



**HAL**  
open science

# Analyse des points de dissonance entre la doctrine de prévention et les activités de service au prisme du concept de dispositif de Foucault

Alexis Chambel

► **To cite this version:**

Alexis Chambel. Analyse des points de dissonance entre la doctrine de prévention et les activités de service au prisme du concept de dispositif de Foucault. Sciences de l'Homme et Société. Lyon 2, 2024. Français. NNT: . tel-04539323

**HAL Id: tel-04539323**

**<https://hal.science/tel-04539323>**

Submitted on 9 Apr 2024

**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

**Analyse des points de dissonance entre la doctrine de  
prévention et les activités de service au prisme du  
concept de dispositif de Foucault**

Par Alexis Chambel

En vue de l'obtention du grade de Docteur en ergonomie

Sous la direction de Valérie Pueyo

Maître de conférences habilitée à diriger des recherches

Présentée et soutenue publiquement le 14 février 2024

Devant le jury composé de :

**Valérie Pueyo**, Maître de conférences habilitée à diriger des recherches,  
Université Lyon 2, Directrice de thèse

**Alain Garrigou**, Professeur des Universités, Université de Bordeaux, Rapporteur

**Sandrine Caroly**, Professeure des Universités, Université de Grenoble,  
Rapporteuse

**Pascal Béguin**, Professeur des Universités, Université de Lyon 2, Examineur

**Catherine Delgoulet**, Professeure des Universités, Conservatoire Nationale des  
Arts et Métiers, Examinatrice

**Pierre-Sébastien Fournier**, Professeur des Universités, Université Laval,  
Examineur

## Remerciements

*Mes premiers remerciements vont à l'ensemble des travailleuses et travailleurs qui ont participé.e.s à ce travail de recherche, incluant les professionnel.le.s de la prévention. Sans leur accueil, confiance et participation, ce travail n'aurait pas été possible.*

*Je remercie ma directrice de thèse, Valérie Pueyo, pour m'avoir fait découvrir et aimer l'ergonomie, pour sa confiance, son travail, ses encouragements et tout ce qu'elle m'a appris.*

*Je remercie également les membres du jury qui ont accepté d'évaluer ce travail : Alain Garrigou, Sandrine Caroly, Pascal Béguin, Catherine Delgoulet et Pierre-Sébastien Fournier.*

*Je tiens également à remercier l'ensemble de l'équipe AE-CTT du laboratoire E.V.S et tout particulièrement Christelle Casse pour les échanges enrichissants autour du genre et le soutien dans la suite de mon projet.*

*Cette thèse a été financée par le Parcours doctoral national en Santé Travail coordonné par l'EHESP dans le cadre du Plan Santé Travail 3 que je remercie pour m'avoir fait confiance pour réaliser ce travail de recherche et pour m'avoir soutenu dans mon projet de mobilité.*

*Je remercie l'ensemble des doctorants avec qui j'ai pu échanger tout au long de ce parcours. Un merci tout particulier à Danie Jon pour nos diverses collaborations et le soutien même à distance, à Constance Ruiz pour toutes ces après-midis de travail, Jeanne Robert pour nos nombreux échanges et Marion Albert pour notre collaboration dans le cadre du parcours.*

*Je remercie également les membres de la commission JPR de la SELF, et par la même occasion l'association. Cet espace a été une ressource importante dans la construction de mes réflexions et de ma pratique. Elle a permis de nombreuses rencontres, mais un merci tout particulier à Camille Bachellerie pour son investissement, et Damien Cromer pour m'avoir fait confiance pour rejoindre la commission.*

*Je remercie mon mari et mes proches. Ludovic, sans toi pour me soutenir et me supporter, je n'aurais jamais poursuivi sur cette voie. Yoan et Christopher, merci d'être là depuis... ne t'inquiète pas Chris, je ne donnerai pas de chiffre, quand on aime on ne compte pas. Sarah, merci pour la tradition du 1<sup>er</sup> mai (et toutes les autres fois). Marie-line, merci de me comprendre. Baptiste, merci de m'avoir fait découvrir l'univers de la santé au travail. Et Mickael. Merci à vous.*

*Je remercie enfin tou.te.s celles et ceux qui ont participé.e.s de près ou de loin à mon parcours, avec une pensée toute particulière pour Lise Raspail, mon binôme de M2.*

# Tables des Matières

<b>Liste des figures.....</b>	<b>10</b>
<b>Liste des photos .....</b>	<b>12</b>
<b>Liste des tableaux.....</b>	<b>14</b>
<b>Liste des abréviations .....</b>	<b>15</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>17</b>
<b>Partie 1. Qualification de la prévention des risques professionnels : de la doctrine au dispositif .....</b>	<b>22</b>
<b>Chapitre 1. La prévention des risques professionnels : une doctrine.....</b>	<b>22</b>
1.1. La prévention des risques professionnels : émergence d'un cadre structuré .....	23
1.1.1. Genèse de la prévention des risques professionnels : une construction marquée par les préoccupations industrielles.....	23
1.1.2. Le cadre de la prévention des risques professionnels, entre autonomie et porosité.....	29
1.2. L'existence d'une doctrine dans le domaine de la prévention des risques professionnels.....	40
1.2.1. Définition d'une doctrine .....	40
1.2.2. Une doctrine identifiée dans des travaux préalables .....	43
<b>Chapitre 2. La doctrine de prévention des risques professionnels : un dispositif .....</b>	<b>46</b>
2.1. La place du dispositif dans la philosophie de Foucault.....	47
2.2. Définition du dispositif.....	49
2.2.1. Le dispositif : un ensemble d'éléments qui font système.....	49
2.2.2. La fonction stratégique dominante du dispositif : le rapport au savoir et au pouvoir .....	53
2.3. La doctrine de prévention : un dispositif.....	58
2.3.1. Une diversité d'éléments qui font système : modèles, concepts, connaissances, méthodes et schémas d'action... ..	58
2.3.2. Les relations de pouvoir et de savoir.....	64
<b>Chapitre 3. Quelques repères sur la doctrine de prévention.....</b>	<b>67</b>
3.1. Les pôles de la sécurité et de la santé.....	67
3.1.1. Les deux pôles de la doctrine de prévention .....	67
3.1.2. L'ambivalence de la santé au sein de la doctrine de prévention, l'influence du pôle de la sécurité.....	69
3.2. Les éléments structurants de la doctrine de prévention.....	72
3.2.1. Les piliers de la doctrine de prévention .....	73
3.2.1.1. Le triptyque danger-risque-exposition .....	73

3.2.1.2. La gestion des risques .....	77
3.2.1.2.1. La connaissance du risque : l'évaluation.....	77
3.2.1.2.2. L'évaluation du risque, un fondement pour sa maîtrise .....	82
3.2.1.3. L'accident du travail et la maladie professionnelle.....	84
3.2.2. Les éléments sous-jacents de la doctrine de prévention.....	86
3.2.2.1. Les représentations implicites .....	87
3.2.2.2. Les principes moraux et philosophiques de la doctrine de prévention ...	90
3.3. Le rapport de la doctrine à la connaissance.....	93
<b>Partie 2. Questionner la doctrine à partir des activités de service.....</b>	<b>97</b>
Chapitre 4. Service et industrie, deux modèles en tension.....	97
4.1. Le secteur des services : le tertiaire, une construction par défaut .....	98
4.2. Le service : ontologie et effets .....	101
4.3. La relation de service .....	104
4.3.1. La relation de service en tant qu'interaction : diversité et complexité.....	104
4.3.2. La temporalité propre à la relation de service .....	111
4.3.3. Le savoir-faire dans les activités de service : l'émergence de la compétence .....	112
4.4. L'organisation de la production du service .....	114
4.5. Un modèle en tension avec le modèle industriel.....	118
Chapitre 5. Interroger la doctrine à partir des situations de service d'un point de vue émique.....	122
5.1. Opérer une lecture émique du service : le modèle des classes de situation .....	123
5.1.1. L'environnement expérimenté : schème et classe de situation.....	123
5.1.2. Le concept pragmatique .....	127
5.1.3. Activités de service et didactique professionnelle .....	129
5.2. La doctrine de prévention cristallisée.....	132
5.2.1. La cristallisation .....	132
5.2.2. Les supports de cristallisation de la doctrine de prévention.....	134
5.3. La doctrine en mouvement : les projets de prévention.....	135
5.3.1. La place de l'objet dans le processus de conception .....	135
5.3.2. La théorie des mondes professionnels.....	138
<b>Partie 3. Alimenter des projets de prévention à partir des classes de situation de médiation sociale .....</b>	<b>144</b>
Chapitre 6. La médiation sociale, présentation de la structure et des classes de situation.....	149
6.1. Présentation du terrain de médiation sociale.....	149

6.1.1. La médiation sociale : gestion des conflits, substitution aux administrations et care .....	149
6.1.2. Le terrain et le contexte : une association lyonnaise structurée en 2 pôles et avec deux publics bénéficiaires (« interne » et « externe ») au cœur de la pandémie .....	153
6.1.3. Une recherche-action marquée par la Covid-19.....	157
6.2. Origine et demandes pour une recherche-action co-construite .....	159
6.3. Les situations de médiation sociale .....	163
6.3.1. Périmètre, temps et approche d'investigation .....	163
6.3.2. Les classes de situation de l'activité sur site .....	166
6.3.2.1. L'orientation : vers l'interne et l'externe .....	174
6.3.2.1.1. Les buts : répondre à la demande et potentiellement organiser sa prise en charge.....	174
6.3.2.1.2. Variables agissantes : la demande, le cœur de la classe de situation .....	174
6.3.2.1.3. Actions : quand la médiation est orientation.....	182
6.3.2.1.4. Ressources immatérielles : offre de service, réseau et pratique de médiation.....	184
6.3.2.1.5. Dimensions axiologiques : détresse, respect et confidentialité .....	187
6.3.2.2. La médiation : l'activité au cœur de l'association.....	189
6.3.2.2.1. Buts : la demande également au centre de la médiation, mais de possibles « tensions » .....	190
6.3.2.2.2. Variables agissantes : une demande traitée plus en profondeur.....	191
6.3.2.2.3. Actions : de la compréhension de la situation à sa résolution.....	198
6.3.2.2.4. Ressources immatérielles : une diversité des ressources techniques liées aux médiations, mais des règles et concepts communs .....	202
6.3.2.2.5. Dimension axiologique : préserver les données des bénéficiaires .	204
6.3.2.3. La gestion de la relation : quand la relation est l'objet même des échanges .....	207
6.3.2.3.1. Buts : tenir un registre professionnel et adapté .....	207
6.3.2.3.2. Variables agissantes : les bénéficiaires et des arrière-plans.....	208
6.3.2.3.3. Actions : la singularité.....	210
6.3.2.3.4. Ressources immatérielles : la posture de médiation influencée par l'histoire collective et le territoire .....	210
6.3.2.3.5. Dimensions axiologiques : réussir à conserver l'écoute et la bienveillance même en cas de conflit.....	212
6.3.2.4. Les ateliers numériques : une classe de situation en construction .....	214
Chapitre 7. Actions de prévention et position des professionnelles de la prévention .....	219
7.1. L'activité de phoning : quelques repères.....	220

7.2. Le groupe de travail autour de l'aménagement de l'espace phoning : la doctrine en dialogue avec l'activité.....	226
7.2.1. Modalités de fonctionnement et objectifs .....	227
7.2.2. Quelques éléments notables sur les trois temps : des paramètres en tension et les dimensions collectives, une position d'expertise sur des risques et des dimensions physiques qui n'exclut pas une part d'activité. ....	230
7.3. Analyse de la pratique : enrichir les connaissances sur l'activité et constituer un monde professionnel, proposer un outil utile pour la prévention ?.....	245
7.3.1. Fondement de la méthodologie déployée et distinctions pour le terrain .....	245
7.3.2. Les tensions au sein de l'équipe C .....	248
7.3.3. Analyse de la pratique avec les médiatrices.....	251
7.4. La restitution auprès du service de santé au travail.....	263
7.4.1. Structuration et objectifs .....	264
7.4.2. Premier temps : échanges sur l'activité de médiation .....	265
7.4.3. Second temps : retour d'expérience sur le groupe de travail sur l'espace et analyse de la pratique .....	273
7.4.3.1. L'expérience du groupe de travail sur l'espace : un levier pour faire accepter et une réflexion experte en lien avec des dimensions physiques .....	273
7.4.3.2. L'analyse de la pratique : un élément pertinent pour la prévention grâce à la réflexivité individuelle, mais qui ne dépend pas de leurs missions juridiques. ....	275
7.4.4. Troisième temps : échange sur les classes de situation.....	279

**Partie 4. La diversité servicielle : de la préparation des médicaments cytotoxiques en pharmacie hospitalière à l'animation du jardin de la passion..... 284**

Chapitre 8. La préparation en Unité de Reconstitution Centralisée des Cytotoxiques (URCC) .....	284
8.1. Présentation de la préparation des médicaments cytotoxiques .....	285
8.1.1. Le terrain : double hiérarchie, des professionnels.....	285
8.1.2. Une multitude de règles vers le produit, les professionnels, les patients, des environnements .....	287
8.2. Une recherche-action liée au milieu : construction et méthodologie .....	294
8.2.1. Genèse de la recherche-action.....	294
8.2.2. Une méthodologie reconfigurée .....	297
8.3. L'activité de préparation de cytotoxique.....	298
8.3.1. Les classes de situations : un modèle inopérant pour notre objet de recherche dans le cadre de l'activité de préparation des médicaments cytotoxiques .....	299
8.3.2. Analyse de l'activité de préparation des médicaments cytotoxiques : interdépendance(s), chaîne de production, collectif et règles... ..	300

8.3.2.1. La préparation : une interdépendance qui indique un premier débordement de l'appréhension des postes de travail .....	301
8.3.2.2. La préparation dans une chaîne de production, les interactions, la charge de travail et l'impératif de l'administration.....	303
8.3.2.3. Charge prescrite, des variations, une compréhension en lien avec le service au patient.....	307
8.3.2.4. Back-office : collectif transverse, le patient... configurer les qualités et rendre service .....	310
8.3.2.5. Règles de sécurité et prévention : un décalage.....	314
8.4. La restitution auprès des professionnels de la prévention.....	317
8.4.1. Composition du groupe, organisation et objectifs de la session .....	318
8.4.2. Un positionnement différencié par rapport à la prévention entre les médecins et les consultantes.....	321
8.4.3. Retour sur l'accompagnement.....	326
8.4.3.1. Une approche des caractéristiques servicielles .....	326
8.4.3.2. Hygiène, la confirmation de la diversité et d'une structure en continuum avec les milieux industriels .....	328
8.4.3.3. Des tensions entre prévention et réalité.....	329
8.4.3.4. L'évaluation, de sa non-pertinence à la transformation .....	329
8.4.4. Echanges sur les interrogations spécifiques liées à l'accompagnement .....	333
8.4.5. Droit et responsabilité de l'employeur .....	335
8.4.5.1. Responsabilité de l'employeur : une obligation parfois contreproductive qui pèse sur une personne difficilement identifiable.....	335
8.4.5.2. Place du droit : des écarts de position qui vont de la ressource à la contrainte.....	339
8.4.6. Le concept de risque, un non-concept ? .....	341
8.4.7. La culture de prévention : représentations des agents.....	343
8.4.8. Synthèse de la réunion.....	347
Chapitre 9. Gestion du jardin de la passion par un centre social .....	350
9.1. Un jardin inscrit dans un centre social : des bénéficiaires-acteurs en situation de coproduction aux prises avec des enjeux multiples dans un vide doctrinal .....	350
9.2. La recherche-action : construction et méthodologie .....	355
9.2.1. Genèse de l'accompagnement.....	355
9.2.2. Méthodologie : observations « opportunistes » - être là... ..	360
9.3. L'activité de gestion du jardin.....	360
9.3.1. Les classes de situations questionnées par la création de liens « personnalisés » .....	361
9.3.2. Développement sur l'activité : repères sur l'activité, tensions avec la doctrine de prévention .....	362



9.3.2.1. L'activité au jardin : tisser des liens et créer du bien-vivre alimentaire via la permaculture .....	362
9.3.2.2. Eléments significatifs au regard de la doctrine de prévention : permaculture, place des jardinières et liens avec le bailleur .....	366
<b>Partie 5. Doctrine de prévention et dimensions servicielles : écarts, tensions, difficultés.....</b>	<b>374</b>
Chapitre 10. Doctrine de prévention et service : des concepts et modèles inadaptés à l'activité dans les milieux à composante servicielle .....	378
10.1. Le salarié à un poste exposé à des risques ; un modèle inadapté aux situations servicielles.....	379
10.1.1. La « disparition » du poste de travail dans les activités servicielles .....	379
10.1.2. Les dangers et les risques : une approche inadéquate de la santé et de la sécurité dans les activités de service .....	385
10.1.3. L'isolement généré par cette grille de lecture en tension avec l'activité collective liée au service .....	393
10.2. Une doctrine fondée sur la stabilité confrontée à la singularité servicielle.....	395
10.2.1. La singularité du bénéficiaire .....	398
10.2.2. La singularité des personnes engagées dans l'activité de travail .....	403
10.2.3. La dimension processuelle de la relation de service. ....	406
Chapitre 11. Un ancrage dans le champ juridique qui nuit à la transformation.....	410
11.1. La doctrine de prévention pensée à l'aune du pouvoir de direction de l'employeur .....	411
11.1.1. Les mécanismes de territorialité de la prévention : le territoire de la prévention.....	411
11.1.2. Le périmètre de la prévention : la logique d'externalité .....	414
11.1.3. L'autorité du territoire de la prévention : l'employeur omnipotent .....	419
11.1.4. Quand la verticalité de la prévention s'oppose à l'immanence des enjeux de santé et de sécurité.....	422
11.2. Convaincre pour transformer : une approche d'autant plus insuffisante qu'éloignée du réel .....	427
<b>Conclusion .....</b>	<b>436</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>445</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>482</b>
Annexe 1 : Planning prévisionnel .....	482
Annexe 2 : Questionnaire EVREST 2019.....	483
Annexe 3 : Diapositive des préconisations du diagnostic santé travail .....	485
Annexe 4 : Proposition de recherche-action formulée à l'association.....	486

Annexe 5 : Grille d’entretien semi-directif mobilisée pour la construction des classes de situation .....	492
Annexe 6 : Grille d’entretien semi-directif d’approfondissement .....	495
Annexe 7 : Classes de situations de l’activité de médiation sociale non présentées dans la thèse .....	499
Annexe 8 : Guide d’évaluation utilisé par les médiatrices pour déterminer le niveau des bénéficiaires.....	513
Annexe 9 : Support de la restitution au PIMMS concernant le projet de déménagement.....	514
Annexe 10 : Planning détaillé de la séance d’analyse de la pratique.....	541
Annexe 11 : Support de restitution mobilisé auprès du service de santé au travail suivant le PIMMS .....	542
Annexe 12 : Unité de travail et population prise en compte dans le diagnostic santé travail du PIMMS .....	564
<b>Résumé .....</b>	<b>565</b>

# Liste des figures

- Figure 1* « L'emboîtement des niveaux d'interaction » (Falzon & Cerf, 2005, p. 56)
- Figure 2* Répartition des 7 sites du PIMMS sur la métropole de Lyon
- Figure 3* Organigramme de la structure
- Figure 4* Schéma général d'une classe de situation
- Figure 5* Sous-catégories des classes de situations
- Figure 6* Accès à l'information depuis le poste d'accueil (Site A avant déménagement)
- Figure 7* Accès à l'information depuis le poste d'accueil (Site B)
- Figure 8* Evolution de l'espace (Site A avant déménagement)
- Figure 9* Schéma de synthèse de la classe de situation d'orientation
- Figure 10* Accès à l'information pendant la médiation (site A avant déménagement)
- Figure 11* Accès à l'information pendant la médiation (site C)
- Figure 12* Proximité du back office (Site A avant déménagement)
- Figure 13* Espace d'échange en l'absence de back-office (site C)
- Figure 14* Schéma de la classe de situation de médiation
- Figure 15* Schéma de la classe de situation de gestion de la relation
- Figure 16* Processus de la médiation téléphonique
- Figure 17* Aller-retour téléphonique avec le pôle solidarité
- Figure 18* Temps de la séance d'analyse de la pratique
- Figure 19* Eléments affichés pendant la séance
- Figure 20* Modèle de frise temporelle distribuée à chacune des participantes
- Figure 21* Illustration de frise complétée par l'une des participantes

- Figure 22*                    *Modèle de cartographie de la relation que les participantes devaient compléter*
- Figure 23*                    *Illustration de cartographie complétée par l'un des sous-groupes*
- Figure 24*                    *Organigramme anonymisé de la structure de la structure*
- Figure 25*                    *Représentation schématique de l'historique de la demande*
- Figure 26*                    *Chaîne de production des cytotoxiques*
- Figure 27*                    *Schéma du modèle de la charge de travail proposé par Fournier et al. (2013, p. 60)*
- Figure 28*                    *Chronique d'activité présentée lors de la restitution*
- Figure 29*                    *Position du Jardin de la Passion*
- Figure 30*                    *Schéma du modèle de la charge de travail proposé par Fournier et al. (2013, p. 60)*

# Liste des photos

<i>Photo 1</i>	<i>Bureau dédoublé pour augmenter la distance avec l'utilisateur</i>
<i>Photo 2</i>	<i>Chaise en tissu emballée pour permettre son nettoyage</i>
<i>Photo 3</i>	<i>Accueil des usagers sans rendez-vous par les fenêtres de la structure</i>
<i>Photo 4</i>	<i>Exemple de stratégie de contournement des plexiglas pour faciliter l'interaction</i>
<i>Photo 5</i>	<i>Poste d'accueil à une fenêtre (Site A)</i>
<i>Photo 6</i>	<i>Poste d'accueil à une porte (site C)</i>
<i>Photo 7</i>	<i>Poste d'accueil avant la pandémie (site A)</i>
<i>Photo 8</i>	<i>Médiation réalisée à un poste d'accueil (site D)</i>
<i>Photo 9</i>	<i>Activité de phoning à deux médiateurs (site D)</i>
<i>Photo 10</i>	<i>Objet frontière de prévention mobilisé : maquette volumétrique</i>
<i>Photo 11</i>	<i>Groupe de travail avec maquette volumétrique</i>
<i>Photo 12</i>	<i>Solution 1</i>
<i>Photo 13</i>	<i>Solution 2</i>
<i>Photo 14</i>	<i>Solution 3</i>
<i>Photo 15</i>	<i>Solution retenue à l'issue du premier temps</i>
<i>Photo 16</i>	<i>Proposition de la médecin du travail</i>
<i>Photo 17</i>	<i>Proposition avec imprimante dans l'espace phoning</i>
<i>Photo 18</i>	<i>Solution adoptée par le groupe de travail</i>
<i>Photo 19</i>	<i>Préparation des médicaments cytotoxiques en salle blanche</i>
<i>Photo 20</i>	<i>Préparation des bacs en salle au poste d'aide manip</i>
<i>Photo 21</i>	<i>Préparation des médicaments cytotoxiques au poste de manip</i>
<i>Photo 22</i>	<i>Tableau des records affichés au sein de l'unité</i>
<i>Photo 23</i>	<i>Plans des cultures réalisés par l'animatrice</i>

- Photo 24*                    *Affiche dans le bureau de l'animatrice présentant la saisonnalité des différentes plantes*
- Photo 25*                    *Exemples de prospectus diffusés par l'animatrice aux jardinières*
- Photo 26*                    *Exemple d'évènement construit en partenariat avec l'association « Bergerie urbaine »*

# Liste des tableaux

*Tableau 1 Répartition des temps d'observation par équipe*

# Liste des abréviations

ACADI	Association française des cadres dirigeants pour le progrès social et économique
ACMO	Agents chargés de la mise en œuvre des règles d'hygiène et de sécurité
ANTS	Agence nationale des titres sécurisés
AT	Accidents du travail
CA	Conseil d'administration
CAF	Caisse d'allocations familiales
CARSAT	Caisse d'assurance retraite et de santé au travail
CECA	Communauté européenne du charbon et de l'acier
CGSS	Caisse générale de sécurité sociale
CMR	Agents chimiques cancérogènes, mutagènes ou toxiques pour la reproduction
CNRTL	Centre national des ressources textuelles et lexicales
CSSCT	Commission santé, sécurité et conditions de travail
CT	Code du travail
DG	Directeur général
DGT	Direction générale du travail
DRH	Directeur des ressources humaines
DU	Document unique
EDF	Electricité de France
EHPAD	Etablissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes
ENS	Evènement non souhaité
EPC	Equipement de protection collective
EPI	Equipement de protection individuelle



EVREST	Evolution et relation en santé au travail
EVRP	Evaluation des risques professionnels
INRS	Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles
INSEE	Institut national de la statistique et des études économiques
JPR	Jeunes pratiques en réflexion
MP	Maladies professionnelles
OI	Objet intermédiaire
PAPRIPACT	Programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail
PCR	Personnel compétent en radioprotection
PDCA	Plan do check act
PE	Particulier employeur
PIMMS	Points d'information médiation multiservices
PST	Plan santé travail
RH	Ressources humaines
RPS	Risques psychosociaux
SC	Service des conditions de travail
SELF	Société d'ergonomie de langue française
SMS	Short message service
SUMER	Surveillance médicale des expositions des salariés aux risques professionnels
TMS	Troubles musculosquelettiques
UE	Union européenne
VAE	Validation des acquis et de l'expérience
VLEP	Valeur limite d'exposition professionnelle

# Introduction

La santé sécurité au travail est un espace de connaissances pluridisciplinaire (ergonomie, psychologie du travail, droit, épidémiologie, sociologie du travail, cindynique, etc.) où cohabitent différentes approches des liens entre santé, travail et modalités de recherche et d'intervention (Chouanière, 2019; F. Guérin et al., 2021). Cet espace représente donc une réponse complexe et protéiforme aux questions que pose le travail du point de vue de la santé et de la sécurité. Or, le « *travail* » (Béguin et al., 2021) en tant que construction sociohistorique a profondément évolué, amenant par là même la manière de « *travailler* » (*ibid.*), c'est-à-dire l'activité en tant qu'expérience humaine de son environnement, à se transformer.

Cette évolution du travail et ses effets ont été l'objet de nombreuses préoccupations. En Europe, elles sont apparues dès les années 1990 face à l'émergence de nouveaux modèles productifs, marqués par l'internationalisation des échanges et la financiarisation, l'apparition d'organisations flexibles, le développement des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), et une dérégulation du marché du travail. Comme on peut le souligner, ces transformations du travail sont multifactorielles et liées à des changements technologiques, économiques, organisationnels, politiques, légaux, culturels et institutionnels (Aroles et al., 2019). Elles ont ainsi fait l'objet de nombreux travaux au prisme des évolutions du marché du travail (Gazier, 2005), du droit du travail et de la protection sociale (Moreau, 2006), des trajectoires professionnelles et des politiques de formation (Mathieu & Sterdyniak, 2008), ou encore des organisations productives du fait de modes de concurrence impliquant différenciation des produits, innovation, et réactivité (Beaujolin-Bellet, 1999; Dodier, 1995).

Quant aux effets de certaines de ses évolutions sur la santé et la sécurité des travailleurs et des travailleuses, ils ont fait l'objet de recherches montrant leurs ambivalences. Par exemple, la recherche de compétitivité et de flexibilité a conduit à la diffusion de nouveaux modes d'organisation tel que le lean management qui présente de nombreux paradoxes : tout en étant présenté comme ayant de nombreuses vertus pour la santé des travailleurs, il provoque de nombreux dysfonctionnements<sup>1</sup> préjudiciables (Bruère, 2012). De la même manière, les TIC

---

<sup>1</sup> L'auteur évoque notamment une dissémination du sens des actions de rationalisation de la production dans la structure qui vient directement impacter l'activité des travailleurs en provoquant chez ces derniers une incertitude et une difficulté à construire une activité (gestuelle dans le cas abordé).

apparaissent à la fois comme des ressources et contraintes : elles génèrent une augmentation de la charge de travail tout en permettant la construction de facteurs protecteurs (Caroly, 2007).

Cette transformation se lit également dans la reconfiguration des secteurs d'activité économiques et des emplois : l'économie française s'est profondément transformée au profit des dynamiques servicielles et les activités de service se sont beaucoup développées et continuent de le faire. Ainsi, entre 2017 et 2018, l'emploi dans le secteur tertiaire progresse de 251 300 équivalents temps plein (EQTP)<sup>2</sup> ; une dynamique qui s'inscrit dans la continuité des années précédentes<sup>3</sup> et marque même un accroissement par rapport à la variation entre 2015 et 2016 où l'augmentation était de 137 000 EQTP. *A contrario*, l'emploi industriel perd 29 000 ETP pour 2016, et connaît pour la première fois un léger regain depuis la crise financière entre 2017 et 2018 avec une augmentation de 4 700 EQTP.

Mais au-delà de cette évolution du marché de l'emploi on peut identifier une évolution des modèles productifs industriels et serviciels, et par extension du régime de travail. On constate ainsi une « *servicification* » (Lodefalk, 2015), c'est-à-dire un accroissement de l'utilisation, de la production et de la vente de services, qui se traduit par une prééminence d'activités de travail qui s'apparentent à des activités de service (du Tertre, 2013b). Là encore, l'impact potentiellement délétère de cette « *serviciarisation* » sur la santé des travailleurs et des travailleuses est identifié (Davezies, 2004).

Cependant, les travaux qui s'intéressent à l'effet de ces transformations sur les dynamiques de prévention des risques professionnels sont plus limités. En effet, si de nombreux travaux alimentent aujourd'hui les connaissances dans le domaine de la santé-sécurité au travail, ceux proposant de considérer la prévention des risques professionnels dans sa dimension conceptuelle et praxique<sup>4</sup> et comme un objet de recherche sont peu nombreux. De surcroît, ils sont ciblés sur des pans spécifiques à la manière de l'ergotoxicologie (Mohammed-Brahim & Garrigou, 2009) qui se propose de questionner les modèles dominants pour la prévention des risques chimiques. Toutefois, c'est ce qu'ont proposé Pueyo, Ruiz, Hattel et Béguin (2019a) en

---

<sup>2</sup><https://www.insee.fr/fr/statistiques/4277675?sommaire=4318291#titre-bloc-1>

<sup>3</sup> <https://www.insee.fr/fr/statistiques/3303413?sommaire=3353488>

<sup>4</sup> La praxie peut être définie succinctement comme l'agir dans sa dimension finalisée. Le concept se trouve à la fois théorisé en philosophie par Aristote et Marx, mais également dans le champ de la didactique par Piaget. Il apporte une dimension conceptuelle à la pratique qui ne se limite pas à la simple exécution (Weil, n.d.).

considérant l'existence d'un cadre de pensée et d'action générale à la prévention des risques professionnels, une « *doctrine de prévention* » et sa potentielle inadéquation avec les activités de service. Nous nous inscrivons dans la continuité de cette action de recherche.

En effet, ces écarts potentiels entre activités servicielles et les manières de penser et d'agir institués par cette doctrine de prévention peuvent s'avérer préjudiciables à la santé et à la sécurité des travailleurs et des travailleuses engagés dans les situations de travail. Ces écarts sont en effets de nature à constituer des freins à l'appropriation effective de la prévention par les milieux de travail, voire au respect de la réglementation par les employeurs comme par les salariés, dans la mesure où, d'une part ils induisent un défaut de sens pour les protagonistes et où d'autre part, ils peuvent ne pas répondre aux besoins et difficultés que rencontrent les travailleurs et les travailleuses.

Ainsi, l'hypothèse centrale la thèse est que l'inscription de la doctrine de prévention dans les milieux industriels génère des écarts avec le réel et plus encore avec le réel des situations servicielles ; des écarts de nature à freiner son effectivité dans les milieux serviciels, et par extension à amoindrir sa pertinence et son appropriation par les travailleurs et les structures qui relèvent de ces secteurs.

Notre objectif est donc d'étudier les écarts, tensions, discordances entre l'actuelle doctrine de prévention et les situations où sont mises en œuvre des activités de service, et de contribuer à indiquer des voies pour la réduction de ces écarts en donnant une place centrale au travail et à la santé comme critères essentiels.

Pour ce faire, il nous semble nécessaire d'articuler :

- La production de connaissances sur des situations réelles de travail dans les services, en appréhendant ces situations sous l'angle des enjeux et des besoins de prévention,
- La conduite ou l'accompagnement d'actions expérimentales de prévention fondées sur cette connaissance des situations servicielles,
- La mise en perspective de ces éléments avec l'actuelle doctrine de prévention, permettant ainsi de mieux identifier les écarts entre cette doctrine et les milieux de travail serviciels.

En réponse à cet objectif, notre thèse est construite en 5 parties et mobilise une méthodologie comparative avec plusieurs terrains de recherches.

La première partie traite de la prévention des risques professionnels et est composée de trois chapitres. Le premier chapitre présente plus précisément son périmètre et son histoire. Il aborde également le concept de « *doctrine de prévention* » et le régime de travail dont il découle. Le second chapitre propose un enrichissement du concept de « doctrine de prévention » à partir de celui de « *dispositif* » de Foucault. Ce travail nous permet de mieux comprendre les mécanismes qui s'opèrent entre les composants de la doctrine de prévention, mais aussi de présenter certains des liens qu'elle entretient avec le savoir et le pouvoir. Ce travail de conceptualisation sert de base pour, dans le troisième chapitre 3, présenter plus en détails la doctrine de prévention en elle-même, à la fois dans sa composition, mais également dans son fonctionnement.

La seconde partie présente les fondements méthodologiques à partir desquels nous proposons de réinterroger la doctrine de prévention à partir des activités de service ; elle est constituée de deux chapitres. Dans le chapitre 4, nous positionnons les activités de service et explorons le rapport qu'elles entretiennent avec l'industrie. Le chapitre 5 présente le cadre conceptuel (ancré dans la didactique professionnelle et les mondes professionnels) étayant la construction de notre méthodologie pensée afin d'articuler l'identification des besoins des travailleurs et travailleuses des milieux de travail, la doctrine de prévention et d'éprouver notre hypothèse au prisme de trois terrains couvrant un gradient de dimensions servicielles de l'activité.

La troisième partie aborde notre premier terrain de recherche, une activité de médiation sociale, et les résultats afférents ; elle est structurée en deux chapitres. Le chapitre 6 présente l'activité de médiation sociale (au prisme des classes de situations gérées par les médiatrices) et le chapitre 7 les actions expérimentales (mêlant actions auprès des médiatrices et collaborations entre les travailleuses et les professionnelles de la prévention qui suivent la structure) que nous avons réalisées en lien avec des problématiques de prévention.

La quatrième partie présente deux autres terrains de recherches : la préparation de cytotoxiques dans une pharmacie hospitalière et la gestion d'un jardin de permaculture par un centre social. Elle est également composée de deux chapitres. Le chapitre 8 présente les résultats liés à la préparation des médicaments cytotoxiques (les éléments significatifs de l'activité et les échanges qu'ils ont permis avec les professionnelles de prévention de la structure) et le chapitre

9 ceux liés à la gestion du jardin (une activité marquée par la place qu'occupe les bénéficiaires et l'absence de ressources de prévention).

La cinquième partie présente enfin des éléments de discussions. Elle est structurée en deux chapitres. Le chapitre 10 développe ainsi les points de la doctrine qui entre en tension avec les activités de service (le risque, le poste de travail, la recherche de stabilité). Le chapitre 11 aborde quant à lui des écarts qui n'apparaissent pas spécifiquement avec les activités servicielles, mais s'en trouvent plutôt renforcés ; ils sont liés à la dimension légaliste de la prévention et à sa déconnexion avec la transformation.

Nous concluons en présentant une synthèse de nos apports mais aussi les limites et les perspectives de ce travail de recherche.

# **Partie 1. Qualification de la prévention des risques professionnels : de la doctrine au dispositif**

## **Chapitre 1. La prévention des risques professionnels : une doctrine**

Notre travail de recherche a pour objectif d'identifier en quoi les nouvelles formes de travail que représentent les activités de service questionnent la prévention des risques professionnelles que nous appréhendons comme un cadre structuré et structurant : une « *doctrine de prévention* » (Pueyo et al., 2019a).

Pour ce faire il est nécessaire de définir la prévention des risques professionnels. L'Institut National de Recherche et de Sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles (INRS), organisme de référence dans ce domaine en France<sup>5</sup>, la qualifie comme « *l'ensemble des dispositions à mettre en œuvre pour préserver la santé et la sécurité des salariés, améliorer les conditions de travail et tendre au bien-être au travail* » (s. d.-a). Cette définition nous renseigne sur la logique d'amélioration qui en principe la guide, et sur les objets auxquels elles s'appliquent : santé, sécurité, conditions de travail, bien être... Nous reviendrons sur ces éléments et développerons le contenu de la prévention des risques professionnels (Chapitre 3). Mais dans ce chapitre, notre objectif est avant tout de montrer le lien « historique » qu'elle entretient avec les milieux industriels mais également certaines disciplines, ce que cela induit pour la prévention et pourquoi elle peut être considérée comme une « *doctrine* ». Ainsi, cette définition représente de notre point de vue plus un aboutissement et une construction qu'un point de départ ; ce qu'est la prévention des risques professionnels aujourd'hui est le fruit d'un processus.

---

<sup>5</sup> Sa création et son fonctionnement feront l'objet de développements ~~au cours de~~ dans ce chapitre.

Dans ce chapitre, nous présenterons donc cette construction et son ambivalence ; la prévention des risques professionnels est à la fois un espace autonome et structuré qui s'est développé dans une certaine porosité avec des espaces de savoirs connexes (§ 1.1). C'est de notre point de vue un préalable nécessaire à la compréhension du concept de « *doctrine de prévention* » (Pueyo et al., 2019a) (§ 1.2)

## 1.1. La prévention des risques professionnels : émergence d'un cadre structuré

L'émergence de la prévention des risques professionnels peut être associée à une période, le milieu du XIX<sup>ème</sup> siècle et au développement de l'industrie (§1.1.1). Cela explique en grande partie sa structuration actuelle et le rapport qu'elle entretient avec d'autres disciplines (§ 1.1.2)

### 1.1.1. Genèse de la prévention des risques professionnels : une construction marquée par les préoccupations industrielles

Léoni (2017, p. 25) écrit en introduction de ses recherches sur l'histoire de la prévention que « *si les règles de droit destinées à prévenir les accidents de travail sont récentes, leur connaissance par l'homme est très ancienne puisque l'on pouvait déjà noter des traces de prévention dès la préhistoire* »<sup>6</sup>. Pour notre part, nous considérons que l'emploi du terme prévention pour qualifier la période antérieure au milieu du XIX<sup>ème</sup> siècle ne permet pas de mettre en lumière le changement qui s'est opéré alors.

Comme le souligne Léoni (id.), les hommes et les femmes n'ont pas attendu la révolution industrielle pour s'intéresser à l'impact potentiel de leur activité sur leur santé. Laville (2004) en donne de nombreux exemples, et ce dès l'antiquité : « *on décrit des coliques caractéristiques chez les ouvriers travaillant dans les mines de plomb, des déformations vertébrales chez les tailleurs de pierre, des signes d'intoxication au mercure chez des ouvriers exposés à ce métal. [...] Au Moyen Âge, Armanda de Villeneuve s'intéresse aux conditions de travail et en*

---

<sup>6</sup> Elle s'appuie sur Valentin (1978) qui fait ici référence à l'existence de fixation sur le manche d'une hache et à la présence de plaque sur un arc pour protéger le poignet de l'archer.



*particulier aux facteurs environnementaux tels que la chaleur, l'humidité, les poussières, les toxiques, pour les verriers, les forgerons, les fondeurs, les teinturiers, et l'éclairage et la sédentarité chez les notaires » (p.38). ». L'impact négatif que peut avoir le travail sur la santé, au travers de certains éléments, est donc identifié au fil du temps. On pourra en outre relever une première intervention de l'Etat dans le domaine de la santé sécurité au mois de juillet 1566 avec une lettre patente de Charles IX demandant aux entrepreneurs de mettre en place des systèmes de protection pour les couvreurs sous peine d'amende ; l'argent récolté devant servir à indemniser les victimes de chute (Léoni, 2017). Toutefois, ces éléments sont relativement isolés, situés et s'intéressent à des métiers spécifiques. L'émergence de ce qui deviendra la prévention des risques professionnels correspond à la transformation de cette préoccupation pour la santé et la sécurité, gérée à l'échelle individuelle ou au sein de collectifs disparates, en une problématique sociétale, fondée sur des travaux scientifiques, et institutionnalisée.*

Le point de départ de cette transformation se situe dans le champ de la médecine au cours des XVIII<sup>ème</sup> et XIX<sup>ème</sup> siècle. Le précurseur dans ce domaine (Léoni, 2017; Leoni-Panier, 2012), qualifié de « premier préventeur » est le médecin italien Bernardino Ramazzini. Il sera le premier à produire un traité d'ampleur recouvrant 52 « professions » et démontrant les liens entre l'émergence de pathologies professionnelles et les conditions de travail. Des liens qu'il tisse entre métier et pathologie, il déduira également les premières préconisations comme utiliser du coton afin de se boucher les oreilles pour atténuer le bruit lors du minage du cuivre (ibid.).

De nombreux autres médecins s'inscriront ensuite dans cette lignée, s'intéressant tout particulièrement à la condition des populations ouvrières et au travail des enfants, toutefois « *le témoignage le plus décisif que la science puisse invoquer, et celui qui eut le plus d'influence quant à la question de la protection à accorder aux enfants, se rattache au nom de Louis Villermé* » (Mataja, 1895, p. 532). Ces travaux se démarquent des prédécesseurs par leur caractère institutionnalisé et institutionnalisant. Institué car c'est à la demande de l'Académie des Sciences Morales et Politiques qu'il réalisera son étude intitulée « *Tableau de l'état physique et moral des ouvriers et employés dans les manufactures de coton, de laine et de soie* » en 1840. Elle représente un travail de grande d'ampleur. Constitué de plus de 900 pages, son travail de recherche dressera un rapport alarmant sur l'état des populations ouvrières travaillant dans le secteur du textile. Institutionnalisant car c'est cette étude qui impulsera la construction de la prévention des risques professionnels ; l'étude de Villermé pose les bases de l'hygiénisme

industriel en brossant un portrait méticuleux de l'état des populations ouvrières étudiées et en s'intéressant aussi bien à l'activité professionnelle qu'à leurs conditions de vie. Elle se trouve également au fondement de l'épidémiologie avec un travail d'enquête sur un échantillon vaste et la mobilisation des grands nombres.

Toutefois, ce travail n'est pas nécessairement guidé par les valeurs humanistes qui peuvent lui être associés. En effet, « *contrairement à l'image qui a pu être donnée de lui, il n'y a, chez Villermé, nul souci de réforme sociale. Ce qui le préoccupe avant tout, ce n'est pas la surexploitation du prolétariat en tant que telle. C'est le fait que cette surexploitation mette en péril le système en épuisant le capital humain dont l'industrie naissante tire ses profits. En effet, le développement du machinisme s'accompagne d'un usage sans limite des femmes et des enfants et menace ainsi la reproduction du prolétariat* » (Davezies, 2000, p. 2). Son étude est ainsi « *caractéristique des inquiétudes que font naître les débuts d'une société industrielle et en particulier l'apparition d'une paupérisation dont la classe dirigeante redoute les excès car elle perturbe le bon fonctionnement du marché et provoque des crises* » (Gruson, s. d.). Les travaux servant de fondement à la prévention des risques professionnels représentent donc la réponse à une problématique économique et sociétale : ils doivent permettre la pérennité du marché et garantir la paix sociale. Villermé prend en outre facilement « *des symptômes pour des causes* » (ibid.) et raisonne au plan moral. Pour l'auteur, si les ouvriers sont en mauvaise santé, c'est avant tout du fait de leur faible valeur morale, qui les amène à l'alcoolisme et la débauche<sup>7</sup>. Même lorsqu'il s'intéresse au travail des enfants, point saillant de son rapport et qui lui vaut une certaine postérité, « *il ne peut retenir un jugement moral : « on dirait que c'est un châtiment infligé par la providence aux parents que leur inconduite ou leur imprévoyance plonge et entretient dans la misère » »* (Davezies, 2000, p. 2).

Cependant, malgré ces jugements, il associe majoritairement l'état de santé des enfants à leurs conditions de travail et il fera « *clairement apparaître la responsabilité du patronat* » (Gruson, s. d.). Ce rapport impulse ainsi en 1841 la première loi française sur le travail des enfants qui vient réglementer l'âge et la durée du travail (Léoni, 2017). Cette loi présente la particularité d'être fréquemment invoquée comme étant le point de départ du droit social (Borgetto, 1983; Léoni, 2017; Sueur, 1989; Supiot, 2011), en soulignant d'une part son caractère novateur du fait de l'intervention sur la relation d'emploi et d'autre part son manque d'effectivité lié aux faibles moyens d'inspections mis en œuvre (Lemercier, 2006). Au travers de l'impulsion

---

<sup>7</sup> Cette visée morale résonne en cohérence avec l'organisme commanditaire de l'étude.

législative provoquée par le rapport de Villermé, c'est aussi un lien qui se tisse : celui qui existe encore aujourd'hui entre la prévention des risques professionnels et le droit social. Evoquer un lien, c'est d'abord s'intéresser au rapport qu'entretiennent ces deux objets. D'une part les productions de connaissance dans le domaine de la santé sécurité au travail participent de transformations juridiques en matière de prévention. D'autre part, les réglementations mises en place cherchent à réguler les atteintes que le législateur considère comme excessives du point de vue de la santé et la sécurité des travailleurs. Mais être lié c'est aussi avancer ensemble. Et finalement, c'est une histoire qui se construit de concert et qui amène à présenter celle de la prévention aussi au travers de ses évolutions législatives. Cette loi marque ainsi le point de départ de nombreuses transformations juridiques en matière de santé et sécurité (Lattes, 2001; Léoni, 2017)

C'est à ce moment qu'*in fine* se met en place un rapport quadrangulaire entre le patronat, les ouvriers, les scientifiques et les pouvoirs publics (Moriceau, 2009a). Du côté du patronat, le souci d'accroître la productivité en focalisant les salariés sur leur travail conduit à mettre en place des procédés permettant d'en délimiter le périmètre, par exemple *via* des barrières autour de l'entreprise et des cloches qui annoncent le début et la fin de la journée, « *l'ouvrier entre dans un nouvel espace-temps, celui de la subordination à l'employeur* » (Mastagli, 2019, p. 58) caractérisé par des règles de plus en plus strictes sur les conditions de travail et de vie collective. On peut toutefois noter que la sécurité est « le parent pauvre » de la discipline stricte que mettent en œuvre les dirigeants dans le cadre ce nouveau pouvoir en train de naître : le pouvoir patronal (ibid., p.60). En effet « *aucune règle de protection et de sécurité, ou presque, n'existe, au risque de ralentir la cadence de production* » (ibid., p.59). Ce faisant, mue par le sentiment d'incompréhension que génère la faible prise en compte des risques liés au travail dans les milieux industriels malgré les connaissances existantes, la communauté hygiéniste redouble d'effort à partir des années 1860 *via* une production scientifique importante et un certain activisme (Moriceau, 2009b).

En réponse à cette production scientifique et à l'état de santé des populations ouvrières, la suite du XIX<sup>ème</sup> siècle est marquée par plusieurs évolutions législatives dans le domaine. Toutefois ce sont deux lois de la fin du siècle qui posent les fondements de notre système de prévention actuel. La première est la loi du 12 juin 1893 concernant l'hygiène et la sécurité des travailleurs dans les établissements industriels. Celle-ci se démarque d'abord par son caractère étendu (M.

Guérin, 2021; Léoni, 2017) : contrairement aux lois antérieures qui visaient des populations considérées comme vulnérables telles que les femmes et les enfants, elle met en place « *un devoir général de prévention à la charge de l'employeur* » (Léoni, 2017, p. 29). Elle pose également une séparation, toujours d'actualité, entre la maladie, qui relève à l'époque de l'hygiène, et la sécurité (ibid.). De plus, couplée à la loi du 2 novembre 1892 sur le travail des enfants et des femmes, elles « *marquent le point de départ du régime particulier des sanctions pénales applicables en cas de manquement de l'employeur à ses obligations sociales* » (Mastagli, 2019, p. 82; Salomon & Martinel, 2021) et permettent de voir émerger une responsabilité pénale de l'employeur en matière de santé et sécurité, là où elle représentait jusqu'à lors une construction plus disparate.

Toujours sur le plan de la responsabilité, mais cette fois civile, c'est la loi du 9 avril 1898 qui vient apporter une pierre majeure à l'édifice juridique. Elle crée en effet un régime spécial d'indemnisation des accidents du travail sur le fondement de la responsabilité de l'employeur. Si la notion de responsabilité était déjà présente en droit civil, et que le concept d'une responsabilité de l'employeur se construit progressivement au fil du siècle, nourris en partie par le paternalisme de la religion chrétienne, « *la loi de 1898 sur les accidents du travail bouleversa le droit de la responsabilité civile* » (Mastagli, 2019, p. 65). Cette loi mettant en place une indemnisation automatique et forfaitaire des accidents du travail des ouvriers (Bossu et al., 2011; Mastagli, 2019). Elle sera par la suite étendue aux maladies professionnelles par la loi du 25 octobre 1919, non sans difficultés et débats en raison notamment de la crainte d'indemniser des maladies qui ne seraient pas professionnelles (Platel, 2018). Ces lois posent ainsi les jalons du système juridique français actuel : un système dual marqué par cette double logique de prévention et de réparation (Boudra, 2016, p. 46)

Ainsi, la prévention des risques professionnels en France émerge sur la seconde moitié du XIX<sup>ème</sup> siècle en réponse à l'impact des milieux industriels sur les salariés, ou pour être plus précis, en réponse à l'impact économique et sociétal qu'ont les atteintes à la santé et la sécurité générées par les milieux industriels. Elle se construit également à un carrefour, celui de disciplines scientifiques – en particulier la médecine – du droit et des milieux industriels. De plus, sa dualité ne concerne pas exclusivement son système juridique ; elle se trouve jusque dans ses objets que sont la santé – prise à l'époque dans le sens exclusif de la pathologie (Carré & Huez, 2017) – et la sécurité.

La suite de son histoire se construit dans des évolutions et dans une continuité plutôt que dans une rupture. Nous n'en donnerons que les grandes lignes, quelques repères qui nous paraissent essentiels à la bonne compréhension de sa structuration contemporaine tout en illustrant le prolongement qu'elle représente :

- La médecine a continué à s'intéresser à l'impact que pouvaient avoir les milieux industriels sur la santé. Cela aboutira en 1946, en France, à la création de la médecine du travail. Davezies (2000) reviendra en détails sur sa structuration, notamment pour appuyer ses critiques du concept d'aptitude<sup>8</sup> (2000, 2007). Il signalera ainsi la place qu'on put y occuper certains penseurs eugénistes et la logique d'orientation de la main d'œuvre qui y est associée ; en effet pour ces différents auteurs, l'objectif est avant tout d'augmenter la productivité en usant au mieux de toute la ressource humaine. Pour Davezies (2000), les difficultés que peuvent rencontrer certains médecins qui souhaitent aujourd'hui améliorer la santé des travailleurs sont liées au fait que « *l'institution dans laquelle ils travaillent n'a pas été conçue pour s'occuper des atteintes à la santé par le travail mais pour assurer l'orientation biologique de la main d'œuvre* » (2000, p. 13). Cette logique a facilité le rapprochement avec les milieux industriels par sa proximité avec le taylorisme ; l'organisation scientifique du travail s'alimentant d'une rationalisation biologique des travailleurs.
- C'est à cette même époque, en 1947, que sera créé l'Institut National pour la Sécurité, qui deviendra en 1968 l'INRS<sup>9</sup>. A sa fondation, il est pensé pour agir en soutien de la sécurité sociale dans la prévention des Accidents du Travail (AT) et Maladies Professionnelles (MP). Il est aujourd'hui un organisme au conseil d'administration paritaire (organisation syndicales professionnelles/patronales) financé par les cotisations liées aux AT/MP des entreprises et sous contrôle financier de l'Etat<sup>10</sup>. On notera d'abord la première orientation vers la sécurité exclusivement, liée selon nous aux enjeux des milieux industriels, mais également au lien fort entre la prévention et l'indemnisation, à la fois dans la genèse de cet établissement et son financement actuel.
- L'Agence Nationale pour les Conditions de Travail (ANACT) sera créée en 1973 dans un esprit similaire avec une administration tripartite (professionnel/patronat/Etat).

---

<sup>8</sup> Si l'aptitude à l'embauche a été supprimée pour l'ensemble des postes par la loi El Khomri du 6 août 2016, elle reste étudiée pour certains postes considérés comme à risque. L'inaptitude est-elle toujours au cœur du système de SST et un élément structurant de la santé au travail actuelle comme nous le verrons dans le chapitre 3.

<sup>9</sup> <https://www.inrs.fr/inrs/identite/historique.html>

<sup>10</sup> <https://www.inrs.fr/inrs/identite.html>

- La Communauté Européenne du Charbon et de l'Acier (CECA), fondée en 1951 par le traité de Paris, conduira diverses actions de recherches dans le champ de la santé sécurité au travail. Elle sera intégrée en 1992 comme un des piliers de l'Union Européenne (UE) par le Traité de Maastricht avant d'être dissoute en 2002. Elle représente toutefois la première étape du fonctionnement communautaire contemporain dans lequel concourent les organisations syndicales, l'Etat et les scientifiques.

Ces différents acteurs institutionnels sont encore aujourd'hui au cœur du fonctionnement de la prévention des risques professionnels en France. Tout comme les événements et orientations qui les accompagnent et les nourrissent.

### 1.1.2. Le cadre de la prévention des risques professionnels, entre autonomie et porosité

Cependant il serait inexact de considérer que la prévention des risques professionnels est un espace clos ; elle est autonome et structurée mais elle s'est également développée et existe dans une certaine porosité avec d'autres champs de savoirs. C'est ce que nous voudrions traiter dans ce qui suit.

Ainsi, pour mieux comprendre la structuration de la prévention des risques professionnels, il nous semble important de faire un détour par certaines disciplines connexes, notamment celles s'intéressant à la sécurité. C'est ce que nous proposons de faire d'abord en partant de la sémantique : en effet, le terme de prévention n'est pas exclusif à la prévention des risques professionnels. Littéralement, ce mot signifie l'« *ensemble de mesures destinées à éviter un événement qu'on peut prévoir et dont on pense qu'il entraînerait un dommage pour l'individu ou la collectivité* » (Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales, s. d.-b). Il est alors possible d'en dégager plusieurs éléments : l'existence d'un dommage potentiel sur des biens, des personnes ou des collectifs, des mécanismes devant permettre de l'empêcher et un événement prévisible qu'il soit rare ou fréquent, en opposition avec des événements qui se situent en dehors des champs des connaissances, de pratiques et de configurations connues et déjà éprouvées.

Ces différents composants constituent le dénominateur commun d'une science constituée relativement récemment : la cindynique. Celle-ci cherche « *à rendre intelligibles et donc prévisibles, les dangers, et les risques qui en découlent, endogènes et exogènes au sein d'un système et de permettre de les réduire* » (Kervern & Boulenger, 2007, p. 1). Terme construit à partir du grec *kindynos* qui signifie danger (Kervern, 1993), il sera proposé par Georges-Yves Kervern en 1987, alors président de l'Association Française des Cadres Dirigeants pour le Progrès Social et Economique (ACADI), à l'issue d'un colloque inter-industries. Il est aujourd'hui fréquemment employé au pluriel car on peut constater que, malgré des fondamentaux partagés, la cindynique est plurielle et constituée, de sous-catégories/domaines – dont la prévention des risques professionnels –. Cette discipline a été précédée de nombreux travaux en lien avec la sécurité (nous y reviendrons plus en détail par la suite), toutefois, ce besoin de constituer un champ autour de la prévisibilité des événements, des dangers et des risques dans une perspective plus générique témoigne d'un paysage pluriel dans lequel se place la prévention des risques professionnels.

L'événement est une parfaite illustration de cette pluralité ; pour le qualifier, la cindynique a construit le concept d'Événement Non Souhaité (ENS) (Dos Santos, 2002) qui correspond « *à tout phénomène susceptible de provoquer, directement ou indirectement, un ou des effets jugés néfastes sur un individu, une population, un écosystème, un système matériel* » (Garrigou et al., 2004). Les ENS revêtent diverses terminologies, notamment « *événements critiques* », « *dommages inacceptables* », « *événements aux conséquences potentielles inacceptables* », « *accidents* » ou « *incidents* » (Cuvelier, 2011; Daniellou et al., 2011; Garrigou et al., 2004; Kouabenan et al., 2007; Leplat, 1985; Marsden & Promé-Visinoni, 2010; Nascimento, 2009; Neboit et al., 1990; Rasmussen, 1997). Ces catégories renvoyant à des différences dans la nature de l'événement, dans la gravité du dommage ou bien encore dans la cible de ce dernier. Ils peuvent également être révélateurs de grandes familles d'événements ; par exemple, les événements graves associés aux soins relèvent de la sécurité des patients et concernent le secteur de la santé, les accidents industriels s'inscrivent dans le champ de la sûreté ou bien encore les accidents du travail qui marquent la prévention des risques professionnels.

Malgré tout, les ENS ont comme dénominateur commun d'être liés à l'actualisation d'un risque, autrement dit sa transformation en dommage. Nous reviendrons plus en détail sur l'ontologie du risque et sa place dans la prévention des risques professionnels (Chapitre 3) cependant, c'est un élément fort dans toutes les cindyniques, ainsi il semble impossible de les définir sans

l'aborder tant ils sont intrinsèquement liés. Le risque est « *un mode de représentation consistant à considérer un événement donné comme un accident, dont les conséquences sont mesurables et les occurrences prévisibles par le calcul probabiliste [...]. Ce mode de représentation est inséparable d'une volonté d'anticiper l'avenir et de coloniser le futur* » (Peretti-Watel, 2003, p. 62). Parler de prévention, c'est donc d'abord parler d'une représentation du réel, à la fois présent et futur. Un réel qui aujourd'hui présente des dangers et des potentialités au travers du risque, demain présente des dommages, et qui de tout de temps pourrait être sécuritaire. C'est également un certain rapport à la rationalité de l'agir ; téléologique et maîtrisé *via* l'anticipation. Derrière cet objectif d'intelligibilité du danger et de prévisibilité des ENS se dessine en filigrane un but plus général, partagé par l'ensemble des sciences du danger : améliorer la sécurité.

Les cindyniques représentent avant tout un regroupement contemporain, mais de nombreux travaux se sont avant elles intéressées à la sécurité, notamment dans le champ de la sécurité des systèmes. Cette diversité amène à un premier constat : si l'importance de la sécurité apparaît comme une évidence, il est plus difficile de dégager un consensus sur sa définition précise (Hollnagel, 2008) car elle « *a été très peu discutée au fil du temps* » (Cuvelier, 2011, p. 28). Dans son sens usuel, la sécurité peut se définir comme étant « *absence ou faible proportion de risques d'accidents; ensemble des mesures visant à réduire ou à minimiser ces risques* » (Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales, s. d.-c). Cette définition présentant en son sein deux approches de la sécurité, l'une substantialiste et l'autre systémique :

- Abordée dans son ontologie, la sécurité est intrinsèquement liée au concept de risque, elle se définit fréquemment dans son contour (Cuvelier, 2011; Marc & Rogalski, 2009) et par conséquent dans la négative, dans une « *réalité de l'absence* » (Noulin, 2002). Elle découle ainsi, directement des risques et de la modélisation de la réalité qu'ils permettent d'opérer, tout comme son évaluation.
- Appréhendée du point de vue du système, la sécurité renvoie à tout ce qui sera mis en place pour l'atteindre ; elle est les mesures qui servent à l'atteindre.

Toutefois, le système est « *un objet complexe, formé de composants distincts reliés entre eux par un certain nombre de relations* » (Ladrière, s. d.-b) et il est, là aussi, à lire avant tout au regard du risque. En effet, le risque « *est une fonction définie en termes de réseau et non d'individu isolé* »<sup>11</sup> (Kervern, 1993). Cette logique a émergé notamment à la suite des accidents

---

<sup>11</sup> Traduit de l'anglais



graves qui ont marqué les années 80 comme Tchernobyl et qui « *ont révélé que les causes de ces accidents pouvaient se situer au niveau des sphères managériales et organisationnelles des systèmes complexes et non pas uniquement au niveau où le travail est réalisé par les opérateurs* » (G. Morel & Chauvin, 2010, p. 291), amenant par exemple à considérer « *l'erreur humaine* » (Reason, 2013) comme trouvant son origine dans des défaillances systémiques latentes (Reason, 1990), des dimensions qui pouvaient également se trouver dans des travaux francophones antérieurs (Leplat & Cuny, 1974; Leplat & Hoc, 1983).

Autrement dit, la sécurité étant d'abord un élément macro, elle ne se pense pas simplement à l'échelle d'une situation ou d'un poste, même si ce niveau est inclus dans les analyses. Elle s'appréhende dans la globalité d'un système, en l'occurrence pour la prévention des risques professionnels, d'un système de travail. Les mesures de protections mises en place se situeront à tous ces échelons, et viseront donc à la fois à prévenir les dommages liés aux interactions entre les divers éléments constituant le système, mais également ceux découlant de son rapport avec son environnement.

Cette logique amenant à considérer l'organisation dans son fonctionnement global, cela a facilité des rapprochements avec les pratiques de gestion. Ces dernières ont permis l'émergence du « *management de la sécurité* » dont les pratiques « *se sont progressivement structurées autour de la conception de barrières de prévention et de protection et des pratiques de l'analyses des risques et de l'investigation accidentelle* » (Rigaud, 2011, p. 1). Cette familiarité amènera alors à certains emprunts ; on le voit avec le concept de « *culture de prévention* » qui émergera dans le champ de la sûreté à l'issue des accidents de Tchernobyl (Galey, 2019; INSAG, 1987, 1991) et trouve ses racines dans le concept de culture d'entreprise « *formalisée à la fin des années 1970 par un groupe de professionnels du conseil américain qui envisageait l'entreprise dans ses dimensions culturelles* » (Nascimento, 2019, p. 34). Si le concept émerge à cette date, on trouve toutefois quelques traces du rapprochement entre culture et organisation dès les années 1950 dans les sciences de gestion (Massiera, 2007; Nascimento, 2019), et il est aujourd'hui fréquemment utilisé dans le champ de la prévention des risques professionnels<sup>12</sup>.

Cette approche de la sécurité représente un premier paradigme dominant qualifié de « *fonctionnaliste* » (Hale & Borys, 2013) ou de « *sécurité réglée* » (Daniellou et al., 2011). La

---

<sup>12</sup> Nous y reviendrons plus en détail dans le chapitre 3

sécurité est alors envisagée de manière « *descendante* » (Galey, 2019, p. 132) et découle des règles et procédures mises en place par les dirigeants. Cette vision de la sécurité, qui a permis des avancées notables dans le domaine<sup>13</sup>, fait aujourd’hui l’objet de critiques : poussée à son paroxysme dans les systèmes ultrasûrs tels que l’aéronautique ou le nucléaire, elle atteint un plafond où la rigidité du système produit le résultat opposé (Amalberti, 2001), A cela s’adjoint un second paradigme culturaliste (Hale & Borys, 2013) ou dit de « *sécurité gérée* » (Daniellou et al., 2011) qui renvoie à la sécurité produite dans la situation, par les travailleurs. Si ces travaux ont le mérite de mettre en lumière l’absence de l’activité dans le paradigme fonctionnaliste, « *la vision dans les années 2010 de la sécurité comme une simple addition de pratiques de sécurité réglées et gérées reste discutable* » (Galey, 2019, p. 135) et a conduit les auteurs à penser l’articulation entre ces dimensions. Des travaux plus récents dans le champs de la sécurité proposent ainsi un dialogue pour aller vers une « *sécurité construite* » (Nascimento et al., 2013) et la résilience des systèmes.

Si nous évoquons ces éléments, ce n’est pas dans la perspective de dresser une vue exhaustive des travaux s’intéressant à la sécurité en tant que telle mais plutôt pour fournir quelques repères cette fois, non pas strictement historiques, mais plutôt conceptuels ; la prévention des risques professionnels, s’intéressant à la santé et à la sécurité des travailleurs, elle s’appuie sur les disciplines et sciences qui s’intéressent à l’un ou l’autre de ces objets, et mobilise certains concepts, comme le risque ou la culture de prévention, qui sont issus de ces disciplines.

Or, nous l’avons évoqué au travers de sa genèse, le cadre que représente la prévention des risques professionnels en France et en Europe est encore aujourd’hui marqué par un rapport quadrangulaire<sup>14</sup> et certains régimes de productions de connaissances nourrissent ce cadre. Les productions scientifiques continuent ainsi de participer de l’évolution des politiques publiques, sans être pour autant la seule composante de leur transformation. Cela est également le cas sur le plan santé ; les travaux réalisés par le sociologue Emmanuel Henry (2017) s’avèrent particulièrement éclairants sur ce point. L’auteur s’est intéressé dans ses travaux à la production

---

<sup>13</sup> Les critiques évoquées pointent autant les limites atteintes aujourd’hui que la réduction des accidents qu’elles ont permis ; elles ne nient pas les apports et la nécessité de la sécurité réglée, mais pointe plutôt les limites de son excès.

<sup>14</sup> Pour rappel, les organisations syndicales (ouvriers/patronats), les pouvoirs publics et les disciplines scientifiques. La question des ouvriers a toutefois changé depuis lors ; elle renvoie fin du XIX<sup>ème</sup> siècle à la constitution d’une classe qui est aujourd’hui disparue en tant que telle, au sens politique et social du terme. Les travailleurs recouvrent aujourd’hui des corps de métiers et des emplois plus divers et surtout une complexification de la question salariale et des liens de subordination avec l’ubérisation.

des politiques publiques dans le champ de la santé au travail. Il démontre comment, dans le domaine du risque chimique, l'expertise scientifique s'insère dans les débats entre syndicats et représentant d'Etats, et ce aux côtés d'autres enjeux, notamment économiques mais pas exclusivement. L'auteur montre tout particulièrement comment – en cohérence avec d'autres travaux sur les « *politiques silencieuses* »<sup>15</sup> (Culpepper, 2010) – l'élaboration des politiques dans des espaces éloignés de la sphère publique favorise les processus informels amenant les acteurs en présence à privilégier leurs intérêts. Ceci explique en partie le décalage qui peut exister entre l'apparition des connaissances sur une source d'atteinte potentielle à la santé des travailleurs et sa prise en compte au niveau de la réglementation. Le scandale de l'amiante est probablement un cas exemplaire de ce propos : si les premiers travaux indiquant le risque qu'elle représentait pour la santé des travailleurs date du début du XX<sup>ème</sup> siècle, c'est sa constitution en une problématique de santé publique, « *quand les chercheurs de Jussieu ou les étudiants du 5ème arrondissement de Paris ont été menacés* » (Henry, 2015) qui permettra de voir émerger des avancées rapides du point de vue de sa réglementation en santé au travail.

L'exemple de l'amiante nous permet également de mettre en lumière la séparation qui existe entre le domaine de la santé public et celui de la santé au travail. S'ils peuvent s'influencer mutuellement et partagent certains domaines de connaissance, la manière d'y traiter les problématiques de santé y varient ; dans le cas de l'amiante, on constate d'abord une différence dans la priorisation opérée lorsque la problématique rentre dans le champ de la santé publique. Cet écart dans la priorisation est le fruit de nombreuses différences systémiques ; acteurs institutionnels, cadre réglementaire, professionnels chargés de le déployer, problématiques rencontrées etc. sont autant de variances qui fondent les distinctions entre la santé publique et la santé au travail.

Nous retiendrons également des travaux de Henry (2017) que les maladies professionnelles nécessitent, pour être reconnues, la preuve scientifique d'un lien irréfutable, une preuve souvent difficile à obtenir dans le cadre des cancers professionnels. En effet, la crainte précédemment évoqué en 1919 d'indemniser des maladies d'origines non professionnelles est toujours présente et marque la logique sous-jacente à la catégorisation d'une maladie comme étant une maladie professionnelle (Henry, 2017; Platel, 2018). En pointant cet élément, les auteurs

---

<sup>15</sup> Traduit de l'anglais, citation originale : « quiet politics »

rejoignent ceux qui identifient l'existence plus générale d'un paradigme positiviste qui « *repose sur une vision du monde (substantialiste et déterministe), sur un rapport particulier à la connaissance (objective et fondée sur les données de l'expérience), sur un mode de raisonnement (analytique et causal-linéaire)* » (Blazsin, 2014). Cette approche déterministe de la prévention se retrouve identifiée aussi bien au regard de la santé que de la sécurité, comme nous venons de le développer (Boudra, 2016, p. 50; Cuvelier, 2011; Galey, 2019, p. 51; Noulin, 2001). La prévention se retrouve ainsi pensée principalement à partir de certains registres de connaissances relevant de « *l'étiologie* » (Coutarel, 2018, p. 6) et de l'épidémiologie qui impliquent de démontrer une causalité toute chose égale par ailleurs dans le cadre d'une exposition *via* des démarches expérimentales (Pueyo et al., 2019a).

Autrement dit, toutes les productions scientifiques ne participent pas de la même façon au débat qui se joue dans le domaine de la prévention des risques professionnels ; celles qui sont privilégiées sont celles qui peuvent répondre aux exigences de preuves, notamment en raison des préoccupations liées à l'indemnisation. Cette logique fait écho à la notion de causalité en droit ; l'engagement de la responsabilité exige l'existence d'un lien de causalité. Si elle fait l'objet de nombreuses théories proposant des différences et subtilités dans la manière de l'évaluer, elle représente, couplée au dommage, tout autant « *une constante de la responsabilité civile* » (Quézel-Ambrunaz, 2010) qu'un élément substantiel en matière pénale<sup>16</sup> (Bon, 2005).

Se dessine ici un lien plus profond que la simple transposition dans le droit de connaissances issues du champ scientifique, un lien que nous explorerons plus en détails lorsque nous aborderons le concept de dispositif dans le chapitre 2. Toutefois ce partage d'une logique commune entre le domaine juridique, qui à la fois influe sur les milieux de travail et en même temps est issu partiellement de leurs représentants, participe de la place prépondérante que prends le droit dans le domaine de la prévention des risques professionnels ; il est une composante importante du cadre qu'elle représente. Cependant, parler du droit comme une totalité n'a que peu de sens : le domaine juridique est vaste et toutes ses branches n'intéressent pas la prévention. Les sciences juridiques se trouvent en effet subdivisées entre différentes sous-catégories en fonction des objets traités. Loin d'être anecdotique, ce découpage influe tout aussi

---

<sup>16</sup> Ce point peut sembler éloigné de la prévention, cependant le droit du travail comprend des éléments de droit pénal ; c'est notamment le cas de la responsabilité de l'employeur en matière de santé sécurité au travail qui peut être civile ou pénale selon les situations comme nous le verrons dans le chapitre 3.

bien sur les juridictions compétentes, les logiques<sup>17</sup> qui les habitent et les acteurs qui les portent. Si certains régimes spéciaux existent – par exemple celui des fonctionnaires qui dépend du droit de la fonction publique, une branche du droit administratif – la prévention des risques professionnels relève principalement du droit social qui peut lui-même être subdivisé entre i) le droit du travail pour la prévention au sens strict, ii) le droit de la sécurité sociale pour l'indemnisation des accidents du travail et maladies professionnelles et iii) le droit pénal du travail pour la responsabilité pénale de l'employeur. Prévention et réparation représentent donc deux objets intrinsèquement liés qui conduisent à les traiter de concert dans une approche juridique de la santé sécurité au travail (Badel et al., 2018; Malingrey, 2008), mais qui sont issus de branches de droit distinctes. Ce lien se retrouve également dans le système de prévention qui « *associe à l'échelle nationale l'Etat, les organismes de sécurité sociale (dont l'INRS et les CARSAT/CGSS) et les partenaires sociaux* » (Boudra, 2016, p. 47).

Autrement dit, la prévention des risques professionnels est traversée de plusieurs logiques juridiques, certaines plutôt liées à l'indemnisation des victimes (droit de la sécurité sociale), d'autres aux règles visant la prévention au sens strict (droit du travail) et d'autres enfin liées aux infractions pénales. A cela peuvent s'ajouter certains régimes spéciaux pour certaines catégories de professionnels (par exemple le droit de la fonction publique pour les fonctionnaires). Pourtant, elles fonctionnent de concert et sont intrinsèquement liées comme nous avons pu le voir dans la production du cadre réglementaire. Ce lien se retrouve également à l'échelle des entreprises, puisque l'employeur peut voir engager sa responsabilité en cas d'AT/MP mais également car le taux de cotisations applicable varie d'une entreprise à l'autre en fonction du taux d'AT/MP<sup>18</sup>. Ce lien peut se répercuter dans l'action des professionnels de la prévention, par exemple en les amenant à se représenter l'entreprise comme n'étant intéressée que par le volet économique lié à la prévention (Amossé et al., 2011)

Ce découpage par le droit marque autant de séparations qu'il opère des rapprochements ; la prévention des risques professionnels et la prévention des risques industriels se retrouvent ainsi

---

<sup>17</sup> A titre d'exemple, le droit pénal connaît deux principes majeurs qui sont le principe de légalité, qui veut que nul ne puisse être condamné en vertu d'un article qui manquerait de clarté, et celui d'interprétation strict qui vient se poser comme règle fondamentale d'interprétation, le tout visant un même objectif de ne pouvoir condamner un individu en l'absence d'un fondement juridique solide. Ces principes ne se retrouvent pas en droit civil, une matière où l'interprétation peut aller jusqu'à être *contra legem*, à l'opposé du texte, un procédé rare mais qui ne saurait exister en matière pénale.

<sup>18</sup> Art. L242-5 à L242-7-1 du Code de la sécurité sociale

différenciées du point de vue de leurs régimes juridiques. Dépendant du droit de l'environnement, cette dernière comprend notamment un principe de précaution qui induit que « *lorsqu'il existe une menace de dommage grave sur l'environnement (et la santé), des mesures doivent être prises, « même si les relations de cause à effet ne sont pas entièrement établies scientifiquement » »* (Doron, 2009, p. 7). En découle donc un rapport à la connaissance et à la rationalité scientifique relativement différent, la preuve n'étant pas fondamentale à la mise en place de mesure. La scission entre santé publique et santé au travail précédemment abordée est également particulièrement marquée sous l'angle juridique, ce secteur dépendant du Code de la Santé Publique. Là aussi, ce ne sont pas simplement quelques articles qui se distinguent, mais une séparation d'un point de vue systémique entre l'ensemble des acteurs de la santé au travail, qui sont régis par le Code du travail, et le reste du secteur de la santé.

Spécifier l'inscription de la prévention dans le droit du travail permet également de revenir sur sa production. Si le rapport entre droit et société a fait l'objet de nombreux développements dans le champs des sciences sociales (Arnaud, 1988) et que sa dimension produite semble aujourd'hui bien plus évidente, y compris dans le champs juridique (Arnaud, 1994), cela s'avère d'autant plus patent dans le domaine du droit du travail où la négociation collective peut à la fois participer de l'élaboration de la loi, de sa mise en œuvre ou de son déploiement concret (Supiot, 2003). Cette dimension négociée, absente des autres branches juridiques, fait du droit du travail un objet de « *crystallisation* » (Béguin, 2009) particulièrement fort des savoirs et représentations des acteurs participants de ces négociations, et non uniquement des acteurs étatiques.

Ces règles juridiques font partie du cadre structurant pour les professionnels du milieu de travail, tout particulièrement ceux de la prévention des risques professionnels. Nous y reviendrons plus en détail dans le chapitre 3, aussi nous nous limiterons ici à donner un exemple particulièrement significatif : l'article L.4121-2. Ce dernier énonce 9 neufs « *principes généraux* »<sup>19</sup> sur lesquels l'employeur doit s'appuyer pour mettre en œuvre la prévention des

---

<sup>19</sup> « 1° Eviter les risques ;

2° Evaluer les risques qui ne peuvent pas être évités ;

3° Combattre les risques à la source ;

4° Adapter le travail à l'homme, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail ainsi que le choix des équipements de travail et des méthodes de travail et de production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé et de réduire les effets de ceux-ci sur la santé ;

5° Tenir compte de l'état d'évolution de la technique ;

risques professionnels. Énoncés par ordre de priorité en partant de la suppression du risque jusqu'à la transmission d'instructions appropriées au travailleur, ils sont considérés comme une base à toute démarche de prévention. En témoigne par exemple le site de l'INRS (s. d.-b) qui les énonce dans une page intitulée « *introduction à la prévention* » proposant plusieurs repères sur la manière de conduire une démarche de prévention des risques et une priorisation au sein de ces repères. Parmi ces 9 principes, le second se démarque tout particulièrement : « 2° *Évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités ;* ». L'évaluation fait en effet l'objet d'un développement spécifique au sein du Code puisqu'il prévoit dans sa partie réglementaire, à l'article R4121-1, que celle-ci soit faite par unité de travail puis retranscrite au sein d'un Document Unique (DU). Ces articles ne donnent pas plus de détails sur la manière de réaliser cette évaluation, cependant d'autres sources viennent appuyer l'importance de cette évaluation et la manière de la réaliser. La circulaire n°6 DRT du 18 avril 2002 précisera ainsi dans son introduction que « *l'évaluation a priori des risques constitue un des principaux leviers de progrès de la démarche de prévention des risques professionnels au sein de l'entreprise. Elle constitue un moyen essentiel de préserver la santé et la sécurité des travailleurs, sous la forme d'un diagnostic en amont - systématique et exhaustif - des facteurs de risques auxquels ils peuvent être exposés.* » et fournira une définition du danger comme étant une « *propriété intrinsèque d'une substance, d'une méthode de travail, susceptibles de causer un dommage pour la santé des travailleurs* ». Si la force juridique d'une circulaire n'est pas celle d'une loi ou d'un règlement, elle reste aujourd'hui un élément de référence qui participe de la construction d'un modèle de ce que doit être l'évaluation du risque, de sa place dans une démarche de prévention ou de la manière de définir le risque et le danger. Elle est aussi, de la même manière que n'importe quelle loi, la cristallisation de la représentation qu'en ont ses auteurs, ici en l'occurrence le ministère de l'emploi et des solidarités. D'un point de vue juridique, ces principes généraux s'adresse à l'employeur. Car au-delà de poser des principes, le droit vient également réguler la place des acteurs au sein d'une démarche de prévention. S'ils sont loin d'être les seuls articles, nous citerons ici l'article L4121-1 du Code du travail qui pose l'employeur comme responsable de la démarche, aidé comme le précise l'article L4644-1 de

---

6° *Remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux ;*

7° *Planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants, notamment les risques liés au harcèlement moral et au harcèlement sexuel, tels qu'ils sont définis aux articles L. 1152-1 et L. 1153-1, ainsi que ceux liés aux agissements sexistes définis à l'article L. 1142-2-1 ;*

8° *Prendre des mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle ;*

9° *Donner les instructions appropriées aux travailleurs.* » (Art. L4121-2 du Code du travail)

salariés compétents, services de santé au travail ou caisse de sécurité sociale avec l'appuis de l'INRS ; s'ajoute ainsi au système européen et national qui porte une vision de la prévention, et qui se trouve également alimenté par certains éléments qui en sont issus (les productions scientifiques) une déclinaison locale à l'échelle de l'entreprise avec un système de rôle, fonction, droit, devoir et responsabilité.

Toutefois, s'il y a bien une chose que nous savons de l'ergonomie, c'est qu'il y a plus dans le réel que dans sa prescription, aussi il ne s'agit pas ici de dire que les différentes relations entre les acteurs sont une reproduction fidèle du cadre légal ; le droit n'échappe pas à cette règle, et nous le considérons avant tout comme un « *modèle idéal* » (Jeammaud, 1990), une norme qui va influencer l'action et servir de ressources à de nombreux acteurs de la prévention, et par extension agir sur le réel et sur leur action.

De l'ensemble des points que nous avons développés jusqu'ici, il nous semble donc possible d'affirmer de l'existence d'un cadre, à la fois structuré et structurant à la prévention des risques professionnels. Ce cadre est porté et alimenté par certaines disciplines scientifiques – celles dont les exigences de preuves répondent à la logique d'indemnisation – champ juridique (droit du travail, de la sécurité sociale, pénale du travail, etc.) et acteurs (supra-étatique, étatique, institutionnel et locaux). S'il est autonome, il n'est pas hermétique et se retrouve influencé dans la manière dont il traite de certains de ses objets par des domaines connexes, comme la sécurité des systèmes, la santé publique ou le management. Un cadre dont on a vu qu'il prend ses racines dans la révolution industrielle, en réponse à la problématique posée par l'impact économique et sociétal de la dégradation de l'état de santé des populations ouvrières. Tous ces éléments nous amènent, dans la continuité d'autres auteurs, à choisir de qualifier ce cadre de « *doctrine de prévention* » (Pueyo et al., 2019a)



## 1.2. L'existence d'une doctrine dans le domaine de la prévention des risques professionnels

Le concept de « *doctrine de prévention* » (Pueyo et al., 2019a) fait appel à un vocabulaire spécifique qui n'est pas anodin. Il nous semble donc nécessaire, avant de présenter ce concept (§1.2.2) de nous intéresser au terme de doctrine. (§1.2.1).

### 1.2.1. Définition d'une doctrine

« *Doctrine* » est un mot d'usage courant qui ne bénéficie pas à notre connaissance de définition précise faisant consensus dans les sciences humaines. Etymologiquement constitué du latin « *doctrina* » il renvoie à l'idée d'enseignement ou de formation. Historiquement, il est d'abord mobilisé pour parler du domaine religieux et des enseignements que proposent l'Eglise. Avec le temps, son emploi s'est élargi pour être utilisé dans des domaines extrêmement divers, allant de la philosophie au droit en passant par les sciences militaires.

En fonction des disciplines, la définition qui en est faite est plus ou moins précise et stabilisée. C'est probablement du côté des sciences juridiques que le terme bénéficie de la définition la plus spécifique : « *Opinion des auteurs qui écrivent dans le domaine du droit. Par extension, l'ensemble des auteurs* » (Guinchard & Debard, 2017, p. 411). La doctrine y correspond donc à l'ensemble de la production réalisée par les auteurs, qui peuvent être des praticiens ou théoriciens du droit apportant un éclairage sur une règle ou une situation, et par une forme de raccourci que nous associons à son usage courant, les auteurs eux-mêmes. Dans une approche militaire, elle peut être définie comme « *une construction intellectuelle qui formule le savoir jugé nécessaire et suffisant pour guider les personnels militaires dans leur action opérationnelle. Elle prescrit les règles et les conditions optimales de leurs conduites d'action et les diffuse au sein de l'institution* » (Vennesson, 2008, p. 81)

Nous retiendrons de ces deux définitions une première similitude : le rapport entre doctrine et action. En effet, la doctrine est avant tout destinée à orienter une pratique. Elle travaille certains questions et objets, dans un périmètre spécifique et identifiable, et ce dans la perspective d'agir sur les professionnels de ce domaine. Si sa force prescriptive peut varier, tout comme les acteurs qui la produisent, elle est un élément de référence. Cette dimension produite, particulièrement

marquée dans le champ juridique, est également un point qui nous semble pertinent à souligner pour notre propos.

Dans le domaine de l'ergonomie, le terme est relativement peu usité. Toutefois, Hubault et Bourgeois (2004) l'emploient lorsqu'ils s'intéressent aux différents courants de pensées et écoles au sein de la discipline. Ils en proposent alors une définition succincte : « *les corpus des croyances partagées par les praticiens et les chercheurs qui se réclament de la même école* » (p.41). Là aussi se distinguent un périmètre et une dimension représentationnelle : elle est une croyance partagée par un ensemble de professionnels. Sa force provient alors de la valeur que lui accordent ceux qui la partagent.

En économie, Du Tertre (2013b) emploie également ce terme au regard des activités de service et de l'intersubjectivité qui s'y jouent. Elle est alors présentée comme des regroupements de concepts et sert avant tout à aborder des « *conflits de doctrine* » (p.42). Pour cet auteur, les conflits qui se jouent dans les activités de service et qui peuvent sembler de prime abord intersubjectifs sont en réalité fréquemment liés à des « *systèmes de pensées collectifs contradictoires* » (ibid.). Par extension, il considère donc la doctrine comme un système de pensée collectif.

Ces éléments se retrouvent au sein de la définition qu'en propose le CNRTL en tant qu'« *ensemble de principes, d'énoncés, érigés ou non en système, traduisant une certaine conception de l'univers, de l'existence humaine, de la société, etc., et s'accompagnant volontiers, pour le domaine envisagé, de la formulation de modèles de pensée, de règles de conduite* »<sup>20</sup>. Cette définition permet de nourrir la réflexion sur le terme, à la fois dans une approche ontologique et fonctionnaliste.

D'un point de vue ontologique, une doctrine est d'abord la somme cohérente de nombreux éléments discursifs formant une totalité. La nature et la forme qu'ils peuvent prendre est cependant diverses ; principes, concepts, règles, valeurs, etc. sont autant d'éléments qui peuvent la composer. Les manières de les exprimer ou de les faire circuler sont là aussi extrêmement variables, allant d'un texte juridique à une production scientifique en passant par des

---

<sup>20</sup> <https://www.cnrtl.fr/definition/DOCTRINE>

recommandations. Toutefois, limiter la doctrine aux éléments discursifs nous semble quelques peu réducteur. Car si le langage, écrit ou oral, est un moyen privilégié d'expression de règles et connaissances, les artefacts mobilisés sont tout autant un objet de cristallisation (Béguin, 2009) qu'un moyen d'orientation de l'action. Aussi, nous considérons que les dimensions matérielles, au-delà de pouvoir dire beaucoup sur ce qui la compose, font partie intégrantes d'une doctrine en participant de sa diffusion. Pour la Covid-19, un plexiglas sur un poste d'accueil indique que l'utilisateur est porteur d'un danger et représente un risque, dont des barrières permettent de se protéger. Qu'ils permettent d'atteindre ce résultat ou non, ils indiquent également la place que doivent conserver les acteurs pendant l'interaction. Généralement cumulé à d'autres mesures de protection, il pointe l'insuffisance de celle-ci ou tout au moins la pertinence du cumul de barrières. Cet objet, présent dans l'espace, est visible d'autres acteurs, qui pourront alors envisager de faire de même ou de s'en inspirer, participant alors de sa diffusion, et par extension des éléments qu'ils véhiculent. De plus tout n'est pas dit dans une doctrine. Comme le pointe la définition du CNRTL, certaines choses plus profondes, globales, en lien avec l'humain et la société se lisent au travers des éléments directement exprimés.

Tous ces points nous amènent à nous éloigner de la définition sus-citée, pour considérer que la doctrine est un système. Les éléments qui la composent, s'ils peuvent être identifiés séparément, ne peuvent être pris isolément lorsqu'il s'agit de la comprendre ou de l'analyser. De plus, ils ne fonctionnent pas séparément, chaque règle, principe, énoncé artefact, etc. fonctionnant avec d'autres. Ils sont intrinsèquement liés et permettent, pris dans leurs globalités, une lecture plus profonde de ce qu'elle est au travers de ce qu'elle dit, mais aussi de ce qu'elle ne dit pas.

Du point de vue fonctionnaliste, la doctrine est un objet finalisé : elle a un but précis, celui d'orienter les manières de faire et de penser. Cela lui confère un espace restreint, un périmètre dans lequel elle s'exerce et cherche à agir, et ce en rapport avec son objet.

Nous considérons donc une doctrine comme étant *un ensemble d'éléments matériels ou immatériels qui forment un système cohérent et au travers desquels il est possible de dégager une vision de certains objets plus profonds, tel que l'humain ou la société, et qui est orienté vers un but spécifique*. Cette définition nous amène à pouvoir considérer la prévention des risques professionnels comme étant une doctrine, dans la continuité d'autres auteurs.

### 1.2.2. Une doctrine identifiée dans des travaux préalables

Le concept de « *doctrine de prévention* » (Pueyo et al., 2019a) est issu d'une recherche réalisée pour la Direction Générale du Travail dans le cadre du Plan Santé au Travail 3 (PST3). L'objectif de la recherche était de produire des connaissances sur les situations de travail des aides à domicile afin d'améliorer la prévention auprès de ces professionnelles. Ce travail a conduit les auteures à s'interroger et à « *porter un regard critique sur la « doctrine » actuelle de la prévention* » (ibid.) du fait du décalage existant entre celle-ci et les situations étudiées, et ce dans la perspective d'agir pour la transformer en la rendant d'abord visible pour les acteurs. Le premier point de décalage se situe dans la relation qu'entretiennent les particuliers employeurs (PE) avec les aides à domicile et le modèle de la subordination et de la responsabilité inscrit dans la doctrine de la prévention. Les monographies réalisées brossent un portrait qui marque par sa diversité, mais aussi par les registres abordés. Présent au domicile des particuliers pour les aider dans la réalisation de leurs tâches quotidiennes, c'est autant de relations singulières qui se construisent au quotidien et évoluent dans le temps long. Ce lien qui se tisse est à la fois marqué par le registre de l'intime, par l'affect qui existe mais aussi par la dimension professionnelle dans laquelle elle se construit. Une tension émerge alors au regard d'un modèle unique, celui d'un salarié subordonné à un employeur.

De plus, du fait de ce modèle, est attendu la mise à disposition des moyens techniques et humains par cet employeur. Or, dans le cas des situations étudiés, le service attendu est une aide dans la vie quotidienne, émerge donc une tension inhérente : comment attendre la construction d'un cadre structurant pour le travail par une personne qui elle est même à besoin d'un soutien dans la réalisation de ces tâches ?

La question de la formation représente alors un des points centraux, valoriser à la fois par les PE et les aides à domicile. Toutefois, des difficultés sont soulignées, à la fois liées à la relation qui peut rendre difficile l'abord de ce sujet par le particulier employeur, mais aussi du fait de la multiplicité des PE. Les travailleurs ont en effet généralement plusieurs employeurs et sont seuls sur leurs situations. Les disponibilités et possibilités de formation se retrouvent alors grandement réduites.

Ces différents éléments amènent les auteurs à s'interroger plus globalement sur la doctrine existante – une doctrine qui se caractérise notamment par la logique de maîtrise qui la traverse – et tout particulièrement au décalage qui peut exister entre celle-ci et les situations de services. C'est donc dans la continuité de cette action que ce travail de thèse s'inscrit.

Au cours de ce premier chapitre, nous nous sommes d'abord intéressés à la genèse de la prévention des risques professionnels. Ce passage par son histoire nous a permis de montrer comment elle s'était construite en réponse à la révolution industrielle et son impact sur les populations ouvrières. Il nous a également permis de montrer comment cette construction s'était faite dans une dynamique quadrangulaire et dans un lien entre réparation et prévention ; des éléments qui perdurent encore aujourd'hui. Nous avons aussi évoqué succinctement ses évolutions et comment ces dernières s'inscrivent dans une continuité et non dans une rupture. Nous avons ainsi fourni quelques repères sur sa structuration contemporaine.

Ce travail était nécessaire pour pouvoir répondre à un autre objectif de ce chapitre, à savoir délimiter les contours de ce que recouvre la prévention des risques professionnels. Nous avons ainsi démontré qu'elle représente un cadre structuré et structurant, à la fois autonome mais aussi en relation avec d'autres espaces de savoirs connexes, tout particulièrement ceux en lien avec la santé et la sécurité. Nous avons également spécifiquement développé la place qu'occupe le droit dans le domaine de la prévention des risques professionnels, et plus particulièrement les branches de droit qui la traversent et les logiques qui les marquent, et ce en raison de la place qu'occupe cette discipline dans le champ de la prévention des risques professionnels<sup>21</sup>.

Ces constats nous ont permis d'arriver sur le concept de doctrine de prévention, que nous avons commencé par aborder au travers de sa terminologie avant de présenter les travaux des auteurs qui en sont à l'origine, et ce qui les a amenés à le développer.

La doctrine de prévention peut donc être définie succinctement comme étant *un ensemble d'éléments matériels ou immatériels qui forment un système cohérent et au travers desquels il*

---

<sup>21</sup> Cependant, nous aurons l'occasion d'approfondir ce point dans le chapitre 3 lorsque nous développerons le contenu de la doctrine de prévention.

*est possible d'identifier des règles de conduites et d'actions mais également certains objets plus profonds, tels que l'humain ou le travail.* Elle s'est développée afin d'améliorer la santé et la sécurité dans les milieux industriels et a depuis évolué dans une continuité. Cette définition trouve une grande résonance avec le « *dispositif* » chez Foucault (1977b), riche d'apports pour penser les liens avec le savoir et le pouvoir, aussi nous proposons de construire une conceptualisation nouvelle de la doctrine de prévention en l'enrichissant des apports du dispositif.

## Chapitre 2. La doctrine de prévention des risques professionnels : un dispositif

Dans le chapitre précédent, nous avons posé que la prévention des risques professionnels est un cadre construit qui a émergé en lien avec des enjeux sociétaux et productifs situés dans le temps et indiqué qu'elle constitue un champ autonome mais lié à des disciplines connexes. Nous avons également abordé le rapport qu'elle entretenait avec l'action. Tout cela nous a amené à choisir de mobiliser le concept de « *doctrine de prévention* » (Pueyo et al., 2019a) pour qualifier la prévention des risques professionnels.

Cette mobilisation nous permet d'identifier plus avant deux éléments qui se dessinent ; le savoir et le pouvoir :

- Le savoir a été abordé *via* les connaissances qui alimentent la construction de la doctrine, mais aussi celles qui, au contraire, en sont exclues, car elles ne répondent pas à certaines exigences (notamment de preuve). La doctrine en elle-même représente des connaissances<sup>22</sup>.
- Le pouvoir se trouve de notre point de vue évoqué implicitement lorsqu'il est question d'orienter l'action vers un but spécifique, ce que fait une doctrine. Nous avons en outre souligné certains mécanismes de pouvoirs intrinsèques, notamment liés à la notion d'aptitude et à l'orientation de la main-d'œuvre.

Cependant, le concept de doctrine présente quelques limites : 1/ il évoque ces objets (savoir-pouvoir) en filigrane plus qu'il n'en pense une théorie. 2/ il dessine un lien entre eux – c'est au travers du savoir qu'est modifiée l'action, et donc que s'exerce le pouvoir – sans aborder directement ce fonctionnement ou l'explicitier. 3/ c'est à l'occasion de changements que quelque chose en arrière-plan se révèle, une « *trame* » (Pueyo, 2020), et c'est, de notre point de vue, ce qui se produit pour la prévention des risques professionnels avec la transformation de nos modèles productifs et la servicarisation de notre économie. Aussi, le cadre que nous avons présenté semble être uniquement la partie émergée de la doctrine de prévention.

---

<sup>22</sup> Et ce, alors même que nous y incluons des dimensions matérielles puisque ces dernières le sont en raison de la cristallisation.

Ces différentes limites nous amènent à approfondir la conceptualisation de la doctrine de prévention en mobilisant le concept de « *dispositif* » (1977b) que nous devons à Foucault. Ce dernier peut être appréhendé à la fois dans son ontologie (§ 2.2) et par sa fonction (§ 2.3). Toutefois il est nécessaire de le réinscrire plus globalement dans les travaux du philosophe pour en comprendre toute la portée (§ 2.1). Ce concept est cohérent avec la définition donnée d'une doctrine, et nous le démontrerons en l'appliquant à cette dernière (§ 2.4).

## 2.1. La place du dispositif dans la philosophie de Foucault

Pour comprendre comment le dispositif s'insère dans la philosophie de Foucault, il est nécessaire de dire quelques mots sur celle-ci. Elle entretient d'abord un lien fort avec l'histoire. En effet, c'est au travers d'analyses précises de périodes et plus spécifiquement des discours qui s'y trouvent que Michel Foucault met au jour « *les couches sédimentaires d'un savoir que l'on tient pour constitué* » (Valade, s. d.). Ses analyses lui permettent de dégager les arrière-plans d'un savoir donné, ce qui le marque et le fait. Il mobilise cette approche, qu'il qualifie d'« *archéologie du savoir* » (1969), pour traiter de sujets aussi divers que la sexualité (1976, 1984a, 1984b), la folie (1961) ou bien encore la prison (1975). Ce travail de recherche repose sur le traitement des discours, mais également sur l'analyse fine des éléments techniques et de leurs transformations puisque « *les logiques, les pensées, les conceptions imaginaires et les rationalités, les raisons politiques, policières ou pratiques sont au fondement des activités s'appuyant sur l'apport d'instruments* » (Lafleur, 2015, p. 2). L'exemple le plus connu est sans doute le panoptique – un type d'architecture carcérale – qu'il analyse finement pour mieux comprendre les mécanismes disciplinaires (Foucault, 1975). Il en dégage des connaissances sur le fonctionnement de la discipline qui dépasse l'environnement carcéral et se réplique dans tous les espaces de la société où elle se joue.

Au travers de ces sujets se dégage un thème qui suit Foucault dans une grande partie de son travail, celui du pouvoir, dont il ne donne jamais véritablement une définition (Olivier, 1988). Son objet n'est pas tant l'élaboration d'une théorie du pouvoir que l'analyse de son expression, notamment au travers de micro-mécanismes observables. Le tout lui permet d'approfondir les liens qu'ils entretiennent avec le savoir et les discours. C'est à l'occasion de ce travail qu'il développe le concept « *d'épistémè* », concept qui précède celui de dispositif et en représente une sous-catégorie spécifique. Dans *Les Mots et les Choses* (1966), Foucault amorce en effet



sa réflexion sur les « *réseaux anonymes de contraintes qui, conditionnant des espaces de pensées et de savoirs, disputent à l'individu ses prérogatives fondatrices* » (Vuillemin, 2012, p. 40) via le concept d'épistémè. Il la poursuit ensuite dans *L'Archéologie du savoir* (1969) où il le définit comme « *l'ensemble des relations pouvant unir, à une époque donnée, les pratiques discursives qui donnent lieu à des figures épistémologiques, à des sciences, éventuellement à des systèmes formalisés ; le mode selon lequel, dans chacune de ces formations discursives, se situent et s'opèrent les passages à l'épistémologisation, à la scientificité, à la formalisation* » (p.250) L'épistémè, telle qu'abordée par Foucault, ne représente donc pas la connaissance en elle-même, mais plutôt un outil conceptuel pour penser sa production. L'épistémè est ainsi un ensemble spécifiquement discursif qui s'applique à la rationalité scientifique et se place à l'échelle d'une époque. Notons que l'emploi du terme « *discours* » par Foucault dépasse l'idée d'une simple énonciation : il s'agit de « *pratiques qui forment systématiquement les objets dont ils parlent* » (Foucault, 1969). Le discours est donc pour Foucault un élément performatif, une action qui, au-delà de transformer, produit l'objet même de ce qu'il énonce.

L'épistémè constituée par l'ensemble de ces discours renvoie à une forme d'arrière-plan et de déterminisme qui « *commandent une partie considérable des idées et des actions* » (Vuillemin, 2012, p. 40). Veyne (2008) écrit sur ce point qu'« *à chaque époque, les contemporains sont ainsi enfermés dans des discours comme dans des bocal fauxment transparents, ignorent quels sont ces bocaux et même qu'il y ait bocal* » (p.24). Cette métaphore présente tout à la fois le caractère contraignant de l'épistémè, son caractère implicite et l'absence de conscience qu'en ont celles et ceux qui s'y trouve. Toutefois, pour Foucault ce déterminisme ne rime pas avec fatalité, bien au contraire. L'objet de l'identification de l'épistémè est justement de pouvoir s'en détacher, ou au moins de pouvoir la remettre en question, car « *contrairement à un vulgaire poisson qui ne sait probablement pas qu'il se trouve enfermé dans un bocal, nous pouvons constater la présence de ce bocal et, d'une certaine mesure, nous avons la possibilité sinon d'y échapper complètement, du moins de le contester énergiquement* » (Vuillemin, 2012, p. 47). Le but de Foucault, et fréquemment celui des auteurs qui le mobilisent, est donc moins de décrire que de mettre en lumière des éléments pour pouvoir les dépasser et ainsi permettre de penser dans une forme d'opposition, ou au moins de dissonance et finalement, en un sens, retrouver une forme de liberté et de capacité d'agir.

Le concept d'épistémè sert de base à celui de dispositif, « *un cas beaucoup plus général de l'épistémè* » (Foucault, 1977b). Le concept de dispositif en lui-même peut être vu comme un aboutissement des travaux de Foucault, celui-ci invitant ses étudiants, lors de ces cours au collège de France en 1978, à lire « *toute son œuvre depuis l'Histoire de la folie jusqu'à l'Histoire de la sexualité comme différents essais visant à dévoiler et à exprimer une série de dispositifs fondamentaux* » (Raffnsøe, 2008). L'auteur y aborde différents dispositifs : « *dispositif de sexualité* », « *dispositif médico-légal* », « *dispositif d'assujettissement* » ou bien encore « *dispositif d'internement* » (Gavillet, 2010). Il est une « *problématique – concept – des relations de pouvoir* », dans la continuité de l'épistémè (ibid.).

## 2.2. Définition du dispositif

Si l'emploi du terme par Foucault est antérieur, c'est lorsqu'il est questionné directement sur celui-ci lors d'un célèbre entretien de 1977 qu'il en fournira une définition précise. Celle-ci renvoie à la fois à son ontologie (§ 2.2.1), mais également à sa fonction (§ 2.2.2)

### 2.2.1. Le dispositif : un ensemble d'éléments qui font système

Lors de cet entretien, Foucault explique que le dispositif est « *premièrement, un ensemble résolument hétérogène, comportant des discours, des institutions, des aménagements architecturaux, des décisions réglementaires, des lois, des mesures administratives, des énoncés scientifiques, des propositions philosophiques, morales, philanthropiques, bref : du dit, aussi bien que du non-dit, voilà les éléments du dispositif. Le dispositif lui-même, c'est le réseau qu'on peut établir entre ces éléments* » (Foucault, 1977b, p. 299). Sans donner une définition précise de son contenu, l'auteur amène ici deux caractéristiques importantes du dispositif : la diversité et la systémie.

Le dispositif est ainsi constitué d'éléments de nature extrêmement variables. Ceux-ci peuvent relever de dimensions matérielles telles que les aménagements architecturaux, ou immatérielles à l'image des propositions philosophiques. Ce point est la différence majeure entre le dispositif et l'épistémè. En effet, l'épistémè « *est un dispositif spécifiquement discursif, à la différence du dispositif qui est, lui, discursif et non discursif, ses éléments étant beaucoup plus*

*hétérogènes* » (ibid. p.301). Dimensions axiologiques, scientifiques, juridiques et philosophiques sont autant de points qui peuvent constituer le dispositif et se conjuguer à des éléments plus solides ou techniques tels que les aménagements architecturaux, formant ainsi un ensemble aux éléments plus variés que dans le cas de l'épistémè. Ce point se confirme dans la conclusion de l'énumération : le « bref » indique que la liste fournie n'est pas exhaustive. Laflleur (2015) en propose une liste plus détaillée : « *un dispositif est composé d'éléments immatériels (pensées, énoncés scientifiques, propositions philosophiques, morales, philanthropiques), de prescriptions juridiques (décisions réglementaires, lois, mesures administratives), de discours, de machines concrètes (institutions), de techniques (pratiques de gestion des corps), d'éléments solides (ensemble architectural, mur) et d'instruments façonnant les gestes de « collaborateurs » pour assurer la distribution des corps, l'évaluation des sujets et reconduire les prescriptions d'accès aux discours experts* » (p.6). On constate dans cette énumération, d'une part, la place que cet auteur accorde spécifiquement à la dimension juridique, mais aussi d'autre part comment l'immatériel prend place au côté de dimensions matérielles extrêmement précises et spécifiques, telles que des murs. Finalement, comme le souligne Agamben (2006, p. 26) « *il s'agit d'un ensemble hétérogène qui inclut virtuellement chaque chose* ». Par extension, ce n'est donc pas par sa composition qu'il est possible de reconnaître un dispositif. Toutefois ces éléments forment un ensemble plus ou moins cohérent, en tous cas identifiable. Car rappelons-le, dans la pensée de Foucault, le dispositif, ce n'est pas tant les éléments en eux-mêmes, mais bien la totalité qu'ils représentent. C'est dans ce tout indissociable qu'il peut être observé et pensé.

En effet, pour Foucault, les mécanismes qui s'opèrent entre les éléments sont un point essentiel comme l'illustre la suite de la définition : « *deuxièmement, ce que je voudrais repérer dans le dispositif, c'est justement la nature du lien qui peut exister entre ces éléments hétérogènes. Ainsi, tel discours peut apparaître tantôt comme programme d'une institution, tantôt au contraire comme un élément qui permet de justifier et de masquer une pratique qui, elle, reste muette, ou fonctionner comme réinterprétation seconde de cette pratique, lui donner accès à un champ nouveau de rationalité. Bref, entre ces éléments, discursifs ou non, il y a comme un jeu, des changements de position, des modifications de fonctions, qui peuvent, eux aussi, être très différents.* » (p.299). Ainsi chacun des éléments peut prendre, en fonction des situations, des moments, une épaisseur et des rôles différents. Foucault parle ici d'un « jeu ».

S'il met particulièrement en avant ce point, cette dimension n'a finalement été que peu travaillée par les auteurs qui se sont penchés sur le concept. Sans être abandonnée, elle est principalement mobilisée pour identifier des liens entre des éléments et leurs effets, comme Foucault peut le faire, par exemple, avec le dispositif disciplinaire. En effet, l'auteur identifie deux mécanismes distincts à la discipline :

- Une « *répartition des individus dans l'espace* » (Foucault, 1975, p. 166) ; les mécanismes disciplinaires séparent l'espace en des unités de différents niveaux, la plus élémentaire étant celle du corps. Ils utilisent pour ce faire plusieurs procédés (clôture, quadrillage de l'espace, etc.). L'un d'entre eux est la règle de « *l'emplacement fonctionnel* » (p.168) que le philosophe illustre notamment avec l'industrie et le poste de travail : « *il s'agit à la fois de distribuer les individus dans un espace où on peut les isoler et les repérer ; mais aussi d'articuler cette distribution sur un appareil de production qui a ses exigences propres* » (p.170)
- Le « *contrôle de l'activité* » (ibid. p.175) qui renvoie notamment à une division de la temporalité. Il évoque ainsi l'emploi du temps en tant qu'héritage monastique qui visait à décomposer la journée et souligne comment « *la rigueur du temps industriel a gardé longtemps une allure religieuse* » (ibid.). Cette division va jusqu'à l'acte lui-même, point pour lequel il prend en exemple la marche d'une troupe militaire (p.177) qui rappelle la décomposition élémentaire de l'acte productif auquel invite le taylorisme.

Pour l'auteur, ces deux mécanismes distincts se combinent pour fabriquer des unités élémentaires qui peuvent être plus aisément manipulées, orientées et contrôlées et qui permettent « *le dressage des corps* » (Foucault, 1975). Si cet exemple est pertinent pour illustrer la dimension systémique qu'évoque Foucault, il ne donne pas d'informations sur la manière dont les éléments peuvent, en général, se combiner dans les dispositifs, ou sur l'effet que peut avoir cette combinaison sur les éléments eux-mêmes. Ce point est également relativement peu exploré par les auteurs qui mobilisent le concept : les combinaisons évoquées le sont dans le cadre de dispositifs spécifiques et pour servir le propos des auteurs sur l'effet du dispositif ou la combinaison spécifiquement identifiée. L'effet des éléments entre eux n'est pas l'axe choisi par les auteurs. Or, il nous semble pertinent d'accorder plus d'attention à ce point en raison de notre objet de recherche.

Nous ne cherchons pas spécifiquement à identifier l'effet du dispositif de prévention dans sa globalité ni à le questionner en tant que tel. Nous cherchons à identifier en son sein les points

qui entrent en tension avec les activités de service et pourquoi. La manière dont les éléments se combinent, interagissent et finalement peuvent s'impacter mutuellement est un point qui devient alors significatif.

Tout d'abord, parler d'un ensemble d'éléments hétérogènes liés de différentes manières, c'est évoquer un réseau et signifier une relation, un rapport entre des éléments. Ce rapport peut induire une forme d'échange, d'influence entre des éléments. Par le lien qui s'opère, les éléments se modifient alors mutuellement, se transforment et évoluent de concert. Dire cela, c'est déjà aborder la capacité du dispositif à évoluer. Il n'est pas une figure complètement statique, figée. Mais c'est aussi et surtout dégager *un premier jeu spécifique* que nous qualifions de « *glissement* » : la situation où un élément en transforme un second par son influence, provoquant alors son évolution.

Si l'on s'attarde plus longuement sur la définition elle-même, il nous semble possible d'identifier *un second type de mécanisme* qui est celui de « *la substitution* », ou une pratique en remplace une autre et permet de la réinterpréter. Certains éléments se retrouvent ainsi parfois mobilisés à la place d'autres dans certains contextes, et ce notamment au regard des objectifs qui peuvent être poursuivis. Les réflexions de Foucault sur le panoptique (1975), qui, en permettant d'offrir la vision sur les prisonniers sans que ceux-ci puissent savoir s'ils sont vus, permet d'exercer sur eux une forme de contrôle, relèvent de cette catégorie. En effet, ce système est alors « *tantôt système architectonique tantôt système optique* » (Gonzalez, 2015).

De plus, apparaît, en filigrane de la définition, *une logique de place au sein du dispositif*. En effet, tous les éléments ne se valent pas et n'ont pas la même importance. Certains sont des éléments centraux et dominants, rayonnant sur tout le dispositif. D'autres sont plus secondaires ou n'apparaissent que dans certains contextes spécifiques. Si nous reprenons l'exemple de la discipline, le premier point qu'aborde Foucault est le fait que « *la discipline parfois exige la clôture* » (p.166). Ainsi, la technique de clôture, si elle peut être associée à un dispositif disciplinaire, n'est pas automatique. Par extension, elle n'a pas la même importance que la technique de quadrillage qui apparaît, dans les propos de l'auteur, comme bien plus systématique.

Enfin, s'il est possible de traiter des éléments séparément pour en comprendre les effets, ils agissent principalement en synergie, se combinant et recombinaison, comme le montrent les éléments de la discipline évoquée qui agissent de concert pour produire l'action sur les corps.

Ces recombinaisons ne sont pas le fruit du hasard et visent un but spécifique. Car si l'ontologie du dispositif est importante, ses caractéristiques ne peuvent être dissociées de sa fonction.

### 2.2.2. La fonction stratégique dominante du dispositif : le rapport au savoir et au pouvoir

Interrogé sur ce qu'était le dispositif, Foucault ne s'arrête pas uniquement à le qualifier par ce qu'il était, mais aborde également sa raison d'être. Ainsi, dans le troisième temps de sa définition, Foucault explique que, par dispositif, il fait référence à « *une sorte - disons - de formation, qui, à un moment historique donné, a eu pour fonction majeure de répondre à une urgence. Le dispositif a donc une fonction stratégique dominante.* » (1977b, p. 299). Loin d'être anecdotique, ce point de définition est probablement celui qui sera le plus travaillé par les auteurs qui s'intéresseront à ce concept. Ainsi, Gavillet (2010, p. 20) pourra-t-elle aller jusqu'à considérer qu'« *isoler le dispositif de la problématique qu'il entend éclairer et de son contexte de formation revient à nier sa définition* ». Des propos de Foucault se dégagent deux points, à la fois distincts et indissociables : d'une part *la réponse à une urgence*, d'autre part *la fonction stratégique dominante*.

Le dispositif est d'abord une structure à la genèse caractérisable, une genèse qui n'est pas le fruit d'un hasard, mais qui s'explique par l'existence d'une problématique qu'il doit résoudre. S'il est donc possible d'identifier relativement précisément une période d'émergence et de constitution du dispositif, il a également une orientation, une forme d'ancrage et d'objectif lié à la résolution du problème rencontré. Foucault (1977b) distingue deux temps dans la genèse du dispositif, celui de la « *prévalence d'un objectif stratégique* » (p.299) puis une phase où se produit « *un double processus : processus de surdétermination fonctionnelle, d'une part, [...]. Processus de perpétuel remplissage stratégique, d'autre part* » (ibid.). Le premier temps correspond à celui de son émergence proprement dite, au moment où il se constitue et où se construit l'objectif stratégique. Le second renvoie à son évolution, et à la gestion des éléments qu'il produit par celui-ci au regard de cet objectif. Par la surdétermination fonctionnelle, Foucault met en avant le fait que le dispositif produit des éléments par son action, éléments qui seront réinterrogés au regard du dispositif et de ses objectifs. Le perpétuel remplissage stratégique est quant à lui le ré-usage des éléments produits et leurs transformations pour qu'ils entrent en cohérence avec le dispositif. Il prend ainsi l'exemple de l'emprisonnement qui

provoqua la constitution d'une forme de professionnalisation d'un milieu délinquant, milieu qui sera réutilisé dans des stratégies politiques et économiques. Il y a alors incorporation de cet « *effet involontaire et négatif dans une nouvelle stratégie, qui a en quelque sorte rempli l'espace vide, ou transformé le négatif en positif* » (ibid.). Le dispositif se construit donc au regard d'un objectif précis puis, du fait de son action, produit de nouveaux éléments qui seront alors traités, transformés et incorporés dans de nouvelles stratégies. Ces nouvelles stratégies se construisent en cohérence avec la finalité du dispositif, maintenant ainsi un ensemble cohérent. Par extension, le dispositif s'autoalimente : il se renforce de ce qu'il produit.

Dimension stratégique, but et urgence sont autant d'éléments qui amènent une conséquence directe du dispositif : il oriente les manières de penser et d'agir. En remplissant des objectifs stratégiques et en orientant les manières de penser et d'agir, le dispositif ne peut être décorrélé du pouvoir, avec lequel il entretient « *un lien immanent* » (Gavillet, 2010). Foucault n'ayant jamais donné une définition précise de ce qu'est le pouvoir, c'est à la lecture de son œuvre qu'il est possible d'en dégager sa perception. C'est notamment l'exercice auquel s'est essayé Paul Veyne (2008, p. 142) dans sa lecture du philosophe : « *Qu'est-ce donc que le pouvoir, dont Foucault ne se faisait pas une idée diabolique ? Traçons-en un idéal type à grande échelle. C'est la capacité de conduire non physiquement les conduites d'autrui, de faire marcher les gens sans leur mettre de sa main les pieds et les jambes dans la position adéquate. C'est la chose la plus quotidienne et la mieux partagée ; il y a du pouvoir dans la famille, entre deux amants, au bureau, à l'atelier et dans les rues à sens unique. Des millions de petits pouvoirs forment la trame de la société dont les individus forment la lisse. Il s'ensuit qu'il y a de la liberté partout, puisqu'il y a du pouvoir partout : on constate que certains regimbent, tandis que d'autres se laissent faire [...] Le dispositif est moins le déterminisme qui nous produit que l'obstacle contre lequel réagissent ou ne réagissent pas notre pensée et notre liberté* ». Il ne s'agit donc pas pour Foucault de faire un procès au pouvoir, ou d'en identifier un potentiel détenteur. Dans sa vision, le pouvoir se joue, se cristallise, il est diffus et quotidien. Il est également appréhendé dans « *une conception causale* » (Rocher, 1986) : il est ce qui nous fait faire et ne pas faire, il est cause d'actions et d'abstentions.

Toutefois, la notion de pouvoir a été fortement débattue, et ce par de nombreux auteurs, ce qui amena Rocher (ibid.) à proposer de classer les différentes théories du pouvoir en 3 catégories de définition. La première est qualifiée de volontariste et renvoie aux définitions qui appréhendent le pouvoir du point de vue « *de celui qui a le plus de chance d'arriver à ses fins,*

*d'imposer sa volonté ou ses intentions* » (p. 35). Il classe dans cette catégorie la majorité des auteurs et leurs définitions du pouvoir, allant de Weber à Foucault. La seconde catégorie est celle des définitions systémiques qui, si elles partagent avec la première catégorie la même perspective en partant du point de vue du détenteur du pouvoir, trouve sa légitimité dans le système social : « *c'est en définitive par ce qu'il apporte à la réalisation de buts collectifs que le pouvoir fonde sa légitimité et par conséquent, la possibilité qu'il implique d'exercer une coercition* » (p.37). Autrement dit, dans cette seconde catégorie de théorie, le pouvoir reste détenu, mais il l'est uniquement grâce à la société qui l'a confié. Enfin, il propose une troisième catégorie qu'il qualifie de critique et qui renvoie ici à un renversement de la perspective : le pouvoir est appréhendé en tant qu'assujettissement, domination et dans une posture critique.

La catégorie proposée par Rocher repose donc sur le point de vue de celui qui énonce la théorie du pouvoir, et s'il est considéré comme légitime ou non. Transparaît alors un implicite dans sa manière de penser le pouvoir, implicite qui renvoie à la conception la plus usuelle du pouvoir : celle d'une forme de coercition exercée par une personne sur une autre.

Nous ne partageons pas sa lecture de Foucault qu'il inclut dans la première catégorie dans la mesure où le pouvoir apparaît au travers des textes du philosophe comme quelque chose d'implicite, mais surtout comme n'appartenant à personne. Car si Foucault n'a jamais dit ce qu'était le pouvoir, il lui est arrivé de s'exprimer sur ce qu'il n'était pas. Ainsi le pouvoir ne « *se fonde pas sur soi-même et ne se donne pas à partir de lui-même* » (Foucault, 1976). Autrement dit, il « *n'est pas à lui-même sa propre source [...]. Le pouvoir n'est pas un grand Sujet dont le discours et les décrets encadreraient et mettraient en forme tout un ensemble social et politique dans un espace donné. Il est purement immanent à la constitution de champs de forces dans lesquels prennent forme des discours, des stratégies, des projets de conduite des conduites.* » (Brossat, 2008, p. 2). Il se différencie ainsi d'une forme d'exercice de la coercition par une personne sur une autre. Il est de plus fait sans violence, intériorisé. Ainsi, le pouvoir chez Foucault nous paraît-il à la fois i) volontariste, en ce qu'il est causal d'action et d'abstention sans qu'il soit détenu, ii) systémique en ce qu'il est profondément diffus, sans que la question de sa légitimité ne soit jamais un objet pour le philosophe, et iii) critique dans la mesure où son travail de conceptualisation vise à l'émancipation de la pensée, sans que le pouvoir en lui-même ne soit pour lui l'objet d'une critique. Cependant, les concepts qu'il propose sont pensés pour être ouverts à l'expérimentation, une boîte à outils pour permettre « *l'insurrection des savoirs assujettis* » (Foucault, 1977a, p. 163). Et c'est sans doute en cela que la critique se trouve : par la fine observation et analyse du pouvoir.



Cette manière de définir le pouvoir donne tout son sens au dispositif qui est « *l'un des derniers avatars du pouvoir chez Michel Foucault* » (Gavillet, 2010, p. 18), à cette notion d'ensemble d'éléments hétérogènes qui oriente l'agir. Agamben (2006) considère ainsi comme dispositif « *tout ce qui a, d'une manière ou d'une autre, la capacité de capturer, d'orienter, de déterminer, d'intercepter, de modeler, de contrôler et d'assurer les gestes, les conduites, les opinions et les discours des êtres vivants* » (p. 29). Dans sa pensée, le sujet devient un tiers résultant de la relation entre le vivant et le dispositif. Ainsi, « *au développement infini des dispositifs de notre temps correspond un développement infini des processus de subjectivation* » (p. 30). Nous retiendrons de cette idée la multiplicité des dispositifs dans lesquels se trouve un même individu et par extension la conflictualité qui peut en découler pour le sujet. Le dispositif de prévention n'est donc qu'un dispositif parmi d'autres, et il entre en tension avec d'autres dispositifs. Considérer son existence ne revient donc pas à nier l'existence d'autres dispositifs et rapports de pouvoir. Agamben (2006) va également plus loin lorsqu'il traite le rapport qu'entretient le pouvoir avec le dispositif, ainsi « *les dispositifs visent, à travers une série de pratiques et de discours, de savoirs et d'exercices, à la création de corps dociles, mais libres qui assument leur identité et leur liberté de sujet dans le processus même de leur assujettissement* » (p. 32), là où Lafleur (2015), dans le même esprit, considérera que « *le dispositif foucauldien est une combinaison de relations découlant de rencontres d'éléments, de parties de natures diverses, discursives et non discursives, humaines et non humaines, servant à isoler, à mesurer, à surveiller les sujets-corps inscrits à l'intérieur d'un champ d'observation* » (p. 6). Ces deux lectures du dispositif rappellent le lien étroit qu'entretient le pouvoir avec le savoir chez Foucault. Car si le dispositif oriente l'agir de manière implicite, sans qu'il soit contraignant, mais plutôt dans une forme d'acceptation inconsciente, c'est avant tout parce qu'il conditionne ce qui est pensable, pertinent, acceptable, inacceptable, et ce au regard de son objectif. Finalement, pour Foucault, « *le pouvoir se construirait dans le jeu de l'élaboration du savoir* » (Gavillet, 2010, p. 23).

Foucault (1977b) aborde directement ce point lors de son entretien en explicitant que celui-ci « *est donc toujours inscrit dans un jeu de pouvoir, mais toujours lié aussi à une ou à des bornes de savoir, qui en naissent, mais, tout autant, le conditionnent. C'est ça, le dispositif : des stratégies de rapports de forces supportant des types de savoir, et supportés par eux* » (p. 300). Cet extrait d'entretien nous semble poser deux idées bien distinctes.

- La première est la capacité du dispositif à produire certaines connaissances et non d'autres. Vuillemin (2012) choisira ici d'employer le terme de « *table d'opération* » au sujet de l'épistémè, qui, rappelons-le, est une forme particulière de dispositif. Ainsi pour l'auteur, « *la pensée ne peut se mouvoir qu'en fonction d'un ordre particulier en vertu duquel le monde se donne à voir d'une manière linguistiquement et culturellement déterminée [...]. L'existence essentielle de cette « table d'opération » préalable conditionne tellement la pensée qu'elle empêche souvent celle-ci d'interroger le mode particulier d'organisation taxinomique qu'elle autorise et donc de pouvoir éventuellement en envisager d'autres à l'aune de nouvelles et moins familières modalités de réflexion* » (p. 42). Si ce constat est opéré pour l'épistémè, il est nous apparaît tout aussi pertinent pour l'ensemble des dispositifs. Ceux-ci forment une grille de lecture, une « *trame* » (Pueyo, 2020) qui guide notre perception du réel, permet de donner de l'ordre à sa complexité, orientant la manière de le percevoir pour chercher à le décomplexifier et ainsi le rendre intelligible et pensable.
- Toutefois, toute simplification d'un objet complexe induit une réduction (Morin, 2014). Le dispositif laisse donc de nombreux éléments dans l'ombre : ceux qui ne sont pas pertinents au regard du but qu'il poursuit et qui ne permettent pas de penser en cohérence avec son objet. Pour opérer cette réduction, le dispositif possède tout un ensemble de savoirs et connaissances ; ils vont être des outils pour penser la situation. Se retrouve ainsi la notion d'auto-alimentation déjà évoqué : le dispositif produit des connaissances en cohérence avec son champ, qui viendront elles-mêmes l'alimenter, le nourrir dans son fonctionnement. Les « *bornes de savoir, qui en naissent, mais, tout autant, le conditionnent* » qu'évoque Foucault (1977b, p. 300) représentent donc des frontières pour le dispositif : ce qui se trouve à l'intérieur est pensé en cohérence avec le dispositif ; ce qui est extérieur est occulté.

Ainsi, si le dispositif est un ensemble d'éléments hétérogènes qui forme système, il est également, et peut-être surtout, le « *croisement des relations de pouvoir et des relations de savoir* » (Agamben, 2006, p. 26). Aussi, notre mobilisation du dispositif s'inscrit dans cette approche du pouvoir et du savoir. Il n'est pas ici question d'identifier le détenteur d'un pouvoir ou de questionner sa légitimité, mais plutôt « *d'expérimenter* », au sens que lui donne Foucault (1980), ce concept dans le cadre de notre recherche sur la prévention des risques professionnels. En effet, pour Foucault l'expérience est une manière de se transformer soi-même, « *une*

*entreprise de dé-subjectivation* » (p.43). Notre travail relève donc d'une approche critique dont l'objet n'est pas la critique elle-même, mais, dans un premier temps, la mise en lumière du dispositif de prévention des risques professionnels, préalable nécessaire pour retrouver une forme de liberté de penser la prévention des risques professionnels au regard des activités de service.

## 2.3. La doctrine de prévention : un dispositif

Notre position est que la doctrine de prévention constitue un dispositif. Pour le démontrer, il est nécessaire d'en brosser un premier portrait. Il n'est pas question ici d'aller en détail dans son contenu<sup>23</sup>, mais uniquement d'en donner une vue globale, et ce, au regard du dispositif. Nous suivrons pour ce faire la définition qu'en donne Foucault. Nous l'aborderons, dans un premier temps, dans une perspective ontologique (§2.3.1) et, dans un second temps, dans une perspective fonctionnaliste (§2.3.2).

2.3.1. Une diversité d'éléments qui font système : modèles, concepts, connaissances, méthodes et schémas d'action...

La doctrine de prévention est d'abord marquée par la diversité des éléments qui la constitue, celle-ci pouvant être composée de concepts, de modèles, de registres de connaissances, etc. (Pueyo et al., 2019a). Nous en dresserons donc ici un premier portrait pour revenir par la suite sur certains de ces points plus en détail.

La doctrine est tout d'abord constituée de tout un ensemble de *modèles*, que nous définirons comme des représentations simplifiées d'éléments, n'en retenant que certaines caractéristiques pour permettre de s'en saisir plus aisément (Leplat, 2003). La santé est un de ces modèles. Souvent définie comme "*un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en l'absence de maladie ou d'infirmité*" (Préambule à la Constitution de l'Organisation mondiale de la Santé, 1946), la santé est en pratique traitée comme l'absence de

---

<sup>23</sup> Les éléments qui la constituent et les jeux qui l'habitent sont l'objet de notre 3<sup>e</sup> chapitre

pathologie ou d'infirmité. Ce faisant, elle rejoint le modèle de la sécurité – défini par la négative – dans un mécanisme de glissement : la sécurité est elle-même traitée comme l'absence d'événement indésirable. Pathologies et accidents trouvent leurs origines dans le travail. Celui-ci est appréhendé *via* sa prétendue et courante, mais erronée, acception d'origine latine, le « tripalium », instrument de torture et source de bien des souffrances<sup>24</sup>.

La doctrine est également constituée de *concepts*. À la différence du modèle, ils ne sont pas une simplification visant à pouvoir se saisir d'un objet, mais un découpage du réel qui devient une totalité, appréhendée dans toute sa complexité (Ladrière, s. d.-a). Les concepts centraux de la doctrine sont ceux de dangers, entendus comme « *propriétés intrinsèques d'une substance, d'une méthode de travail, susceptibles de causer un dommage pour la santé des travailleurs* » (Circulaire n°6 DRT du 18 avril 2002 relatif à l'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs, 2002), et de risques, en tant qu'événements dont les conséquences sont mesurables et les occurrences prévisibles. Connexe, le concept d'exposition vient penser le rapport entre ce risque et le travailleur. Autour de ces fondamentaux de la doctrine gravitent des concepts afférents<sup>25</sup> visant à la gestion de ces risques. Se développent alors, en amont de la chaîne de prévention, l'identification et l'évaluation des risques professionnels pour chaque unité de travail et, en aval, l'inaptitude pour les salariés qui auront subi les expositions et devront être sortis du poste de travail, rentrant alors dans le cadre de la prévention tertiaire et du maintien en emploi. Cette découpe en unités élémentaires qu'opère la prévention n'est pas sans rappeler les caractéristiques du dispositif disciplinaire développé par Foucault (1975). La prévention peut aller jusqu'à modeler les corps et le geste – à l'image de la discipline – par exemple lorsqu'elle prend la forme d'une formation « Gestes et Postures » qui viendrait prescrire la bonne manière de faire pour rester en santé et en sécurité.

Du point de vue de la connaissance, la doctrine s'appuie sur *des registres de connaissances issues de méthodes et d'approches scientifiques*. Des dangers seront tout d'abord identifiés par les disciplines correspondantes. Par exemple, la toxicologie viendra déterminer l'impact des

---

<sup>24</sup> Le terme travail trouverait selon plusieurs linguistes son origine dans le préfixe latin trans-, fréquemment réduit à tra- pour la formation du mot C'est le cas également dans d'autres langues latines, tel que l'espagnol où travail se dit *trabajar*. Trans signifiait en latin une « tension qui se dirige vers un but et qui rencontre une résistance » (Lebas, 2018), une signification qui fait écho à la dimension finalisée de l'activité.

<sup>25</sup> Nous reviendrons dans le chapitre 3 sur la place qu'occupent certains concepts et pourquoi ils nous semblent plus centraux. Dans le cas présent, l'unité de travail est au service du risque, elle sert à son évaluation et son identification, et l'inaptitude n'est mobilisée que par une partie des professionnelles de la prévention : ceux situés dans le champ de la santé.

substances sur la santé à partir d'analyses en laboratoire. Ces analyses sont ensuite couplées à des études épidémiologiques pour étudier l'exposition des populations (Volkoff, 2005), et ce notamment au moyen de méthodologies de mesure (Dagiral et al., 2016) issues de l'hygiénisme industriel. On retrouve ici une approche qui n'est pas sans rappeler le dispositif de sécurité évoqué dans les cours au collège de France dispensés par Michel Foucault, plus spécifiquement lors de sa leçon inaugurale du 11 janvier 1978 où il brosse un portrait succinct des grandes mécaniques qui le caractérise. Il énonçait alors que le dispositif va, premièrement, « *insérer le phénomène en question [...] à l'intérieur d'événements probables. Deuxièmement, on va insérer les réactions du pouvoir à l'égard de ce phénomène dans un calcul, qui est un calcul de coût. Et enfin, troisièmement [...] on va fixer d'une part une moyenne considérée comme optimale et puis fixer des limites de l'acceptable, au-delà desquelles il ne faudra plus que ça se passe* » (Foucault, 2004, p. 8).

Ainsi, on pourrait dire que le premier point est en quelque sorte pris en charge par l'épidémiologie, mais aussi l'évaluation des risques à l'échelle de l'entreprise. Cela permet d'insérer « *le phénomène en question* » (2004, p. 8) à l'intérieur des concepts de danger et de risque. Le calcul des coûts – le second point – sera réalisé grâce aux AT et MP, des indicateurs de gestion qui « *reflètent l'objectif que se donne la CNAM<sup>26</sup> en les établissant : la connaissance, et si possible la maîtrise, des dépenses* » (Volkoff, 2005, p. 43). Il renvoie au régime de la réparation prévue par le droit. Enfin, la cotation opérée lors des évaluations des risques permettra de prioriser des risques, mais aussi de définir des seuils d'acceptabilités – le troisième point – à l'échelle de l'entreprise. C'est le niveau micro du dispositif de prévention. D'un point de vue macro, c'est à l'échelle de la production des lois et normes techniques que s'opère cette définition de seuil, au sein des débats entre syndicats, scientifiques et représentants de l'État. La Valeur Limite d'Exposition Professionnelle (VLEP) se pare ainsi de l'exactitude scientifique et devient un objectif à atteindre pour l'entreprise, alors qu'elle est construite dans un consensus entre plusieurs parties prenantes (Henry, 2017). On retrouve alors ce qu'énonce Brossat (2008) au sujet des dispositifs de sécurité : « *la sécurité est aujourd'hui un système global et permanent d'assurance, de protection, d'immunisation voire de sanctuarisation des vivants contre les risques et dangers pesant potentiellement sur les populations. Ou plutôt, la sécurité est un objectif assigné au gouvernement des vivants et qui, sans jamais cesser d'être la ligne d'horizon de celui-ci, se trouve plus ou moins efficacement rempli* » : d'abord le lien fort entre les risques

---

<sup>26</sup> Caisse Nationale de l'Assurance Maladie

– et donc les mécanismes de cotations afférant – et la logique assurantielle, mais aussi le rapport avec la dimension juridique, qui est l’expression de la gouvernance.

Un dispositif étant destiné à influencer les pensées, mais aussi l’agir, la doctrine de prévention comprend également *des méthodes et schémas d’action*. Celles-ci s’inscrivent dans ce que Weber (1963) qualifierait d’éthique de la conviction. La prévention est ainsi envisagée comme relevant de « *ce qui est juste [...] ce que devraient être les choses* » (Davezies, 1993), comme une obligation universelle et protectrice (Pueyo et al., 2019a). Ainsi le préventeur cherche-t-il à faire appel à la rationalité de son interlocuteur, il connaît les causes et les conséquences des atteintes à la santé des travailleurs et c’est la juste et convaincante démonstration de ces liens qui permettra la transformation de la situation de travail. Afin d’outiller cette argumentation, après tout « *si le message est incontestable, on en arrive rapidement à penser que c’est la façon de le faire passer qui n’est pas bonne* » (Davezies, 1995), le préventeur s’appuie sur des méthodes de quantification et de mesure imprégnées d’une représentation de rigueur et d’objectivité (Gilles, 2013; Leroyer et al., 2008; Molinié & Leroyer, 2011). Les outils de mesures deviennent alors argumentation, dans un jeu de substitution. Une fois la preuve administrée aux décideurs compétents, il appartient alors de prescrire les solutions correspondantes sous la forme de préconisations. Dans un dernier temps, une fois le dirigeant convaincu, il convient de déployer cette méthodologie auprès des travailleurs, d’abord *via* les instances représentatives du personnel puis auprès des opérationnels. Au travers de l’information et de la sensibilisation, c’est la culture de prévention que le préventeur cherchera à développer. L’ensemble de son action repose donc sur une transformation des savoirs, et ce pour modifier l’agir.

Pour guider l’articulation de ces concepts et de l’action, la doctrine se dote de tout un tissu de *normes et de principes*. Elle représente des règles qui vont structurer la pensée et l’action dans le champ de la prévention. Cette catégorie inclut des objets de différentes natures. On y trouve d’abord l’ensemble du *volet juridique* de la prévention. À cela s’ajoutent des *référentiels certifiants* qui s’inscrivent dans une démarche volontaire et ont pour objet l’organisation de la prévention, la dernière en date étant la norme ISO 45001. Le tout forme un tissu de règles énoncées auquel s’ajoutent des éléments plus implicites, prenant la forme de *principes moraux et philosophiques*. C’est par exemple dans cette catégorie que s’inscrit la causalité qui guide la rationalité scientifique et qui peut rapidement prendre la forme de l’imputation (Davezies, 2000;

Van Belleghem et al., 2013), et ce, du fait de la conjugaison à la responsabilité de l'employeur. Qu'il s'agisse d'identifier l'origine d'un accident, de penser l'étiologie d'une maladie, voire de rechercher la responsabilité d'une faute, ce principe qui a émergé au XIX<sup>ème</sup> siècle en philosophie et qui vise le traitement des événements isolés (Jarrosion, 1992), est aujourd'hui au cœur de notre système de prévention. Il est indissociable du déterminisme (Blazsin, 2014), qui laisse penser à la prévisibilité des événements, principe implicite à la mobilisation du risque<sup>27</sup>.

L'ensemble de ces éléments théoriques et immatériels (modèles, concepts, principes philosophiques, registres de connaissances, etc.) se cristallisent alors dans *des éléments physiques et symboliques*. Équipements de protections individuels et collectifs sont autant d'écrans matériels (Mohammed-Brahim & Garrigou, 2009) qui envahissent les espaces de travail pour protéger, mais également normer, le comportement du travailleur. Une affiche rappelant de tenir fermement une rampe lorsqu'on descend un escalier indique que celui n'est plus réellement un outil servant à joindre deux étages : il est un danger. Mais surtout, il y a une bonne manière de le descendre, un geste à réaliser, prescrit précisément : tenir la rampe. Et rappelons-le, dans le volet légal de la doctrine de prévention, le travailleur doit respecter les consignes fournies par l'employeur.

Toutefois, comme nous l'avons souligné, le dispositif ce n'est pas qu'une diversité d'éléments, ce sont les relations qui existent entre eux. Dans le cadre de la doctrine de prévention, l'étude portant sur les éléments mêmes de la doctrine, la manière dont les éléments peuvent fonctionner ensemble au sein d'un dispositif, interférer, s'influer, nous semble un élément d'autant plus pertinent. En effet, notre focale n'est pas tant l'analyse du dispositif ou de son effet dans sa globalité – comme c'est fréquemment le cas de Foucault ou des auteurs qui le mobilisent – que l'analyse fine de l'impact de certains éléments spécifiques au regard des activités de service.

Dans la présentation générale que nous venons de faire, nous avons ainsi évoqué certains mécanismes de *glissement* (par exemple celui de la santé vers la sécurité). Les affiches que nous venons de mobiliser sont quant à elles fréquemment mobilisées dans le cadre de la *substitution*, et nous allons l'illustrer avec un exemple précis. En effet, même s'il n'existe pas, à notre

---

<sup>27</sup> Ce point a été évoqué dans le chapitre 1 au regard du paradigme dominant et des registres de connaissances qui guident la prévention des risques professionnels

connaissance, d'étude sur l'effet d'une affiche de ce type sur la réduction du risque de chute, la chambre sociale de la cour d'appel de Rouen a pu, dans l'arrêt n° 17/05604 du 11 décembre 2019, la prendre en considération, parmi d'autres éléments, pour écarter la faute inexcusable de l'employeur. Le salarié tenait un objet dans chaque main et ne pouvait, par extension, pas tenir la rampe. Le rapport du CHSCT précisait de plus « *qu'un panneau avec la consigne « tenez la rampe » se situe au niveau de l'escalier* ». La cour énonça donc en cohérence qu'« *il ressort de ces éléments que la chute de M. A est due au seul fait qu'il a manqué une marche, alors qu'il ne tenait pas la rampe. Or l'employeur avait pris les mesures nécessaires pour éviter les risques de chute dans cet escalier, le tribunal relevant à juste titre que celui-ci ne comptait que quatre marches et que rien ne s'opposait à ce que le salarié fasse son trajet en deux fois. C'est en conséquence à juste titre que le tribunal a écarté l'existence d'une faute inexcusable de l'employeur et a débouté le salarié des demandes en décaissant.* ». Si nous ne donnons aucune valeur de généralité à cet exemple, et qu'il est fort possible qu'une autre décision puisse être rendue, il illustre encore un des nombreux jeux de substitution, cette fois pour des dimensions matérielles. S'il est difficile de dire si l'affiche a un jour servi à améliorer la sécurité, et même s'il s'agissait de son but premier, il est certain qu'elle est devenue dans cette affaire autre chose : un élément de preuve et un outil contre le salarié. Et nombreux sont les EPI « mis à disposition » du travailleur, qui, inadaptés à l'activité, se retrouvent rangés au fond d'un tiroir et qui n'ont en réalité d'effet que pour la prévention du risque juridique, permettant de dégager une responsabilité de l'employeur en reportant la faute sur le travailleur qui n'aura pas respecté les consignes dans le cadre de son lien de subordination. Le document unique pourra être observé dans une logique similaire : tantôt outil de pilotage de la prévention, tantôt opportunité de rencontre pour échanger sur la santé au travail, tantôt un élément de preuve devant un tribunal de la mise en place d'une démarche de prévention. Sa fonction sera alors bien plus, en un sens, de masquer l'échec de cette démarche. À l'inverse, la responsabilité de l'employeur, outil juridique devant permettre l'indemnisation des travailleurs victimes d'un dommage dans le cadre de leur travail, peut devenir un outil argumentatif mobilisé par les acteurs de la prévention pour convaincre les décideurs de la nécessité de leur action.

Les jeux sont donc omniprésents entre ces éléments, chacun fonctionnant de concert au sein du dispositif de prévention des risques professionnels. Il nous semble également notable, au travers des divers exemples que nous venons de donner, que de nombreux jeux sont liés à la dualité entre la prévention au sens strict, et la réparation : de nombreux objets sont présentés comme



servant la prévention (affiche, EPI inutilisés, DU, etc.) alors même qu'ils servent également la protection de la responsabilité de l'employeur, et ce parfois même d'une manière bien plus efficace de notre point de vue, comme c'est le cas dans l'exemple de l'affiche que nous avons développé.

### 2.3.2. Les relations de pouvoir et de savoir

Les relations de pouvoirs et de savoirs s'entrecroisent également au sein du dispositif de prévention. Là aussi, il n'est pas possible d'en dresser une liste exhaustive, nous nous limiterons à en donner quelques exemples.

Le premier qui nous semble particulièrement significatif a été formulé dans le chapitre 1 : celui de l'aptitude. Nous avons ainsi montré comment ce concept – qui a été jusqu'à il y a peu un concept structurant pour la médecine du travail dans l'évaluation de la santé de l'ensemble des travailleurs – était lié à une logique utilitariste et économique de la ressource humaine.

Un second exemple est celui des risques et l'impact sur les risques psycho-sociaux (RPS). En effet, le risque offre, pour reprendre les propos de Vuillemin en lien avec les dispositifs, une « table d'opération », une grille de lecture des situations de travail. Les dangers sont repérés, puis quantifiés pour permettre la mise en place de la démarche. Le risque dicte les manières de penser et d'agir en prévention. Il conditionne ce qui est pris en compte, la manière de le prendre en compte, et, par extension, ce qui sera fait pour améliorer la santé et la sécurité. Ce qui n'est pas un risque est soit écarté, soit transformé pour rentrer dans ce modèle. C'est notamment ce qui s'est produit lors de l'émergence de la question de la santé mentale comme une problématique de santé au travail : le terme de RPS ne tarda pas à apparaître, représentant la transformation de cet objet en un élément appréhendable par le dispositif de prévention. Le concept de RPS, aujourd'hui majoritairement répandu et intégré dans la doctrine de prévention, fait régulièrement l'objet de critique du fait de l'inadéquation du modèle du risque à la dimension psychosociale. Pour certains (Van Belleghem et al., 2013), il serait plus adéquat de parler de « *trouble psychosocial* » (TPS) puisqu'ils sont « *les symptômes d'une atteinte à la dimension psychosocial du travail ordinaire* ». Ils ne sont ainsi pas liés à l'exposition à un danger, mais ils sont l'expression, la partie visible, d'un dysfonctionnement dans la dynamique

psychique et sociale. Pour Yves Clot (2010), c'est le terme de risque qui devrait disparaître de RPS auquel il serait pertinent de substituer « *ressource* », proposant ainsi un renversement de perspective pour une prise en compte des « *ressources psychologiques et sociales* ». Ces deux approches témoignent d'une même logique : la critique d'un modèle du risque qui induit la recherche des facteurs venant mettre en péril un équilibre psychosocial des travailleurs qui existerait par défaut. Pour ces auteurs, il s'agit au contraire d'identifier des éléments absents, qui viennent empêcher la construction psychosociale des individus et des collectifs. Yves Clot (*ibid.*) développe alors notamment comment cette approche amène à des pratiques, majoritairement individuelles, de dépistages et d'accompagnements et souligne que « *c'est un comble de rencontrer si fréquemment un dysfonctionnement de l'organisation converti en culpabilité personnelle* » (p111). De notre point de vue, cet exemple illustre comment un élément de savoir, les RPS participe d'un rapport de pouvoir, celui qui se joue entre les travailleurs et l'entreprise, en facilitant la protection de la responsabilité. Plus globalement, on voit au travers de cet exemple comment le concept de risque a emporté toute une manière de penser les dimensions psychiques et sociales dans les milieux de travail.

Les RPS sont également un exemple de mécanisme d'auto-alimentation de la doctrine de prévention des risques professionnels : en intégrant dans son champ la question de la santé mentale et en la transformant en RPS pour répondre à son cadre, un nouveau risque est créé, venant enrichir la doctrine. Il s'étoffe progressivement de nouvelles connaissances répondant aux exigences de quantification et de rigueur qu'exige la doctrine de prévention telles que celles fournies par le rapport Gollac (Gollac & Bodier, 2011) ou le modèle de Karasek (1979). Ils intègrent à leur tour le dispositif et deviennent des standards. Ce faisant, il renforce la lecture de la santé mentale au prisme du risque en en proposant un modèle opérant. En parallèle, le droit intègre les RPS dans l'obligation d'évaluation des risques en 2002 (Czuba & Frimat, 2013). Toutefois, comme le démontrera l'analyse fine de 136 arrêts de cour d'appel portant sur le harcèlement moral proposé par Encrenaz et Lerouge (2019), les RPS ne sont pas traités uniquement sur le fondement de la responsabilité de l'employeur en matière de santé et de sécurité. En effet, le cadre juridique du harcèlement moral devient également un outil servant « *comme fondement à une action en justice par des salariés dont la situation relève plutôt du domaine des risques psychosociaux au travail* » (p.19). Si les auteurs invitent à une certaine prudence et à ne pas généraliser à partir des arrêts étudiés, ceux-ci étant des situations spécifiques liées à l'appel, l'un des points de discussion met en avant la prise en compte du

contexte professionnel par les juges. Ainsi, « *le harcèlement moral au travail peut découler d'une volonté de causer du tort à autrui (objet), mais aussi d'une situation qui n'est pas le fruit d'une intention malveillante, mais celui d'un contexte qui pousse à pressurer le collègue ou le subordonné (effet de la situation). Une situation de harcèlement au travail peut ainsi être l'effet de l'organisation du travail* » (p18). En liant le harcèlement à l'organisation, ces arrêts montrent le passage d'une logique individuelle à une logique collective. Cependant, ils ne rompent pas avec la logique causaliste, nécessaire au droit : il y a une cause à l'origine du harcèlement et au R.P.S, un élément spécifique : l'organisation. Autrement dit, en traitant des éléments de santé au travail au travers de ce prisme du fait des enjeux de responsabilité, l'approche par le risque est renforcée : l'organisation du travail est le danger dans le cadre des RPS. L'INRS de son côté intègre pleinement la question du harcèlement moral et sexuel comme relevant du champ des RPS dans la catégorie des violences internes<sup>28</sup>. Au travers de cet exemple des RPS, on peut observer comment l'ensemble des éléments évoluent, se répondent et se construisent progressivement, le tout à la fois en synergie et en cohérence dans un même périmètre de savoir.

Au terme de ce chapitre, nous pouvons dire que la doctrine de prévention est un dispositif. Elle est un ensemble d'éléments hétérogènes d'une grande diversité qui forment un système marqué des jeux, des relations entre les éléments qui servent son orientation stratégique. Née au milieu du XVIII<sup>ème</sup> siècle du fait de l'urgence que représentait l'état de santé des populations dans les milieux de travail, elle a pour but l'amélioration de la santé et de la sécurité des travailleurs dans une logique utilitariste, combinant ainsi prévention, réparation et maintien en emploi.

Nous disposons donc de deux termes pour qualifier un même objet : « doctrine de prévention » et « dispositif de prévention ». Toutefois, ces derniers renvoient traditionnellement à des objets différenciés : le terme de doctrine relève plutôt de connaissances transmises, là où le dispositif est fréquemment associé au pouvoir lorsqu'il est abordé. Aussi, dans certains contextes, nous privilégierons l'emploi de « doctrine » lorsque nous souhaitons insister sur le rapport qu'elle entretient avec le savoir et « dispositif » lorsque c'est le pouvoir qui est au cœur de notre propos.

---

<sup>28</sup> <https://www.inrs.fr/risques/psychosociaux/ce-qu-il-faut-retenir.html>

## Chapitre 3. Quelques repères sur la doctrine de prévention

Dans le chapitre précédent, nous avons proposé d’appréhender la doctrine de prévention comme un dispositif et avons donné des premiers repères sur ses composants afin d’en avoir une perspective globale. Ce dispositif est formé de modèles, concepts, registres de connaissances, méthodes et schémas d’action, normes et de principes, cristallisés dans des éléments physiques et symboliques.

Dans ce chapitre, nous reviendrons plus spécifiquement sur son contenu, les polarités qui le traversent et les rapports/jeux que peuvent entretenir les éléments entre eux (§ 3.1). Pour mieux caractériser le dispositif nous aborderons les éléments qui sont les plus significatifs au sein de la doctrine (§ 3.2). Soit qu’ils sont incontournables pour les acteurs de la prévention, soit qu’ils nous apparaissent essentiels au regard de l’objet de notre recherche - les points de dissonances potentielles entre la doctrine et les activités de service (du fait de leur ancrage dans les milieux industriels et de leur cohérence avec ces derniers). Cette caractérisation sera faite dans leurs ontologies, mais également dans les jeux qu’ils opèrent au sein de la doctrine, c’est à dire les mécanismes et liens que les éléments entretiennent entre eux. Nous aborderons enfin le rapport qu’a la doctrine avec la connaissance (§ 3.3).

### 3.1. Les pôles de la sécurité et de la santé

La santé et la sécurité occupent des places particulières au sein de la doctrine de prévention et en sont des éléments majeurs. Nous qualifierons cette position spécifique et les liens qu’ils entretiennent avec les autres éléments de « *pôle* » (§ 3.1.1) pour ensuite approfondir leur ontologie (§ 3.1.2).

#### 3.1.1. Les deux pôles de la doctrine de prévention

Le CNRTL (s. d.-a) définit un pôle comme étant un « *point central qui exerce une attraction, un rayonnement* ». Nous retiendrons de cette définition trois caractéristiques.

Tout d'abord un pôle est un élément central. Cette position particulière reflète la place qu'occupe la santé et la sécurité dans la doctrine de la prévention : ils en sont la finalité, la raison d'être affirmée de l'ensemble de la doctrine. Ils se retrouvent ainsi directement mobilisés dans :

- la définition même de ce qu'est la prévention<sup>29</sup>,
- l'art. L4121-1 du Code du travail qui dispose dans son 1<sup>er</sup> alinéa que « *l'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs* » et qui se trouve au fondement de la responsabilité de l'employeur,
- la première phrase de l'introduction du Plan Santé Travail (PST) 4 (Ministère du travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social, 2021, p. 6) qui, invoquant le bilan des cinq dernières années, emploie les termes de « *prévention en santé et sécurité au travail* »...

La santé et la sécurité ne font que rarement l'objet d'une définition lorsqu'ils sont mobilisés tant ils représentent des évidences au sein de la doctrine de prévention. Si d'autres concepts se retrouvent aussi fréquemment utilisés, comme celui de risque, ils sont au service de l'amélioration de la santé et de la sécurité. De plus, l'ensemble de ces concepts se différencie de la santé et de la sécurité car ils ne présentent pas les autres caractéristiques du pôle : *l'attraction et le rayonnement*.

*L'attraction* qu'exerce respectivement la santé et la sécurité au sein de la doctrine renvoie pour nous à leur capacité à constituer deux sous-systèmes au sein de la doctrine, à être deux pôles autour desquels gravitent les autres éléments avec la possibilité d'identifier, pour la majorité, des éléments le système auquel ils appartiennent. En effet, la doctrine de prévention des risques s'étant constituée au croisement de plusieurs disciplines comme nous avons pu l'aborder dans le chapitre 1, la majorité des concepts qu'elle mobilise trouvent leurs origines soit dans le champ de la santé, soit dans celui de la sécurité. On pourra ici citer les AT et MP, particulièrement représentatifs de cette scissure et qui appartiennent respectivement aux champs/pôles de la sécurité et à celui de la santé. Cette association peut être effectuée pour des éléments de toutes natures : la pratique de suivi médical du travailleur appartient au champ de la santé là où celle de l'évaluation des risques relève de la sécurité, les éléments matériels que représentent les EPI et EPC sont des barrières matérielles qui relèvent de la gestion des risques

---

<sup>29</sup> <https://www.inrs.fr/demarche/principes-generaux/introduction.html>

et du champ de la sécurité là où la mobilisation d'affichage et de prospectus pour l'information et la sensibilisation trouve un certain écho du côté de la santé publique et des campagnes de sensibilisation qu'elle peut effectuer.

Toutefois, la notion de *rayonnement* permet de mettre en lumière une ambivalence de la doctrine sur ce point en ce que ces deux sous-systèmes ne sont pas hermétiques l'un à l'autre. Car l'une des spécificités de la doctrine de prévention par rapport aux disciplines sur lesquelles elle peut s'appuyer est d'avoir pour objectifs exprimés l'amélioration de la santé et de la sécurité, aussi observe-t-on une certaine forme d'influences entre ces deux champs, liés à leurs usages conjoints dans l'action. Ainsi le risque se retrouve-t-il mobilisé aujourd'hui pour traiter à la fois des problématiques de santé et de sécurité dans les entreprises, et les affiches rappelleront tout autant la nécessité de se laver correctement les mains que celles de tenir la rampe d'un escalier. En ce sens la sécurité rayonne sur la santé et inversement : les deux sous-systèmes s'influencent, provoquant des *glissements* des éléments les uns vers les autres, et conduisant à une forme de *porosité* entre les deux sous-systèmes.

Ce sont donc ces trois points spécifiques, d'une part la place particulière qu'occupe la santé et la sécurité au sein de la doctrine de prévention, d'autre part la constitution de sous-systèmes distincts autour d'eux, et enfin la porosité, l'influence entre ces sous-systèmes qui nous amènent à choisir de parler de « *pôle* » pour qualifier la sécurité et la santé.

### 3.1.2. L'ambivalence de la santé au sein de la doctrine de prévention, l'influence du pôle de la sécurité

La santé est un objet relativement complexe au sein de la doctrine de prévention. De plus, elle présente un écart entre son approche théorique et sa mise en pratique, écart qui peut être notamment associé à l'influence du pôle de la sécurité sur cette dernière.

Contrairement à la sécurité qui, comme nous l'avons abordé dans le 1<sup>er</sup> chapitre, se définit fréquemment dans les contours d'autres concepts et notions et se caractérise par « *une réalité de l'absence* » (Noulin, 2002), la santé est le plus souvent qualifiée par ce qu'elle est, par ses composantes. Sa définition habituellement mobilisée est celle proposée par l'Organisation mondiale de la santé dans le préambule de sa constitution (Préambule à la Constitution de l'Organisation mondiale de la Santé, 1946) qui énonce que « *la santé est un état de complet*

*bien-être physique, mental et social et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité». Celle-ci permet tout d'abord de poser la santé comme étant une forme de totalité, un état parfait du point de vue de trois dimensions : le fonctionnement du corps et le biologique, le cognitif et le psychisme, le collectif et le rapport aux autres. En mobilisant ce modèle de la santé, son évaluation se fait à partir de plusieurs composantes et d'un état nominal idéal. La seconde partie de la définition vient poser la différence entre santé et pathologie dont elle se différencie.*

Cette définition représente une référence théorique majeure pour de très nombreux acteurs travaillant en lien avec la santé, et ceux agissant dans le domaine de la prévention des risques professionnels n'y font pas exception. Le PST 3 (Ministère du travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social, 2016) réaffirma ainsi qu'« *à rebours d'une vision centrée sur la réparation et donc d'un travail avant tout potentiellement pathogène, le PST remet le travail au centre des préoccupations et la culture de prévention au cœur de toutes les actions. La santé n'est plus, dans ce contexte, abordée uniquement au prisme de la pathologie, mais selon une approche qui privilégie la promotion de la santé et le bien-être des travailleurs.* » Au-delà de reprendre la différenciation posée entre pathologie et santé, le PST3 insiste sur l'importance d'agir en prévention et non en réparation. La nécessité de réaffirmer cette différence entre santé et pathologie au sein du PST 3 est le reflet de l'ambivalence de la santé dans la mise en œuvre de la doctrine de prévention.

De fait, *un décalage* peut être observé entre la définition de la santé telle qu'elle est envisagée dans la doctrine et le modèle implicite mobilisé par les acteurs dans l'action, qui la restreint principalement à l'absence de pathologie et se focalise sur les dimensions physiques. Ce décalage peut d'abord être associé à des éléments qui ne sont pas liés à la sécurité ; il peut partiellement s'expliquer par la place conférée à la médecine du travail au sein de la doctrine de prévention. En effet, le système législatif français de prévention s'est « *historiquement construit autour d'une surveillance médicale individuelle visant à apprécier l'aptitude du salarié à s'adapter à des situations de travail que l'on appréhende comme des données et non des variables sur lesquelles il serait possible d'agir* » (Barel & Frémeaux, 2012, p. 74). Or, si la visite d'aptitude a été remplacée depuis la réforme de la loi El Kohmri du 6 août 2016 par une visite d'information et de sensibilisation à l'embauche pour la majorité des salariés comme nous avons pu l'évoquer dans le chapitre 1, elle reste d'actualité pour certains postes considérés

comme particulièrement à risque, de même que l'inaptitude lorsque l'état de santé du travailleur ne lui permet plus de conserver son poste. Au cœur de ce système de prévention se situe le médecin du travail, acteur majeur qui joue notamment un rôle d'animation et de coordination de l'ensemble de l'équipe pluridisciplinaire de son service, rôle prévu à l'art. R 4623-1. L'étude réalisée par Barel et Frémeaux (ibid.) auprès de 30 médecins du travail illustre la difficulté que peut avoir une partie de ces acteurs à se positionner sur d'autres dimensions que sur le suivi individuel. En effet, « *les médecins du travail martèlent que les pathologies, qu'elles concernent des aspects physiologiques ou psychologiques, requièrent une prise en charge individualisée, et non collective* » (p.83). Car, comme le souligne Davezies (1999), la compétence du médecin « *ne concerne pas directement la santé mais plutôt la maladie.* » (p.87). En témoigne un outil majeur sur lequel se fonde la pratique médicale et qui permettra ensuite d'agir à l'échelle individuelle : le diagnostic. En effet, celui-ci « *consiste à reconnaître les maladies par leurs symptômes et leurs signes et à les distinguer les unes des autres. L'élaboration du diagnostic a comme premier objectif la prise en charge appropriée du malade. Il est un élément essentiel de la décision médicale* » (Godeau et al., 2006). Ainsi, l'association de la santé à la médecine tend à faire de la santé au travail un objet profondément lié à la pathologie.

Sans doute une ambivalence se trouve-t-elle également présente dans la définition même de la santé que fournit l'OMS et amène à chercher la pathologie. En effet, en nous proposant de considérer la santé comme un état de complet bien être, celle-ci pose implicitement l'existence d'un état parfait que serait la santé et qui devrait être présent. Il appartient alors, pour faire prévention, à celles et ceux qui portent les démarches, d'identifier ce qui vient empêcher l'existence de cet état, les sources de cet écart au modèle théoriques et donc les atteintes à la santé : les pathologies, voir les dangers.

Mais nous considérons que se jouent ici également des mécaniques propres à la doctrine de prévention. En effet, la prévention des risques professionnels a longtemps concerné des activités majoritairement industrielles, des activités où les accidents du travail pouvaient entraîner de graves conséquences pour l'état de santé des travailleurs. Un glissement s'opère alors, la santé devient conséquence de l'absence de survenue d'accident et se définit « *comme une absence de maladies et de dommages* » (Pueyo, Ruiz, et al., 2019). Cela se traduit notamment dans les tableaux de classification des maladies professionnelles. En effet, ces



derniers comprennent exclusivement des maladies touchant des dimensions physiques mais surtout, et principalement en lien avec l'exposition à des toxiques. Ils illustrent ainsi le rapport qui s'opère entre danger et santé au sein de la doctrine. Ils témoignent également de la tension de plus en plus forte entre un modèle de la santé centré sur la pathologie et les problématiques qu'engendrent les nouvelles formes de travail que représentent les activités de services ; tension qui selon nous s'exprime au travers de la réaffirmation de la différenciation formulée au sein du PS3.

Par ailleurs, l'articulation entre les deux sous-systèmes que forment santé et la sécurité représente une zone floue de la doctrine de prévention. La lecture des travaux théoriques sur les sujets semble dessiner une séparation claire, notamment du fait de leurs origines disciplinaires, relevant soit du champ de la sécurité soit du champ de la santé. Tout au plus certains d'entre eux s'intéressent-ils à l'application des modèles théoriques de la sécurité aux champs de la santé (Galey, 2019). Cependant lorsqu'ils sont déployés par les acteurs, au sein des entreprises ils relèvent du champ de la santé-sécurité. Le découpage net sur le plan théorique ne l'est plus dans la mise en application : l'ensemble se retrouve mobilisé conjointement lors des actions de prévention, ce qui participe de l'influence que peuvent avoir réciproquement ces champs lors de leurs mises en application.

L'ensemble de ces paramètres conduit à ce que la santé se retrouve « *communément définie à partir de ce qu'elle n'est pas : pas de pathologies, pas de déficiences, pas de restriction de la vie sociale, pas de misère économique* » (Laville & Volkoff, 1993). On observe finalement ici le rayonnement de la sécurité sur la santé : la santé au sein de la doctrine de prévention se définit implicitement par une réalité de l'absence, en creux du risque et de la pathologie. Cela n'est pas sans rappeler le cadre que représente une épistémè ; on voit là les traces de l'orientation produites par les concepts et modèles associés à la sécurité.

### 3.2. Les éléments structurants de la doctrine de prévention

La doctrine de prévention repose sur tout un ensemble d'éléments majeurs et incontournables. Nous différencierons ici deux grandes familles d'éléments. Les premiers sont définis et

explicités ; ils représentent des piliers sur lesquels s'appuie l'action des acteurs et par extension leur lecture et influence sur les milieux de travail (§ 3.2.1). D'autres, à l'inverse, doivent être identifiés en filigrane ; ils représentent des éléments sous-jacents. Tout aussi importants, ils se devinent cependant plus qu'ils ne sont énoncés. La métaphore du bocal mobilisée dans le chapitre précédent est sans doute d'autant plus adaptée pour les qualifier ; sous-entendus plus qu'énoncés, ils représentent des éléments à la fois plus difficilement identifiables, mais qui teintent l'ensemble de la doctrine de prévention et l'influence qu'elle a sur l'appréhension des milieux de travail (§ 3.2.2).

### 3.2.1. Les piliers de la doctrine de prévention

Parmi les éléments les plus prégnants de la doctrine de prévention, on trouve tout d'abord les *concepts de danger-risque-exposition* fonctionnant en triptyque mobilisé pour penser les situations de travail et le rapport qu'elles entretiennent avec le travailleur (§ 3.2.1.1). Ils sont ensuite mobilisés dans une logique *d'évaluation et de maîtrise des risques* (§ 3.2.1.2). Tandis que parmi *les indicateurs* mobilisés pour évaluer l'efficacité de ces démarches, deux se démarquent fortement : les AT et MP (§ 3.2.1.3).

#### 3.2.1.1. Le triptyque danger-risque-exposition

Si les concepts de danger et de risque sont au cœur de la doctrine de prévention – et dans des formes stabilisées et prédominantes – ils la précèdent et la débordent largement.

*Le danger* dans son acception antique est liée à la fatalité, il faudra attendre le Moyen-âge pour voir apparaître le concept de risque, « *lorsque le dommage cesse d'être perçu comme une punition divine mais est ressenti comme un accident que l'homme peut tenter de prévenir* » (Kermisch, 2011). Il est aujourd'hui constitué habituellement de quatre composantes : la probabilité d'un événement indésirable, la gravité du dommage, la subjectivité et l'idée de gestion du risque (*ibid.*). Toutefois, il peut être qualifié d'objet frontière (Pesqueux, 2011) en ce qu'il renvoie à une forme de plasticité lui permettant d'être utilisé par des interlocuteurs aux représentations diverses.

La conséquence directe de cette caractéristique a été la mobilisation du concept de risque dans de très nombreuses disciplines depuis son émergence. Cette diversité dans les approches a

comme effet la multiplicité des théories du risque et entraîne des façons de se saisir d'un risque au travers de différentes conceptualisations, à la fois du risque lui-même mais également du rapport qu'il entretient avec le danger. Il est ainsi possible de dégager plusieurs paradigmes de l'ontologie risque et de son lien avec le danger qui s'opposent et se complètent (Amossé et al., 2011; Galey, 2019; Kermisch, 2011).

*Le premier peut être qualifié de réaliste.* Dans cette approche, le risque est la corrélation entre la potentialité d'un événement et ses conséquences. Il est ainsi indépendant du sujet et est lié aux éléments présents dans l'environnement extérieur. Il est alors considéré comme une propriété d'une technologie, d'un objet ou d'une activité. Autrement dit, il est un élément factuel qui ne demande qu'à être constaté. Par extension, des approches faisant référence à un risque « réel » et un risque « perçu » sous-entendent un paradigme réaliste du risque, la perception renvoyant à une extériorité à percevoir par le sujet. Les méthodes d'évaluation ne visent, dans cette perspective, qu'à mettre en lumière ce qui se trouve déjà présent dans l'environnement.

*Le second paradigme se place dans une perspective représentationnelle.* Dans cette approche, le risque est une construction du sujet et n'existe pas sans lui. On peut alors distinguer plusieurs formes de représentations du risque : quantitatives, subjectivistes et constructivistes (Kermisch, 2011). Dans une vision quantitative, le risque est un outil de mesure du danger et exprime de manière chiffrée ce qui se trouve dans l'environnement. À l'opposé, les théories subjectivistes le considéreront moins comme un reflet du monde que comme une peur individuelle. Enfin, les théories constructiviste insisteront sur la dimension collective, considérant qu'il est le produit d'un processus d'élaboration sociale et n'existe pas sans cela (Duclos, 1987; Kouabéban, 2007).

Le rapport entre risque et danger est également marqué par la pluralité des théories qui peuvent exister. La plus courante considère ainsi le danger comme « *un ensemble de circonstances susceptibles de causer des dommages et son statut ontologique est réel et matériel. A un danger correspond un risque qui n'est rien d'autre que sa mesure à l'aide d'un modèle probabiliste* » (Kermisch, 2011) et renvoie à l'ontologie quantitative du risque précédemment évoquée. À l'inverse, dans un paradigme culturaliste (Douglas & Wildavsky, 1982; Kermisch, 2011), un même danger peut donner lieu à plusieurs risques différents. Un risque peut même être présent sans qu'il n'y ait de danger dans l'environnement, il est alors une pure construction sociale.

Certaines théories postmodernes (Fox, 1999) vont plus loin, considérant que le risque et le danger sont des constructions sociales, soulignant alors leurs caractères contingents. Dans cette perspective, le danger est alors une création visant à justifier l'évaluation du risque qui lui est associée.

Mais si les acceptions du risque sont multiples, la doctrine de prévention propose des définitions précises du danger et du risque qui les inscrit dans *un paradigme substantialiste et réaliste*.

Ainsi, le danger se trouve précisément défini par la circulaire n°6 DRT du 18 avril 2002 relatif à l'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs. Elle caractérise le danger comme les « *propriétés intrinsèques d'un équipement, d'une substance, d'une méthode de travail, susceptibles de causer un dommage pour la santé (et la sécurité) des travailleurs* ». C'est dans la capacité d'un élément à provoquer un dommage que se situe le danger. Sur le plan « dogmatique », il s'agit donc des caractéristiques de l'objet qui en font un danger et non la connaissance ou la représentation de ce danger qui lui confère cette caractéristique.

Le risque trouve également une définition qui « *semble faire l'unanimité* »<sup>30</sup> : il est l'éventualité de la rencontre entre l'homme et un danger auquel il est exposé. Toutefois, à l'image de la santé qui présente un écart entre sa définition théorique et les modèles mobilisés dans l'action, les risques et les dangers sont marqués par une certaine ambivalence. En effet, si le danger est la propriété d'un équipement, c'est à la suite d'un long processus de construction et de reconnaissance qu'un élément devient un danger aux yeux de la doctrine, processus qui apparaît bien après les premiers dommages pour la santé et la sécurité des travailleurs et qui permet de conférer aux équipements, substances et méthodes de travail le statut de danger (Henry, 2017; Platel, 2018; Thébaud-Mony et al., 2012). Le cas de l'amiante que nous avons évoqué dans le chapitre 1 illustre ce processus. Comme le souligne Davezies (2009), il aura fallu attendre 1994, lorsque les atteintes à la santé ont touché non plus les ouvriers mais également les professeurs, pour que le public s'en saisisse. Or, c'est seulement à partir de ce point que la doctrine de prévention des risques professionnels intégrera l'amiante et lui conféra le statut de danger. Pour la doctrine, l'amiante est donc devenu un danger bien après les premières atteintes à la santé sur les travailleurs. Cet exemple montre la dimension politique du danger dans le domaine de la santé au travail, et par extension comment le danger, dans le domaine de la prévention des

---

<sup>30</sup> <https://www.inrs.fr/demarche/evaluation-risques-professionnels/ce-qu-il-faut-retenir.html>

risques professionnels, est en réalité profondément inscrit dans des approches culturalistes. En effet, les démarches et outils de préventions sont « *construits sur la base des connaissances scientifiques validées et sur un consensus social paritaire* »<sup>31</sup> et la qualification d'un élément comme étant un danger ne fait pas exception à cela. Une définition plus complète du danger tel qu'il est appréhendé par la doctrine de prévention pourrait donc être : « propriétés intrinsèques d'un équipement, d'une substance, d'une méthode de travail, dont la potentialité de causer un dommage pour la santé (et la sécurité des travailleurs) a été démontrée par certaines disciplines scientifiques puis validée par le dialogue social, à la fois dans son statut mais également dans les seuils d'expositions acceptables. ». Autrement dit, « *dans le domaine des liens entre santé-travail-environnement, plus que jamais peut-être, les relations entre savoir et pouvoir sont étroites* » (Thébaud-Mony, 2012, p. 38) puisque c'est dans un rapport de négociation que sont « créés » les risques à partir des connaissances scientifiques.

*Le concept d'exposition* vient donc faire la liaison entre le danger et le travailleur au sein de la doctrine. Issue des approches épidémiologiques (Volkoff, 1998) il est aujourd'hui mobilisé entre autres dans l'hygiène industrielle pour la prévention des expositions aux produits chimiques en milieu de travail (Galey, 2019). Dans ce contexte, l'exposition est définie comme une quantité de matière inhalée, ingérée ou en contact avec la peau. Par extension et glissement, la doctrine mobilise ce concept pour l'ensemble des risques. Il est ainsi par exemple utilisé dans le cadre des enquêtes SUMER qui réalise « *une cartographie des expositions à des nuisances ou à des situations de travail susceptibles d'être néfastes pour la santé* »<sup>32</sup>.

Il est à noter que ce concept fait l'objet de nombreuses critiques, notamment dans le champ de l'ergonomie. En effet, l'exposition est peu favorable au traitement des problématiques multifactorielles, permettant difficilement la prise en compte des interactions et de la situation (Dallat et al., 2017; Galey, 2019). De plus, il tend à étendre l'approche par le danger et le risque sur le modèle effet-dose qui s'applique au risque chimique à l'ensemble des autres risques et à ne pas prendre en compte l'activité, en considérant le travailleur comme passif face aux expositions (Galey, 2019; Laville, 1998; Mohammed-Brahim & Garrigou, 2009; Molinié & Leroyer, 2011).

---

<sup>31</sup> <https://www.inrs.fr/inrs/themes-travail.html>

<sup>32</sup> Enquête SUMER 2016-2017, p.4

### 3.2.1.2. La gestion des risques

La mobilisation des concepts de danger, risque et exposition se fait dans une perspective de gestion du risque ; la modalité mise en œuvre pour traiter le « problème » à résoudre à l'origine du dispositif. Cette gestion a été pensée sur la base de modèles issus de la sécurité et elle peut être découpée en deux étapes : « *connaissance du risque, et réduction des risques par toute méthode efficace (prévention, récupération ou atténuation)* » (Amalberti, 2004). L'ensemble des grands principes qui la structurent se situent à l'article L4121-2 du Code du travail, comme nous l'avons vu dans le chapitre 1, et sont qualifiés de « *principes généraux de prévention* ». Ils représentent des références incontournables sur lesquelles « *il est nécessaire de s'appuyer* »<sup>33</sup> et qui « *régissent l'organisation de la prévention* »<sup>4</sup>.

#### 3.2.1.2.1. La connaissance du risque : l'évaluation

La connaissance du risque se trouve spécifiquement inscrite dans le second de ces grands principes et est appelée évaluation des risques professionnels (EVRP). Cette évaluation repose en premier lieu sur une identification qui elle-même s'appuie essentiellement sur un corpus de connaissances déjà établies et non sur une exploration ou une découverte en lien avec les singularités de la structure, de l'époque ou des dynamiques sociales. Cette évaluation est perçue comme « *une étape cruciale de la démarche de prévention qui permet de définir les actions de prévention les plus appropriées* »<sup>34</sup>. Elle doit permettre d'une part d'identifier les risques, d'autres part de les classer afin de permettre l'élaboration d'un plan de prévention. D'autres articles viennent ensuite en préciser les modalités. L'article R4121-1 vient ainsi ajouter dans son second alinéa que l'évaluation doit dresser un inventaire exhaustif des risques par unité de travail. Ce terme a été précisé par la circulaire DRT du 18 avril 2002 : il renvoie à un découpage de l'entreprise en regroupement de situations de travail rencontrant des expositions similaires ce qui peut être rapproché de l'effet du dispositif de mise en ordre de la complexité. L'INRS reprend sur ce point les principes proposés par la directive en précisant que l'unité de travail « *n'est pas nécessairement un poste de travail, une fonction, une activité, un processus mais bien une situation de travail dans laquelle un ou des salariés, avec une ou des fonctions différentes et en charge d'activités différentes, est (sont) exposé(s) à un même danger* ». Dans la pratique, une grande disparité peut être observée dans les choix opérés, les plus courants étant d'employer un critère géographique, par exemple un même atelier voire site, ou en fonction des

---

<sup>33</sup> <https://www.inrs.fr/demarche/principes-generaux/introduction.html>

<sup>34</sup> <https://www.inrs.fr/demarche/fondamentaux-prevention/ce-qu-il-faut-retenir.html>

métiers et des postes occupés par les salariés. On retrouve dans ce mécanisme de découpage en unités élémentaires pour l'analyse et la compréhension, puis pour le changement, l'une des caractéristiques des dispositifs disciplinaires, l'unité la plus élémentaire au sein du dispositif de prévention étant le poste de travail. Ce niveau d'analyse concerne par ailleurs spécifiquement la procédure d'inaptitude dont elle est un préalable nécessaire (article L4624-4 du Code du travail) et est effectué par le médecin du travail ou un membre de l'équipe pluridisciplinaire. Si la législation n'évoque pas plus l'étude de poste en elle-même, elle utilise fréquemment le poste comme échelle d'analyse.

L'INRS intègre l'étude de poste dans les méthodes d'analyses des risques existantes comme une « *approche de type ergonomique* » qui « *se fondent sur l'observation du travail réellement réalisé par les personnels de l'entreprise, la documentation existante (statistiques des accidents du travail et des maladies professionnelles, fiches produits, fiches de données sécurité, notices de postes...) et des entretiens. Elles peuvent être complétées si nécessaire par des mesures. Ces approches sont à privilégier dans le cadre de l'évaluation des risques.* »<sup>35</sup>. Ainsi, ces méthodes « de type ergonomiques » représentent-elles pour l'INRS une typologie à part entière inscrite au sein d'une pluralité de méthodologie d'analyse des risques qui comprend « *l'analyse des postes* », « *des contrôles, des vérifications* » et « *de la modélisation et des calculs probabilistes* ». Cette taxinomie nous semble représentative de ce qu'englobe l'évaluation des risques et des différents pans théoriques qu'elle recouvre : i) la cotation du risque, souvent associé à un paradigme substantialiste et extrinsèque (Kermisch, 2011), ii) une vérification de la conformité au travers d'audit sécurité, et enfin iii) des études de terrains auprès des salariés. Les études et enquêtes de terrain réalisées auprès des préventeurs permettent d'aller plus loin dans les rapports et la place qu'occupent ces différentes typologies d'actions dans l'activité des préventeurs. En effet, au cours de l'étude réalisée par Audiffren et al. (2013) auprès de 803 préventeurs, ceux-ci « *déclarent qu'outre la sensibilisation du personnel, les principales difficultés rencontrées touchent à la maîtrise de la conformité réglementaire ainsi qu'à la réalisation et à la gestion de l'analyse des risques professionnels (aussi appelée « document unique* ») » (p.6). L'expression de difficultés sur ces deux points montrent la place qu'occupent la conformité et la cotation dans la pratique des acteurs. Cette étude montre également que dans les entreprises, aux yeux des préventeurs, l'un des obstacles à la mise en place d'une démarche de prévention est l'existence d'un décalage entre les objectifs et la politique globale de

---

<sup>35</sup> <https://www.inrs.fr/demarche/evaluation-risques-professionnels/ce-qu-il-faut-retenir.html>

prévention et les réalités locales. Les difficultés exprimées ici peuvent être lues et éclairées au prisme des travaux réalisés par Blondé (2015). Cette dernière constate une désertion du terrain et un faible temps consacré aux visites de sécurité qui s'expliqueraient selon elle notamment par une stratégie défensive de bureaucratisation mise en œuvre par les préventeurs pour limiter leurs confrontations au terrain. Ainsi, se dégage également ici une ambivalence de la doctrine : là où elle affirme avec intérêt et dans une forme d'égalité l'importance de la pratique de terrain par rapport à la conformité et à la cotation, en pratique la cotation supplante les autres modalités d'actions dans une forme de bureaucratisation. Cette bureaucratisation peut également s'expliquer par la place que tient la responsabilité de l'employeur au sein de la doctrine de prévention, cette responsabilité impliquant, pour pouvoir être protégé devant un tribunal, la preuve et la traçabilité des actions menées. Ainsi, la doctrine de prévention « *a une responsabilité bureaucratique envers les personnes en haut de la hiérarchie au lieu d'une responsabilité éthique pour les personnes en bas de la hiérarchie* »<sup>36</sup> (Dekker, 2018, p. 8)

À l'échelle de l'évaluation, cette bureaucratisation se cristallise principalement dans le « *document unique* », procédure prévue par le législateur à l'article R4121-1 du code du travail. Il est pensé comme un objet dynamique dont la mise à jour doit être effectuée *a minima* tous les ans, lors d'aménagements importants modifiant la santé et la sécurité ou lors d'informations supplémentaires intéressant l'évaluation des risques (art R4121-2 du Code du travail). Le Décret n° 2022-395 du 18 mars 2022 est venu alléger cette obligation pour les entreprises de moins de 11 salariés qui n'ont plus à en effectuer la mise à jour annuelle. Cette modification traduit la difficulté que peuvent rencontrer les structures à tenir cette obligation réglementaire. Pensé pour être un outil de pilotage de la prévention mais également un outil de dialogue et d'informations, l'article R4121-4 prévoit sa mise à disposition auprès de l'ensemble des acteurs de la prévention, des représentants du personnel et des salariés de la structure. En pratique, les études réalisées tendent à montrer qu'il est à la fois peu consulté par les travailleurs et qu'ils ne sont également que faiblement sollicités. En effet, comme le soulignent certaines enquêtes statistiques « *en 2013, 29,5 % des salariés déclarent avoir eu connaissance de la rédaction d'un document unique d'évaluation des risques ; 29,2 % d'entre eux disent avoir été consultés pour son élaboration* » (Algava & Vinck, 2015). Il est donc principalement un outil de pilotage et représente une obligation juridique pour les entreprises.

---

<sup>36</sup> Traduit de l'anglais : « *safety as a bureaucratic accountability to people up the hierarchy, instead of safety as an ethical responsibility for people down the hierarchy* »



Enfin, concernant l'évaluation dans sa globalité, l'évocation de la mesure comme moyen de compléter une analyse de poste par l'INRS n'est pas anodin. Dans le cadre de l'évaluation, « *la mesure joue un rôle central historique et prépondérant* » (Galey, 2019, p. 85). Elle est en effet devenu un outil majeur dans le cadre de la gestion des risques et ce dans de très nombreuses disciplines (Dagiral et al., 2016) et est notamment portée par la législation au sein de la doctrine de prévention (Galey, 2019; Garrigou, 2011). Méthode correspondant aux représentations et modes de pensée des milieux industriels (Wisner, 1991), elle participe d'une posture d'expertise (Teiger et al., 2006), cohérente avec les schémas d'actions et la posture globale des acteurs de la prévention, point que nous développerons par la suite. Nous élargirons ici notre propos à la quantification et au chiffre de manière plus globale, la mesure n'étant qu'une des formes parmi d'autres de l'usage du chiffre par la doctrine de prévention.

Ainsi, pour les acteurs de la prévention, les chiffres sont perçus comme des outils venant renforcer « *en les « lestant » du poids de la quantification, une série de constats* »<sup>37</sup> (Molinié & Leroyer, 2011). Si les travaux de sociologie réalisés sur ce sujet dans le domaine de la santé au travail (Gilles, 2013) montrent les limites à l'efficacité de la « *magie du chiffre* » (Spire, 1999), force est de constater que la représentation commune d'« *objectivité, rigueur et impartialité* » (Desrosières, 2008) est bien présente dans l'imaginaire des acteurs de la prévention, faisant du chiffre, de la mesure et de la quantification des outils privilégiés au sein de la doctrine. Ces outils résonnent également en cohérence avec les besoins de preuve auxquels invite la responsabilité de l'employeur, mais également l'ensemble des disciplines scientifiques sur lesquelles s'appuient la doctrine. Cette pratique concerne l'ensemble de la doctrine, jusque dans la définition de la pénibilité qui, si elle ne dépend pas du volet gestion des risques mais plutôt du maintien en emploi et de la réparation, est particulièrement révélatrice du rapport que la doctrine entretient avec la preuve et la question financière. Dispositif relativement récent, il fait suite à une demande récurrente des syndicats depuis les années 1990 qui aboutira à un projet d'accord interprofessionnel en janvier 2006 où la pénibilité est « *le résultat des sollicitations physiques et psychiques de certaines formes d'activités professionnelles, qui laissent des traces durables, identifiables et irréversibles sur la santé* », une définition qui pose donc deux conditions cumulatives : des facteurs du côté des dimensions physiques et psychiques en lien

---

<sup>37</sup> Les autrices font ici spécifiquement référence aux chiffres produits par l'observatoire EVREST, un observatoire en santé au travail sur lequel nous reviendrons dans le chapitre 7. Cependant, leur constat sur ces chiffres peut de notre point de vue être étendu à l'ensemble des chiffres en santé au travail, et surtout au rapport qu'entretiennent les professionnels du secteur avec ces derniers.

avec des secteurs d'activités et un impact sur les salariés qui soient à la fois durables, identifiables et irréversible. Lors de la transcription de cet accord par le législateur dans la loi du 9 novembre 2010, la pénibilité sera définie comme « *un ou des facteurs de risques professionnels liés à des contraintes physiques, à un environnement agressif ou à certains rythmes de travail susceptibles de laisser des traces durables identifiables et irréversibles sur la santé* »<sup>38</sup>. On observe tout d'abord un découpage en trois catégories de facteurs de risque qui se retrouvent encore aujourd'hui à l'art. 4161-1 du Code du travail et qui fonde la définition de la pénibilité en droit, et par extension au sein de la doctrine de prévention. Le secteur d'activité de l'accord interprofessionnel de 2006 est donc abandonné pour résonner en cohérence avec la doctrine en fondant la pénibilité sur le risque. Mais surtout, la dimension psychique est absente. Ce changement est opéré via l'amendement n°988 lors de la séance du Sénat du 16 octobre 2010 au motif qu'il faut pouvoir objectiver les contraintes. L'article L4161-1 du Code du travail dénombre aujourd'hui 10 facteurs de risques spécifiques qui relèvent des facteurs de pénibilités, facteurs qui donnent lieu à des mesures de gestion collective de la pénibilité via une obligation de négocier entre les partenaires sociaux. À cela s'ajoute l'article L4161-3 du Code du travail qui pose en substance la déclaration de la pénibilité par l'employeur à l'échelle individuelle de chaque salarié, cette déclaration ouvrant droit à différents dispositifs de maintien en emploi (heures de formation, gain de trimestre pour les départs en retraite, etc.). Toutefois, depuis la réforme mis en application le 1<sup>er</sup> janvier 2018, seul 6 facteurs de pénibilités sont reconnus à l'échelle individuelle, facteurs pour lesquels l'article D.4163-2 du Code du travail vient énoncer des seuils précis. Ce retrait s'explique par la nécessité d'effectuer les mesures de la pénibilité, pour chaque salarié, et ce « *après application des mesures de protection collective et individuelle* » (CT art. 4163-1), rendant cette évaluation trop complexe pour 4 des facteurs de risque soit l'ensemble des « *contraintes physiques marquées* », qui comprennent la manutention, les postures et les vibrations, et les toxiques. On constate ici, par le biais des évolutions législatives, comment la mesure conditionne jusqu'à la possibilité de définir certains éléments comme relevant d'un périmètre précis, ou ne pouvant en faire partie. Devant l'impossibilité de pouvoir mesurer avec précision, justesse, et ainsi pouvoir prouver le dommage réel sur le travailleur, la doctrine fait le choix de ne pas le prendre en compte. Plus globalement la mesure conditionne l'existence d'un fait pour la doctrine de prévention, ce qui ne peut être évalué, mesuré et quantifié ne peut exister. C'est ainsi que la dimension psychique

---

<sup>38</sup> L 2010-1330 du 9 novembre 2010 article 60

prend la forme du risque psychosocial, la rendant quantifiable<sup>39</sup>, et du stress, la rendant mesurable.

#### 3.2.1.2.2. L'évaluation du risque, un fondement pour sa maîtrise

Si nous revenons sur la gestion des risques en eux-mêmes, l'évaluation ne représente que la première étape, la seconde étant leur maîtrise ; elle est cependant en grande partie dépendante de l'évaluation. En effet, au sein de la doctrine la maîtrise se traduit d'abord par la mise en place de tout un ensemble d'actions en réponse à l'évaluation réalisée. Jusqu'à récemment, aucun formalisme n'était ici prévu. En effet, jusqu'à la réforme de la loi du 2 août 2021, le seul cas obligeant à un formalisme en termes d'actions était la situation où une entreprise extérieure intervenait dans l'entreprise, un plan de prévention devant alors être rédigé, sur le fondement de l'article R4512-7 du Code du travail. Cet article est toujours en vigueur, toutefois depuis la réforme, l'article L2312-27 prévoit la présentation du programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail (dit PAPRI Pact) devant le CSE.

Pour aider à la décision dans l'élaboration des actions de prévention, l'INRS rappelle que « *Les actions sont choisies en privilégiant les mesures qui répondent aux 9 principes de prévention.* »<sup>40</sup> ; les 9 principes de prévention évoqués dans le chapitre 1 représentent une référence majeure au sein de la doctrine. Adressés à l'employeur, ils restent un outil fondamental pour l'ensemble des acteurs de la prévention et conseillent les modalités d'actions par ordre de priorité. Ils recommandent en substance et dans l'ordre de commencer par supprimer le risque lorsque cela est possible, d'agir le plus possible à la source, d'adapter le travail à l'Homme notamment dans la conception des postes et le choix des équipements et méthodes de travail, de prendre en compte l'évolution technique, de remplacer ce qui est dangereux par des éléments moins dangereux, de planifier la prévention en intégrant l'organisation, les conditions de travail les relations sociales, les ambiances, et le harcèlement moral et sexuel, mettre en place des mesures de protection collective en priorité sur les mesures individuelles et enfin donner les instructions appropriées aux salariées. Nous dégageons de l'ensemble de ces principes plusieurs axes qui guident la doctrine de prévention.

---

<sup>39</sup> Et ce en raison de la définition du risque dans la doctrine de prévention ; il est un élément quantifiable dans l'évaluation des risques. En devenant R.P.S, la dimension psychosociale pourra faire l'objet d'une cotation dans l'évaluation.

<sup>40</sup> <https://www.inrs.fr/demarche/evaluation-risques-professionnels/ce-qu-il-faut-retenir.html>

Le premier est *la priorité* accordée à la suppression du risque, ainsi pour la doctrine l'idéal poursuivi est, lorsque cela est possible, de faire disparaître le risque. Le second est l'*échelle* à laquelle se place la maîtrise du risque : le système de travail. En effet, la grande partie des mesures, et le niveau où elles se situent, se place en théorie à l'échelle de la structure ou du découpage qui est opéré – cependant *in concreto* cela se joue au niveau du poste –. Enfin, le *dernier maillon* est l'information des travailleurs, technique fréquemment mobilisée par les acteurs de la prévention qui emploieront de manière usuelle les qualificatifs d'informations et de sensibilisation. L'information et la sensibilisation consistant en la transmission de concepts, techniques et valeurs portées au sein de la doctrine de prévention. Cet ensemble comprenant à la fois des dimensions axiologiques et praxiques et la volonté de les transmettre se trouve recouvert au sein de la doctrine de prévention par le concept de « *culture de prévention* ». Terme présent jusque dans le titre de l'axe 1 du PST3 « *Prévention primaire et culture de prévention* », il émerge, comme nous avons pu le souligner dans le chapitre 1, dans le champ de la sûreté à l'issue des accidents de Tchernobyl (Galey, 2019; INSAG, 1987, 1991) et s'inspire de la notion de culture d'entreprise. Au-delà de ce qui est transmis, le concept de culture de prévention renvoie également à une logique d'*anticipation* et d'action en *prévention primaire* par l'intégration en amont des principes qui y sont liés par l'ensemble des acteurs de l'entreprise (Jaouën, 2016). On peut également lire au travers de ce concept une reconnaissance implicite, ou *a minima* une mobilisation, de *la dimension subjective* du risque et du danger par la doctrine de prévention, puisqu'il est question de transformer les représentations des interlocuteurs. Ainsi, si le risque est défini par la doctrine dans une perspective réaliste, quantitative et fonctionnaliste, il y est également dans une certaine mesure culturel et subjectif, sans que ces caractéristiques ne soient présentes dans les définitions mobilisées.

On notera que les principes de prévention ne prévoient nullement l'action du travailleur, si ce n'est de manière implicite dans le respect des consignes. Celui-ci n'a que peu de place dans l'évaluation ou la maîtrise du risque, comme nous le développerons par la suite. Ainsi, nous retiendrons de l'ensemble de ces éléments que la gestion des risques est prévue par la doctrine comme étant effectuée uniquement à l'échelle de l'entreprise : c'est à ce niveau qu'est effectuée et cristallisée l'évaluation, de même que la gestion des actions qui en découlent. Par extension la doctrine tend à minorer l'idée d'une gestion située du risque.

Il est possible de dégager de cet ensemble les deux schémas d'actions que privilégie la doctrine de prévention :

- *L'audit*, qui peut être caractérisé comme une procédure d'élaboration et de contrôle de standards dont l'objectif se situe dans la mesure de l'écart au regard du référentiel (F. Guérin et al., 2021, p. 106)
- *L'expertise* qui renvoie à l'apport de connaissances et savoirs pour éclairer une problématique. Elle donne lieu à la production d'avis, préconisations et bonnes pratiques. (ibid. p. 107)

Ces deux modalités se différencient de l'intervention telle qu'elle est pratiquée en ergonomie, à la fois du fait de sa dimension située mais également par la place qu'elle accorde aux savoirs des acteurs et méthodes visant l'accompagnement des transformations. Cette comparaison permet de mieux délimiter le périmètre de l'action tel qu'envisagée par la doctrine de prévention : il conduit à évaluer et donner des solutions d'actions dans *une certaine forme d'extériorité*. Il appartient ensuite au milieu de travail de se saisir des pistes de transformations évoquées.

#### 3.2.1.3. *L'accident du travail et la maladie professionnelle*

Employés comme indicateurs pour évaluer et penser respectivement la sécurité et la santé, les AT et MP trouvent leur origine dans le droit, où ils bénéficient d'une définition précise. Est ainsi considéré comme AT « *quelle qu'en soit la cause, l'accident survenu par le fait ou à l'occasion du travail à toute personne salariée ou travaillant, à quelque titre ou en quelque lieu que ce soit, pour un ou plusieurs employeurs ou chefs d'entreprise.* » (Article L411-1 du Code de la sécurité sociale.). Tandis que la définition de MP (à l'article L461-1 du même code) énonce que est ainsi « *présumée d'origine professionnelle toute maladie désignée dans un tableau de maladies professionnelles et contractée dans les conditions mentionnées à ce tableau.* ». La suite de l'article vient adjoindre une seconde possibilité de reconnaissance pour les maladies qui ne se trouveraient pas dans les tableaux. En effet, « *peut être également reconnue d'origine professionnelle une maladie caractérisée non désignée dans un tableau de maladies professionnelles lorsqu'il est établi qu'elle est essentiellement et directement causée par le travail habituel de la victime et qu'elle entraîne le décès de celle-ci ou une incapacité permanente d'un taux évalué dans les conditions mentionnées à l'article L. 434-2 et au moins égal à un pourcentage déterminé.* ».

Avant d'aller plus avant sur la caractérisation des AT et MP, un point mérite d'être souligné : ces définitions proviennent du Code de la sécurité sociale et non du Code du travail. Par ailleurs, comme abordé dans le chapitre 1, alors que la prévention est majoritairement située dans le Code du travail, les règles juridiques en rapport avec l'indemnisation sont régies par le droit de la sécurité sociale. Ces objets sont donc liés, au moins dans leurs définitions juridiques, à la réparation et non à la prévention *stricto sensus*. Les statistiques produites sur ce point à l'échelle nationale sont donc réalisées par les organismes de sécurité sociale et reflètent « *l'objectif que se donne la CNAM en les établissant : la connaissance, et si possible la maîtrise, des dépenses* » (Volkoff, 2005, p. 44). De plus, les AT/MP recouvrent uniquement les situations qui ont réussi l'épreuve de la qualification juridique et de la reconnaissance, soit directement par les organismes compétents, soit à la suite d'une procédure judiciaire en cas de désaccord entre le plaignant et l'organisme.

Car si ces définitions peuvent sembler relativement simple du point de vue de leurs contenus, elles ouvrent en réalité la porte à une vaste jurisprudence visant à déterminer l'imputabilité des faits au travail en l'absence des présomptions légales, l'imputabilité du dommage au fait, la preuve de la matérialité des faits, le caractère direct de la causalité, l'existence d'une relation d'autorité entre l'employeur et le salarié, etc. Parmi l'ensemble des éléments qui participent de cette qualification juridique l'un d'entre eux mérite de s'y attarder : les tableaux des maladies professionnelles. En 2017, il existait « *112 tableaux de maladies indemnifiables dans le régime général, avec les bis et les ter numérotés de 1 à 98 (et 65 dans le régime agricole)* » (Rioux, 2017, p. 142). La reconnaissance d'une MP représente « *une course d'obstacles* » (Pezerat & Thebaud-Mony, 1988) liée à des difficultés d'accès aux droits, la lourdeur des procédures d'expertises, la problématique de la preuve, etc. (Platel, 2014). Cette complexité participe d'un phénomène général de sous-reconnaissance des maladies professionnelles (Barlet & Prete, 2022), auquel s'ajoute le long processus paritaire permettant de création des tableaux (Henry, 2017). L'analyse plus fine des statistiques permet de mettre en lumière ces éléments : pour 48522 MP indemnifiées en 2017, 988 étaient indemnifiées hors tableau, un chiffre cependant en progression par rapport à 2013 où seulement 347 MP étaient indemnifiées sur ce fondement.<sup>41</sup> Ainsi, comme le souligne Vézina (2010, p. 426), en référence aux seuls TMS et MP « *ces résultats ne représentent que la pointe de l'iceberg* », un constat qui peut être élargi à l'ensemble des AT et MP.

---

<sup>41</sup><https://assurance-maladie.ameli.fr/etudes-et-donnees/2017-rapport-annuel-assurance-maladie-risques-professionnels>, tableau 66 p.104 du rapport.

Les AT et MP sont donc des objets économiques et juridiques complexes, amenant à ne se saisir que d'une part réduite des atteintes à la santé et la sécurité. Et, cette complexité et ce processus de construction d'une atteinte en AT/MP, s'ils sont relativement clairs dans les théories présentes au sein de la doctrine, disparaissent dans la pratique des acteurs de la prévention. En effet, comme le souligne Duclos (1984, p. 27) « *Pour pénétrer dans la plupart des domaines du savoir, il existe des "rites d'entrée". Dans le champ actuel de la santé au travail, et en France, ce qui occupe tout le paysage et est donc incontournable, c'est la statistique des accidents et des maladies du travail établie par la Sécurité sociale.* ». Ce constat réalisé il y a plus de 35 ans reste toujours d'actualité : les AT/MP restent des éléments incontournables de la doctrine de prévention pour l'évaluation de la sécurité et de la santé des travailleurs, au point de pouvoir être qualifiés d'indicateurs « *prégnants* » (Boussard, 1999) ; un indicateur qui « *imprègne particulièrement l'organisation et semble donc réellement actif* » (Boussard, 1998, p. 53). Ils sont ainsi les indicateurs privilégiés dans le domaine de la prévention des risques professionnels, focalisant l'attention de l'ensemble des acteurs et les débats dans les espaces collectifs, à la fois entre les acteurs de la prévention eux-mêmes, mais également avec leurs interlocuteurs. Au-delà d'être un simple objet de discussion, ils se confondent avec la santé et à la sécurité ; améliorer la santé et la sécurité, objectif de la prévention, devient réduire les AT et MP.

### 3.2.2. Les éléments sous-jacents de la doctrine de prévention

Dans un dispositif, tous les éléments ne sont pas directement énoncés, et c'est également le cas pour la doctrine de prévention. Parmi les éléments majeurs de la doctrine, certains présentent la spécificité de n'être jamais clairement énoncés ou définis. Ils s'identifient toutefois aisément à la lecture d'autres éléments ou au regard des schémas d'actions mobilisés. Ils concernent des représentations implicites de l'univers professionnel : les travailleurs, le travail, l'employeur, l'entreprise et dans une moindre mesure la prévention en elle-même (§ 3.2.2.1). Le tout laisse transparaître la dimension axiologique globale qui guide la doctrine de prévention (§ 3.2.2.2)

### 3.2.2.1. Les représentations implicites

*Les travailleurs*, tels qu'ils sont envisagés par la doctrine de prévention, sont des *salariés inscrits dans des relations de subordination*. Ils sont des « *objets de droit, subissant leurs conditions de travail* » (Lecocq et al., 2018, p. 44), des agents passifs face aux risques qu'ils subissent. En effet, si l'importance du rôle du travailleur est mise en avant par la doctrine, il est toutefois clairement délimité et borné. Comme le souligne l'INRS, « *leur connaissance pratique des postes de travail leur confère un rôle important notamment pour identifier les risques, pour suggérer des améliorations et proposer des mesures de prévention adaptées à leur activité. Ils appliquent les procédures mises en place et respectent les consignes données* »<sup>42</sup>. Cette double fonction se retrouve respectivement dans l'article L4122-1 du Code du travail qui énonce le respect des consignes, et l'article L4131-1 qui pose pour principe le devoir d'alerte du travailleur, et l'une des rares limites au respect des consignes de l'employeur : le droit de retrait en cas de péril grave et imminent. Par conséquent, le travailleur ne peut faire autrement, sauf à commettre une insubordination et par conséquent à se placer dans une situation qui lui fasse risquer sa place. Cette passivité du travailleur qui transparaît dans le droit se retrouve également dans plusieurs concepts ou modèle tel que celui de Karasek pour les RPS (Gilles, 2013, p. 226) ou bien encore l'exposition (Mohammed-Brahim & Garrigou, 2009) et résonne avec le paradigme fonctionnaliste et la sécurité réglée (Daniellou et al., 2011; Galey, 2019; Hale & Borys, 2013). Dans ces approches, le travailleur est un facteur humain « *standard ou normé* » (Pueyo et al., 2019a), un « *système de transformation d'énergie* » (Garrigou et al., 2004), modèle qui amène à se focaliser majoritairement sur des dangers « *concrets et visibles qui portent atteintes au corps* » (ibid.) et à délaissier les dimensions immatérielles. On retrouve également cette vision dans le modèle de l'erreur humaine qui conduit à définir la prévention comme étant, du point de vue de l'humain, « *l'ensemble des mesures et actions destinées à empêcher ou limiter [...] l'accomplissement d'actes nuisibles en s'efforçant d'en supprimer les causes et les moyens* » (Héas, 2014).

*La représentation du travail* résonne en cohérence avec celle du travailleur et se caractérise par deux composantes distinctes au sein de la doctrine de prévention. La première concerne ses effets : il est une source d'altération de la santé, le travail qui abîme (Pueyo et al., 2019a). L'exemple le plus frappant est sans doute l'article L4622-2 du code du travail qui prévoit que les services de santé au travail ont pour « *mission principale d'éviter toute altération de la santé*

---

<sup>42</sup> <https://www.inrs.fr/demarche/salaries/ce-qu-il-faut-retenir.html>



*des travailleurs du fait de leur travail* », une mission qui était qualifiée d'« *exclusive* » avant la réforme du 2 août 2021. Mais c'est également l'accent mis sur le risque qui conduit à percevoir le travail au travers de ce prisme : « *De façon schématique, le fonctionnement habituel d'une entreprise génère des risques susceptibles d'avoir un impact sur la santé des salariés (risques professionnels), sur les équipements de production ou sur l'environnement extérieur à l'entreprise (risques environnementaux)* »<sup>43</sup>. Le second élément de caractérisation concerne son ontologie : la doctrine de prévention appréhende le travail *via* l'objectivable et le prescrit (Pueyo et al., 2019a). En effet, le travailleur se devant de suivre les règles pensées pour lui, par extension le travail est ce qui a été prévu, ou tout au moins devrait l'être. L'écart avec le réel y devient alors au mieux un impensé, au pire un écart qui doit être régulé. On retrouve ici la boucle de rétroaction sur le travail précédemment abordée : le travailleur communique des informations qui permettront de transformer son environnement, une transformation qui se joue uniquement à une échelle organisationnelle, puis on agit sur le travailleur afin de l'informer et de vérifier qu'il respecte ce qui a été prévu, et ce dans une certaine verticalité. Par extension, l'action sur la prescription apparaît alors comme étant une action efficace et directe sur le travail. Autrement dit la prévention « *reste le plus souvent pensée sur le mode taylorien, c'est-à-dire sur le mode prescriptif de l'application de connaissances* » (Davezies, 1997b). Ce mode prescriptif fait écho aux sciences de l'ingénieur et nous amène sur la représentation qu'a la doctrine de la prévention elle-même. En se développant principalement dans les milieux industriels, la prévention s'est construite sur les modèles de l'ingénierie. Au-delà de la posture d'expert précédemment évoquée, ce développement amène à se positionner dans la proposition efficace de solutions pour une situation donnée. La prévention envisage en amont différentes hypothèses de situations pour lesquelles des solutions sont prescrites. Cette situation amène les préventeurs à se trouver en difficulté lorsqu'ils doivent résoudre des problèmes complexes (Blondé, 2015, p. 173), soit lorsque les solutions envisagées au préalable débordent ce qui a été pensé en amont.

Cette représentation de la doctrine de la prévention intègre également de manière implicite son *rapport à la performance*. Il y a en effet, dans l'action, une tension entre ces deux buts contradictoires que sont la prévention et la performance, tension qui inscrit la sécurité et plus généralement la prévention dans « *des modèles de décisions sacrificielles* » (Cuvelier, 2011, p. 201). S'il est couramment admis par la doctrine que la réduction des coûts indirects et directs

---

<sup>43</sup> <https://www.inrs.fr/demarche/fondamentaux-prevention/ce-qu-il-faut-retenir.html>

des atteintes à la santé et sécurité en font un investissement rentable pour l'entreprise sur le moyen terme et le long terme, elle est perçue comme son opposé sur le court terme, « *les objectifs de « sécurité » et les objectifs de « performance » apparaissent « en tension », « incompatibles » l'un avec l'autre : il est donc nécessaire que les individus fassent des « sacrifices » ou des « arbitrages » (ibid.)*. Cette approche renforce la nécessité de convaincre l'interlocuteur de l'impact économique positif de la démarche de prévention et entre en cohérence avec le modèle de l'entreprise. Enfin, la prévention, à la différence des autres éléments, présente la spécificité d'être catégorisée explicitement au sein de la doctrine. On retrouve ainsi une différenciation entre la prévention primaire, secondaire et tertiaire, la première correspondant à l'action en amont du dommage, la seconde au suivi des atteintes et la troisième aux mesures relevant du maintien en emploi. Nous noterons donc qu'au sein de la doctrine, la prévention comprend l'action *a posteriori*. Plus globalement une ambivalence existe sur ce point : si l'accent théorique est mis sur la prévention primaire, une majorité d'interventions ont lieu en prévention secondaire ou tertiaire, lorsque les atteintes à la santé sont déjà présentes (Aptel & Vézina, 2008).

Pour agir sur la prescription, le dispositif de prévention envisage un moyen simple, et quasi-exclusif : convaincre *le chef d'entreprise*. En effet, comme le souligne l'INRS « *L'employeur est l'acteur principal de la prévention des risques professionnels. Avec l'appui du salarié compétent, il doit assurer la sécurité et préserver la santé physique et mentale de ses salariés* »<sup>44</sup>. Cette affirmation représente une transposition de l'article L4121-1 du Code du travail qui énonce la responsabilité de l'employeur en termes de santé et de sécurité, et plus globalement du rôle de chacun des acteurs de la démarche de prévention du point de vue du droit. En effet, s'il est aidé de nombreux conseils, il reste le dépositaire du pouvoir de direction. Ainsi, il dispose de la maîtrise de l'environnement, de l'organisation et plus généralement fixe et contrôle les moyens, méthodes et objectifs du salarié. Ce pouvoir de direction découle notamment du contrat de travail qui vient instituer une relation de pouvoir : la subordination. Du point de vue du droit, « *la relation de travail limite [...] l'emprise du salarié sur l'organisation du travail tout en l'exposant plus facilement aux risques professionnels* » (Viet, 2008). L'obligation de sécurité représente alors une composante de l'économie du contrat de travail, une limite à la subordination : l'employeur ne doit pas porter atteinte à la santé et à la sécurité du salarié dans l'exercice de ses missions, et s'il venait à le faire il engagerait alors sa

---

<sup>44</sup> <https://www.inrs.fr/demarche/acteurs-prevention/introduction.html>

responsabilité. Elle est ainsi « *le pendant, la contrepartie de la subordination* » (Benbouaziz, 2011, p. 57). De plus, c'est sur l'employeur que pèsent les risques de l'activité lorsqu'ils sont appréhendés sous un angle juridique, « *puisque c'est pour son compte que travaille le salarié, il paraît logique que cet employeur soit tenu d'une obligation spécifique et renforcée. Il s'agit d'une simple application de la théorie du risque. Le risque pèse sur celui à qui profite l'activité* » (*ibid.*). Ce modèle est fortement lié à celui de l'entreprise, perçue comme monolithique et dépendante de la volonté de l'employeur. Elle est de plus identifiée par la doctrine comme étant une entité purement économique est envisagée avec un but exclusif de création de valeur. L'argumentaire déployé par les acteurs de la prévention auprès du dirigeant se situera ainsi principalement sur le volet économique et cherchera à se solidifier et légitimer à partir notamment des méthodes de quantification et mesures précédemment évoquées (Gilles, 2013). D'autres leviers, comme les dynamiques entre acteurs ou la représentation du risque apparaissent négligés par la doctrine de prévention (Amossé et al., 2011).

#### *3.2.2.2. Les principes moraux et philosophiques de la doctrine de prévention*

Au-delà des éléments conceptuels et praxiques de la doctrine, il nous semble possible de dégager des éléments plus globaux et qui touchent l'ensemble de la doctrine. Ils peuvent être envisagés comme une toile de fond qui teinterait l'ensemble des éléments et les liens qui s'opèrent entre eux et s'inscrivent dans les principes moraux et philosophiques d'un dispositif évoqué par Foucault.

La dimension axiologique peut être abordée au travers des travaux de Max Weber (1963) qui, dans « le savant et le politique » argumente que « *toute activité orientée selon l'éthique peut être subordonnée à deux maximes totalement différentes et irréductiblement opposées. Elle peut s'orienter selon l'éthique de la responsabilité [verantwortungsethis] ou selon l'éthique de la conviction [gesinnungsethis]* ». Ces deux éthiques, incompatibles pour Weber, renvoient au fondement de l'action.

La première relève d'une « *rationalité téléologique elle est rationnelle par rapport à une fin, un but poursuivi par celui qui agit et qu'il a, sinon posé lui-même, du moins clairement reconnu* » (Hottois, 1996). Autrement dit, c'est le résultat attendu et réel qui conditionne l'action, sa validité, sa justesse, « *elle se caractérise par l'attention aux moyens dans une double perspective : en ce qui concerne leur efficacité pratique, opératoire (car c'est bien la fin qui*

*justifie les moyens) d'une part, en ce qui concerne les conséquences, d'autre part » : elle est une éthique du « pragmatisme ».*

La seconde, l'éthique de la conviction renvoie à une « *rationalité axiologique c'est-à-dire qu'elle se soucie exclusivement de ne pas trahir une valeur, de ne pas transgresser une norme (par exemple, la vérité et dire la vérité, la bonté et ne jamais user de la force, etc.). Elle n'est pas irrationnelle, puisqu'elle vise à demeurer en parfaite cohérence par rapport à une conviction, quel que soit le contexte* » (ibid.). Autrement dit, le résultat est ici indifférent, seul le respect des règles et valeurs qui soupèsent l'action sont importantes pour lui donner son sens et sa légitimité : « *le chrétien fait son devoir et en ce qui concerne le résultat de l'action il s'en remet à Dieu* » (Weber, 1963).

En s'appuyant sur cette distinction, Davezies (1993) propose de réfléchir à la typologie d'éthique dans laquelle s'inscrit l'action des acteurs de la prévention. Il souligne que « *lorsqu'il sait ce qui est juste, lorsqu'il sait ce que devraient être les choses, l'agent inscrit son action dans la perspective d'une éthique de la conviction. Evidemment, le savoir sur ce qui est juste et bon n'est plus donné par la religion. Il n'est pas donné non plus par la science. Dans nos sociétés, la définition de ce qui est juste relève de l'accord entre les personnes. A l'échelle de la société, il relève du compromis social formalisé dans la loi.* ». Partant de constat sur la place de la loi, il développe alors l'idée que « *le préventeur se situe comme le représentant d'un ordre social dont la légitimité dépasse largement la dimension d'une entreprise particulière* » et par extension inscrit son action dans l'éthique de la conviction. Cette éthique trouve un certain écho avec les modalités d'expertises et d'audit précédemment évoquées : conditionnée par des valeurs absolues, non négociables, l'éthique de la conviction ne laisse aucune place à la discussion. Son porteur cherchera uniquement à convaincre ses interlocuteurs, « *l'agent de l'action sait qu'il a raison, l'autre a donc tort* ». Cela influe également sur la perception de l'interlocuteur en cas de désaccord car, comme le souligne, Weber (1963) « *lorsque les conséquences d'un acte fait par pure conviction sont fâcheuses, le partisan de cette éthique n'attribuera pas la responsabilité à l'agent, mais au monde, à la sottise des hommes ou encore à la volonté de Dieu qui a créé les hommes ainsi.* ». Autrement dit, cette éthique peut conduire d'une part à une représentation négative des interlocuteurs, mais également à une forme de confrontation lorsqu'ils ne sont pas réceptifs aux discours.

En parallèle de ces travaux, d'autres auteurs se sont intéressés aux liens qui peuvent s'opérer entre religion et sécurité. C'est ainsi que Dekker (2018) parle de « *nouvelle religion* ». Il initie cette réflexion à partir du besoin de l'humain d'avoir un système de croyance (Taylor, 2007), besoin qui s'explique pour lui par le fait que « *les systèmes de croyances répondent à des besoins humains fondamentaux et existentiels. Ils nous aident à comprendre pourquoi nous souffrons ; ils nous offrent réconfort et assurance, un sentiment de sécurité* »<sup>45</sup> (p.194), et du constat de la place laissée par le recul de la religion. Il développe alors l'idée que c'est aujourd'hui la sécurité qui correspond à l'un des systèmes de croyances de ce type. Pour cet auteur, « *les sciences et les institutions laïques ont capté ce que la religion ne pouvait plus rassembler de manière crédible : l'explication et la maîtrise présumée du malheur humain* »<sup>46</sup> (p.195). Pour illustrer ces propos il s'appuie notamment sur plusieurs constats. Tout d'abord, l'existence d'idées et choix en lien avec la sécurité, qui se fondent plus fortement sur des croyances et sur l'autorité que sur des choix empiriques. Cette proposition trouve un fort écho avec la notion d'éthique de conviction en ce que la rationalité de l'action est axiologique et non pratique. De la même manière, il évoque l'existence d'instruction morale et de la surveillance du comportement, qui rappelle là aussi l'éthique de la conviction : il s'agit d'amener son interlocuteur à partager nos valeurs et notre point de vue. Il développe enfin l'existence de rites, mythes et profession de foi, qu'il illustre à partir des « temps sécurité » qui « *ressemble à une sorte de réflexion religieuse, à un mini-sermon avec des enseignements moraux, ou à une prière commune* »<sup>47</sup> (p.196) et aux affiches de sécurités présentes sur les sites rappelant que « *la sécurité est notre priorité numéro un* » et plaçant ainsi la sécurité comme une valeur supérieure. S'il est l'auteur qui développera le plus de positions sur ce lien entre religion et prévention, d'autres auteurs constatent des liens, ou mobilisent un vocabulaire religieux pour parler d'objets présents dans le champ de la sécurité. On constate ainsi, par exemple, une corrélation entre l'émergence du concept de risque et la dissociation entre l'accident et la volonté divine (Kermisch, 2011) ou l'existence de mythes dans le champ de la sécurité (Besnard & Hollnagel, 2014).

Nous retiendrons de l'ensemble de ces auteurs que l'action des acteurs de la prévention relève d'une éthique de la conviction dont la légitimité se situe en partie dans le droit. Elle représente

---

<sup>45</sup> Traduit de l'anglais

<sup>46</sup> Traduit de l'anglais

<sup>47</sup> Traduit de l'anglais

dans le cas présent un vecteur de cristallisation d'une dimension plus profonde liée à la vulnérabilité de l'humain et aux peurs qui y sont associés : là où la religion venait offrir un apaisement à ces peurs, c'est aujourd'hui la sécurité qui occupe cette place, et la doctrine de prévention s'inscrit dans cette lignée. Elle prend ainsi une forme quasi-religieuse dans la sacralité que représentent les règles, rituels et artefacts pour les acteurs qui la font vivre. À l'image de la religion, elle n'est pas un objet de discussion ou de débat, elle se prêche pour convaincre et développer la « *culture de prévention* ». En ce qui concerne le résultat de l'action, le préventeur s'en remet à la loi et à certaines sciences au lieu de Dieu.

### 3.3. Le rapport de la doctrine à la connaissance

On l'a vu, tous les savoirs ne sont pas égaux pour la doctrine de prévention, certains se retrouvent privilégiés et mobilisés, là où d'autres sont écartés. Pour rappel, cette séparation s'opère selon un paradigme général qui peut être qualifié de positiviste (Blazsin, 2014). En effet, à l'image de la sécurité, la prévention « *repose sur une vision du monde (substantialiste et déterministe), sur un rapport particulier à la connaissance (objective et fondée sur les données de l'expérience), sur un mode de raisonnement (analytique et causal-linéaire)* » (ibid. p.28).

En effet, le caractère substantialiste précédemment évoqué en rapport avec le risque le déborde largement : la majorité des éléments qui composent la doctrine s'observent comme des éléments existant en propre, indépendants des représentations et donc incontestables. Si nous prenons l'exemple de la pathologie, différentes théories peuvent exister : certaines l'appréhendent dans sa dimension sociale comme un découpage entre le normal et l'anormal (Canguilhem, 1966). Ce découpage évolue en fonction d'éléments sociétaux, et non uniquement au regard de la science, comme le montre par exemple le retrait de l'homosexualité et de la transsexualité de la liste des maladies diffusées par l'OMS. Cette pathologisation est ainsi tout particulièrement critiquée dans le domaine de la santé mentale. Foucault (1954) considèrera par exemple que le modèle se retrouve calqué sur la pathologie organique pour fonder une pathologie qui serait « *une essence, une entité spécifique repérable par les symptômes qui la manifestent* » (p.7) , elle devient alors pour l'auteur une « métapathologie » dont « *l'unité assurée [...] n'est jamais que factice ; c'est l'homme réel qui porte leur unité de fait* » (p.16) . Ces approches de la maladie pourraient être qualifiées, à l'image du risque, d'approches culturalistes, des approches qui sont

absentes du champ médical et de la doctrine de prévention. En effet, dans le champ médical la pathologie est un dysfonctionnement du corps ou de l'esprit que les symptômes permettent de diagnostiquer puis de soigner. Ce qui ne rentre pas dans le modèle est alors écarté ou négligé. La santé au travail ne fait pas exception à cela et l'expression du mal-être d'un salarié se fait *via* un processus de catégorisation par la pathologie (Loriol, 2010) qui permettra ainsi de regarder cette expression au regard des connaissances scientifiques établies (Davezies, 1997a). Ce processus permet de donner à la souffrance une forme de substance, de la réifier en un objet dont la doctrine peut se saisir. Il y a alors pathologie, ou il n'y a pas. À la logique causale linéaire entre symptôme et pathologie, s'ajoute alors également une causalité propre à la doctrine de prévention qui est le lien avec le système de travail : il s'agit de déterminer si la cause est bien liée au travail, ou ne se trouve pas dans un élément extérieur. Le lien à opérer avec le système de travail concerne tout autant le psychologique et le psychique. Nous prendrons ici comme exemple l'hypersensibilité aux champs électromagnétique qui est source de débat au sein de la doctrine de prévention. Les travaux sur ce sujet (Perrin, 2018), devant l'impossibilité de pouvoir déterminer la causalité entre les symptômes ressentis par de nombreux patients et un élément spécifique, associent leurs expressions à des éléments liés à la psychologie ou à l'environnement social, par exemple les « fake news » cités en conclusion de l'article. L'absence d'une confirmation par les démarches scientifiques et la causalité conduisent à en rejeter les symptômes : sans lien établi, ils ne relèvent pas de la santé au travail. Cette causalité dans le processus de diagnostic résonne alors avec la causalité juridique qui sert à engager la responsabilité de l'employeur.

De manière plus globale, le principe de causalité, pensé au début du XIX<sup>ème</sup> siècle pour réfléchir aux phénomènes isolés (Jarrosson, 1992) est un des outils de lecture majeur des atteintes à la santé et à la sécurité des travailleurs. Il se retrouve tout particulièrement visible dans les outils mobilisés pour penser les situations de travail, l'arbre des causes en étant le plus représentatif : *« l'INRS a développé et promeut la méthode de l'arbre des causes depuis les années soixante-dix [2]. C'est une méthode pratique de recherche de faits ayant concouru à la survenue de l'accident. En tant que démarche systémique, elle considère l'accident comme le résultat (le symptôme) d'un dysfonctionnement dans l'entreprise »*<sup>48</sup>. Ce court extrait, au-delà de nous rappeler que cet outil est un classique de la prévention toujours d'actualité (Leclercq, 2021), illustre la cohérence et l'importance de la causalité : l'accident est appréhendé dans une

---

<sup>48</sup> ED 6163 accessible à : <https://www.inrs.fr/media.html?refINRS=ED%206163>

approche causale linéaire qui relève d'une forme d'étiologie, le glissement s'opérant jusque dans le vocabulaire employé. En découle une forme de déterminisme (Cuvelier, 2011, p. 57; Galey, 2019, p. 51) : c'est par la prévision et l'anticipation des événements que se jouera la prévention, penser les causes permettra l'anticipation des conséquences.

Ce paradigme permet d'opérer un découpage entre des disciplines qui résonnent en cohérence et sur un même paradigme : hygiénisme, épidémiologie, sciences de l'ingénieur, médecine, sciences juridiques, etc. Et, au contraire, d'écarter certains champs qui ne fondent pas leurs productions de connaissances dans cette approche de rationalité scientifique.

A l'issue de ce chapitre, nous avons développé plus précisément le contenu de la doctrine de prévention et ce tout particulièrement au travers des « jeux » qui la traversent.

Elle est ainsi un dispositif constitué de deux pôles – la santé et la sécurité – terminologie que nous choisissons en raison de la place spécifique qu'occupent ces deux éléments ; ils sont à la fois points d'attraction amenant à la constitution de deux sous-systèmes distincts et de rayonnement provoquant une influence sur d'autres éléments. Cette dernière amène alors à un glissement de la santé vers la sécurité ; elle devient l'absence de pathologie, s'amputant alors d'une part importante de ses composants.

De manière globale, tous les éléments ne se présentent pas de la même façon. Certains sont particulièrement structurants – à l'image du triptyque danger-risque-exposition qui sert de fondement à la gestion des risques ou des indicateurs prégnants que sont les AT/MP – là où d'autres se présentent de manière plus implicite. Ces derniers n'en sont pas moins essentiels et renvoient à des représentations et modèles profondément ancrés sur l'humain, le travail, l'entreprise, etc. mais également aux valeurs et rationalités d'actions qui guident l'action des professionnels de la prévention.

Cette première partie nous a également permis de comprendre en quoi la prévention des risques professionnels était une doctrine, et un dispositif, et le lien qu'elle entretenait avec les milieux industriels ; un lien qui dépasse la simple genèse et représente l'orientation stratégique du dispositif. Notre postulat étant que cette orientation altère la possibilité pour la doctrine de représenter une ressource structurante dans le cadre des activités de service. Ce faisant nous allons maintenant montrer en quoi le dispositif de prévention renvoie à une configuration socio-économique industrielle et au régime de travail afférent. Ce régime de travail est marqué par « *le salariat et l'emploi (et ses corollaires : le contrat de travail, le temps de travail, etc.)*, ainsi



*que les liens hiérarchiques et les contraintes (le salariat étant une mise à disposition de sa force de travail par le salarié durant un temps donné) » (Béguin et al., 2021), des approches globalement inscrites dans des schémas positivistes, des processus parcellisés autour d'organisations en poste visant des objets manufacturés . Tandis que les activités servicielles s'éloignent de ces modèles. Ce développement nous permettra de construire une méthodologie en réponse à notre problématique ; l'identification précise des points de tension entre la doctrine et les activités de service.*

## **Partie 2. Questionner la doctrine à partir des activités de service**

### **Chapitre 4. Service et industrie, deux modèles en tension**

Comme nous l'avons présenté en introduction, les dynamiques servicielles ont connu un essor important depuis les années 1990. Ce développement a touché le secteur d'activité lui-même – et ce alors même que le secteur industriel connaissait un recul – mais s'est aussi traduit par une dynamique de « *servicification* » (Lodefalk, 2015) des industries. L'identification de l'immixtion de dynamique servicielle dans les activités traditionnellement industrielles nous amène ainsi à nous interroger sur ce que recouvre le service, et ce qu'il signifie du point de travail.

Le terme de service est d'abord mobilisé aujourd'hui dans le champ de l'économie et de la statistique pour désigner un secteur d'activité (§ 4.1). Mais cela ne donne que peu d'informations sur ce que cela revêt du point de vue du travail. Notre position est que ce que nous appellerons génériquement « les activités de service » ou « les activités servicielles » (étant entendu que l'on n'est pas là dans l'appréhension de l'activité en ergonomie) présentent des caractéristiques spécifiques qui peuvent être rattachées à différentes étapes ou niveaux de la chaîne de production du service. Les premières touchent ce qui est produit, le service en lui-même (§ 4.2). Les secondes se situent au niveau le plus en aval de la chaîne de production, là où se joue la « production » finale du service, dont la spécificité majeure se situe dans la présence et la participation de l'utilisateur à cette production, étape qui renvoie à la relation de service (§ 4.3). Enfin, c'est l'organisation globale de la production du service, à l'échelle de la structure et au-delà qui présente des caractéristiques spécifiques (§ 4.4). L'ensemble de ces éléments ont le plus souvent été caractérisés en tension et opposition avec le modèle industriel (§ 4.5).

## 4.1. Le secteur des services : le tertiaire, une construction par défaut

L'Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques (INSEE) propose la définition suivante des services :

*« Une activité de services se caractérise essentiellement par la mise à disposition d'une prestation technique ou intellectuelle. À la différence d'une activité industrielle, elle ne peut pas être décrite par les seules caractéristiques d'un bien tangible acquis par le client. Son produit final est immatériel, il n'est ni stockable, ni transportable.*

*Compris dans leur sens le plus large, les services ou activités tertiaires regroupent un vaste champ d'activités : commerce, transports, activités financières, immobilières, services aux entreprises, services aux particuliers, éducation, santé, action sociale.*

*Dans la pratique statistique française, les activités de services n'incluent ni transports, ni commerce. Elles regroupent les services aux entreprises, les services aux particuliers, les services mixtes (hôtellerie-restauration, activités immobilières, information-communication) et les services principalement non marchands. »<sup>49</sup>.*

Nous reviendrons par la suite sur les caractéristiques du service lui-même pour nous intéresser ici uniquement au périmètre recouvert. Comme le souligne l'INSEE dans la seconde partie de sa définition, le service peut s'entendre comme synonyme du secteur tertiaire et recouvre en ce sens une grande variété d'activités qui sont caractérisées par la nature de la production réalisée : une prestation. La distinction avec l'activité industrielle est posée dès la première partie de la définition. Cette dernière est elle-même définie comme suit :

*« En première approximation, relèvent de l'industrie les activités économiques qui combinent des facteurs de production (installations, approvisionnements, travail, savoir) pour produire des biens matériels destinés au marché.*

*Une distinction est généralement établie entre l'industrie manufacturière et les industries d'extraction mais le contour précis de l'industrie dans chaque opération statistique est donné par la liste des items retenus de la nomenclature économique à laquelle cette opération se réfère (NAF, NES, NA, etc.). »<sup>50</sup>.*

---

<sup>49</sup><https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1161>

<sup>50</sup><https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1426>

Nous y reviendrons par la suite lorsque nous caractériserons le secteur industriel, mais on constate qu'il n'est pas fait référence au secteur serviciel dans cette définition ; l'industrie est caractérisée au regard de son système de production et la nature matérielle des biens. De plus, elle fait l'objet d'une sous catégorisation et d'un affinement.

Cette différence dans l'approche – avec d'une part, l'industrie caractérisée pour elle-même, et d'autre part les services, caractérisés par rapport à l'industrie – fait écho à la construction historique de ce découpage en trois catégories sectorielles qui constitue initialement le secteur d'activité des services par défaut.

En effet, il est possible de faire remonter ce découpage sectoriel aux premiers travaux en économie d'Adam Smith (1779). Ce dernier inclura dans les services l'ensemble des activités qu'il considère comme improductives et non créatrices de valeur ; c'est alors une catégorie extrêmement éclectique qui concerne les domestiques, les personnels de l'État ou bien encore les comédiens. Pour Smith, « *ses services périssent à l'instant même où il les rend, et ne laissent presque jamais après eux aucune trace ou aucune valeur qui puisse servir par la suite à procurer une pareille quantité de service* » (p. 413). Le dénominateur commun se trouve alors dans l'absence de lien avec un objet matériel qui permette ensuite la vente ou le transfert. Dans la pensée de Smith, le service se caractérise par sa disparition dès qu'il est effectué. Toutefois c'est dans les années 1950 que les secteurs seront conceptualisés par Allan G. B. Fischer, Colin Clark, Jean Fourastié et Simon Kuznets ; le découpage entre secteur primaire, secondaire et tertiaire est alors opéré dans la perspective de penser la répartition entre ces différents secteurs et leurs évolutions (Asselain, s. d.). L'objectif est de disposer d'un outil de pilotage pour penser les politiques d'emplois et/ou construire des accords pour certaines catégories spécifiques. Le secteur primaire y correspond à l'agriculture, le secondaire à l'industrie et le tertiaire au service. On retrouve dans ce découpage beaucoup de la pensée d'Adam Smith. Le tertiaire est ainsi identifié par certains de ces auteurs comme un secteur dont la productivité ne peut augmenter. Fourastié illustrera sa pensée avec l'exemple du coiffeur, dont la coupe est la même qu'il y a un siècle, et dont la productivité est identique entre Chicago et Calcutta (1979, p. 218). On peut souligner que ces constats s'arrêtent sur une évaluation quantitative de la productivité et ne tiennent pas compte des différences du point de vue de la qualité de la prestation effectuée, des moyens à disposition, etc. Plus globalement, cela témoigne de difficultés à mesurer l'ensemble de ces éléments, or « *l'incapacité à établir une mesure significative de la productivité dans telle*

*ou telle activité ne saurait être confondue avec la preuve d'une productivité stagnante »*  
(Asselain, s. d.)

Pourtant, cette segmentation sectorielle définissant le secteur serviciel comme un ensemble résiduel et échappant à la métrique quantitative d'une productivité n'est pas satisfaisante. Ce d'autant plus que le secteur des activités de service s'accroît au détriment des autres secteurs d'activités. Le secteur tertiaire représente aujourd'hui 75% de l'emploi en France<sup>51</sup>. Cet accroissement illustre une pensée économique énoncée dès le milieu du XX<sup>ème</sup> siècle par Fourastié (1949) estimant que *« rien ne sera moins industriel que la civilisation issue de la révolution industrielle »*. Cette position peut cependant être mise en débat avec la pensée d'autres auteurs, notamment Pierre Veltz (2008, 2017), pour qui s'observe une convergence entre l'industrie et les services grâce au numérique, provoquant une configuration nouvelle. Pour cet auteur, le déclin de l'industrie doit être relativisé dans la mesure où les entreprises industrielles développent la part servicielle de leur activité – rejoignant ainsi la position de Lodefalk (2015) qui évoque la servicification – les entreprises industrielles actuelles ne pouvant faire abstraction de l'évolution de l'économie. En effet, l'auteur souligne qu' *« une stratégie industrielle repensée doit non seulement intégrer ces secteurs des services, mais aussi s'appuyer sur eux comme un élément de force de l'économie française »* (2017). Cette nécessité amène alors à une évolution qui n'est pas la disparition du secteur industriel au profit du serviciel, mais plutôt une fusion : l'hyper-industrialisation (*ibid.*).

Ainsi la catégorie tertiaire s'est construite comme *« un regroupement par défaut de tout ce qui n'était ni primaire ni secondaire, un résidu en quelque sorte »* (du Tertre & Ughetto, 2000, p. 24), entraînant comme conséquence directe la diversité des activités recouvertes, et ce alors même que par ailleurs cette classification se fonde *« sur la base d'un critère qui instruit le niveau d'homogénéité des produits ou des services, mais qui fait abstraction des conditions de leur production, c'est-à-dire de l'exercice du travail réel »* (du Tertre, 2005, p. 38) et ce, pour tous les secteurs, y compris les secteurs primaire et secondaire. En résumé, cette catégorisation ne prend en considération que ce qui est produit pour opérer le découpage ; la manière d'arriver à ce résultat est indifférente.

---

<sup>51</sup><https://www.insee.fr/fr/statistiques/5391425>

Ces caractéristiques, une appréhension *via* la productivité, un vaste champ d'activités extrêmement diverses et une catégorisation fondée sur les caractéristiques du produit, font de ce découpage sectoriel un outil insuffisant pour penser et identifier ce qui questionne la doctrine au regard de l'activité de travail et des enjeux de santé et de sécurité afférents. Nonobstant les faiblesses de cette catégorisation au regard de la réalité des milieux de travail, cette dernière est fréquemment mobilisée dans le cadre des enquêtes statistiques, y compris dans le champ de la prévention des risques professionnels<sup>52</sup>. Ces enquêtes influenceront pourtant directement la prévention des risques, notamment en servant de base à l'élaboration des politiques de santé au travail. En outre, étant accessibles à toutes et tous, elles peuvent influencer directement les milieux de travail *via* leur consultation ou leur mobilisation par les différents acteurs.

Nous retiendrons donc de l'ensemble de ces éléments que la catégorie des services entendue comme le secteur d'activité tertiaire, bien que représentant un objet de réflexion et d'étude en propre, s'avère être insuffisante pour penser les situations de travail ou leur effet sur les travailleurs, même si elles fondent des politiques et structurent des positions d'acteurs. C'est pourquoi nous devons à présent évoquer des travaux qui permettent d'identifier les caractéristiques communes et spécifiques aux activités de service.

## 4.2. Le service : ontologie et effets

L'une des définitions de référence des services a été fournie par Peter Hill (1977, p. 318) : « *Un service peut être défini comme un changement dans l'état d'une personne, ou d'un bien appartenant à une unité économique, qui résulte de l'activité d'une autre unité économique, avec l'accord préalable de la première personne ou unité économique.* »<sup>53</sup>. Cette définition place d'abord le service dans le champ de la transformation. Ce faisant, elle en pose une caractéristique essentielle : son immatérialité (du Tertre, 2007; Petit, 2005). À la différence du bien qui relève des dimensions physiques, et qui peut ainsi être touché, palpé et compté, le service quant à lui n'a pas de corps ; il est un changement induit sur une personne ou un bien et

---

<sup>52</sup> A titre d'exemple, la dernière enquête publiée sur les accidents du travail au moment de la rédaction de ce manuscrit mobilise ce découpage sectoriel. <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publication/quels-sont-les-salaries-les-plus-touchees-par-les-accidents-du-travail-en-2019>

<sup>53</sup> Traduit de l'anglais

s'observe par sa production ou ses effets. Par extension, il ne peut être stocké ou circulé en tant que tel indépendamment de sa production.

Zarifian (2013), en s'appuyant sur cette idée de transformation, propose une définition du service mettant l'accent sur son effet ; pour cet auteur « *le service est une transformation du mode d'existence et/ou des dispositions de la personne humaine, dispositions de son corps et de sa pensée. Alors que le bien industriel apporte une modification des conditions de l'existence, le service apporte une modification des modes d'existence au sein desquels le bien n'est qu'un support* » (p.5). Par cette définition, l'auteur focalise l'importance de la transformation par ses implications profondes sur les individus, qu'elle concerne un bien ou une personne. Dans cette logique, si nous prenons comme exemple une activité de réparation d'un bien, celle-ci est un service non pas du fait de l'action sur le bien, mais du fait de l'effet que produit le bien réparé dans la vie des individus. L'auteur illustre son propos avec l'exemple du téléphone portable qui peut être vu comme bien, mais qui en tant que service est le « *support d'une transformation profonde dans les modes de communication à distance qui influent sur la manière de vivre* » (ibid.). Dans cette lecture du service, ce dernier est moins un type de produit qu'une manière d'appréhender ce dernier.

Cette lecture trouve un certain écho dans d'autres travaux qui permettent eux aussi de comprendre le service en abordant l'importance de leurs effets et leurs spécificités.

Ils sont tout d'abord multiples (Besucco et al., 2002; du Tertre, 2007; Hubault & du Tertre, 2007). Nous pourrions ici prendre l'exemple de l'émergence du concept de « care » pour qualifier certaines activités de service « *qui consistent à apporter une réponse concrète aux besoins des autres - travail domestique, de soins, d'éducation, de soutien ou d'assistance du soin* » (Molinier et al., 2009, p. 9) . Lorsque ce concept se trouve mobilisé en opposition avec le « cure », il est un outil pour penser d'autres composantes du service qui ne relèvent pas de l'objet de la prestation elle-même (nettoyer, soigner une maladie, transmettre des connaissances, etc.), mais qui participe tout autant de la qualité de celle-ci, et par extension du service et de sa valeur. On constate alors comment ce concept s'est notamment construit pour rendre compte d'autres effets du service, le soin étant l'un de ses effets. Si nous prenons l'exemple des aides à domicile (Mayen, 2007; Pueyo et al., 2019a), au nettoyage du domicile, ce qui correspond au « cure », s'ajoutent d'autres effets, comme le développement de

l'autonomie des personnes ou le bien-être lié à la compagnie et à la relation qui sont liés au « care ».

Outre qu'ils sont multiples, les effets du service débordent largement le temps et l'espace de sa production : ils auront des effets « *immédiats sur des bénéficiaires directs, mais aussi des impacts « médiats* » (du Tertre, 2005, p. 40). Cette caractéristique renvoie à un effet qui peut apparaître *a posteriori*, par exemple dans le cadre d'un cours sa compréhension peut intervenir plusieurs mois après qu'il ait été dispensé. Cette dimension médiate du service recouvre également un effet de propagation sous forme de « *réseau* », *auprès d'acteurs non directement concernés par la prestation* » (ibid.), comme par exemple l'impact territorial du travail social.

Ces différentes spécificités dans les effets, à la fois multiples et diffus, combinés à la nature immatérielle du service, amènent les différents auteurs à pointer les difficultés que représentent son évaluation et l'inadéquation des méthodes quantitatives pour le faire. Des éléments qui entrent en tension avec les approches substantialistes et quantitatives et l'évaluation des risques de la doctrine de prévention.

Si la notion de transformation est une part importante de la définition proposée par Peter Hill, cette dernière amène également un autre élément fondamental : l'existence d'un bénéficiaire au service, celui qui sera l'objet de la transformation ou le propriétaire du bien transformé. Ce bénéficiaire peut être une personne ou une unité économique<sup>54</sup>. Du fait de la nature même des services, diffus et immatériels, les bénéficiaires peuvent être multiples ou indirectement liés à la prestation. De plus, la combinaison de l'immatérialité et de la présence d'un bénéficiaire fait du service un objet à la temporalité précise, la qualité de la prestation dépendant fréquemment du moment où elle est effectuée. En effet, cette dernière « *du point de vue de son destinataire, perd de son utilité si elle est effectuée trop en retard* » (Besucco et al., 2002, p. 55). On constate ainsi dans ces définitions une forme d'ambivalence que nous considérons comme étant liée à la perspective adoptée ; le service à deux niveaux d'effets, un premier qui concerne le ou les destinataires directs, et qui a une temporalité précise, et un effet diffus qui lui se pense sur une période plus longue, sans nécessaire précision et potentiellement un nombre plus étendu de bénéficiaires.

---

<sup>54</sup> Le concept de « *economic unit* », renvoie en substance à un groupe qui partage des intérêts et dépenses en communs. Cela fait référence principalement aux entreprises, aux ménages et au gouvernement.



Le service peut donc difficilement être pensé en déconnexion du bénéficiaire. Le lien entre l'utilité du service et sa temporalité précise pour l'usage n'est pas sans trouver un certain écho avec la pensée de Deming (1986) qui pose dans les fondements du management de la qualité que cette dernière doit impérativement être complétée de la perception du bénéficiaire ; ces travaux donnèrent lieu à des réflexions dans le champ des services publics devant permettre d'intégrer le client dans le processus d'élaboration du service et de l'organisation de sa production (Emery, 2009). Ce passage a également conduit à un développement du vocabulaire lié au bénéficiaire (client, usager, citoyen, patient, etc.) qui a donné lieu à des réflexions dans le champ des sciences humaines, d'abord sur ce que signifiait cette diversité, mais également sur le rapport qu'entretenait ces différentes « *figures du client* » (Cochoy, 2002) entre elles. Nous retiendrons donc de ces éléments la dimension polymorphique du bénéficiaire et son importance dans le processus de production du service ; il en est un élément indissociable. Cette place induit la création d'un lien qui a fait l'objet de nombreuses réflexions et renvoie à la relation de service.

### 4.3. La relation de service

L'appellation de relation de service recouvre deux réalités distinctes mais complémentaires qui renvoient à deux échelles différentes d'appréhension de cette relation. Le concept peut tout d'abord être mobilisé dans une perspective interactionniste, il est alors mobilisé pour qualifier et analyser la rencontre entre le bénéficiaire du service et le travailleur (§ 4.3.1). Mais, il peut également représenter le lien plus global qu'entretient le bénéficiaire avec la structure et les travailleurs qui la composent : il s'inscrit alors dans une temporalité spécifique (§ 4.3.2). Ces spécificités induisent des savoir-faire et compétences particulières de la part des professionnels engagés dans les relations de service (§ 4.3.3)

#### 4.3.1. La relation de service en tant qu'interaction : diversité et complexité

C'est à Goffman (1968) que nous devons le terme de relation de service, qu'il définit en substance comme étant la relation qui se met en place à l'occasion d'une prestation de service réalisée par un agent A auprès d'un agent B à propos d'un problème C. L'auteur identifie trois registres autour de cette relation : les registres techniques, contractuels et relationnels. Le niveau technique renvoie à la finalité de l'action, il concerne les échanges portant sur la

résolution du problème C. Le registre contractuel porte sur ce qui touche aux cadres (offres de services, organisation de la structure, etc.) dans lesquels s'inscrit la relation ; il concerne principalement les relations marchandes (Gadrey, 1994). Enfin, le registre relationnel englobe les civilités, les émotions et l'aspect affectif de la relation ; ces échanges ne sont pas directement ciblés sur la prestation réalisée, mais sont des « *marques d'attention réciproques, mais aussi parfois des moyens de faciliter les interactions selon les deux autres registres* » (ibid. p.383). La nuance qu'apporte ici l'auteur en soulignant la simplification comme une potentialité et non comme une certitude nous paraît essentielle ; en cas de conflit, c'est au contraire une complexification des deux autres registres qui peut se produire et plus globalement la présence d'affect ne signifie pas nécessairement simplification.

Cette modélisation a été reprise par Falzon et Cerf (Falzon & Cerf, 2005) qui l'enrichiront en venant questionner le rapport qu'entretiennent ces différents registres, les articulant ainsi en niveaux et leurs mobilisations dans l'interaction (cf. Fig. 1 ci-dessous).

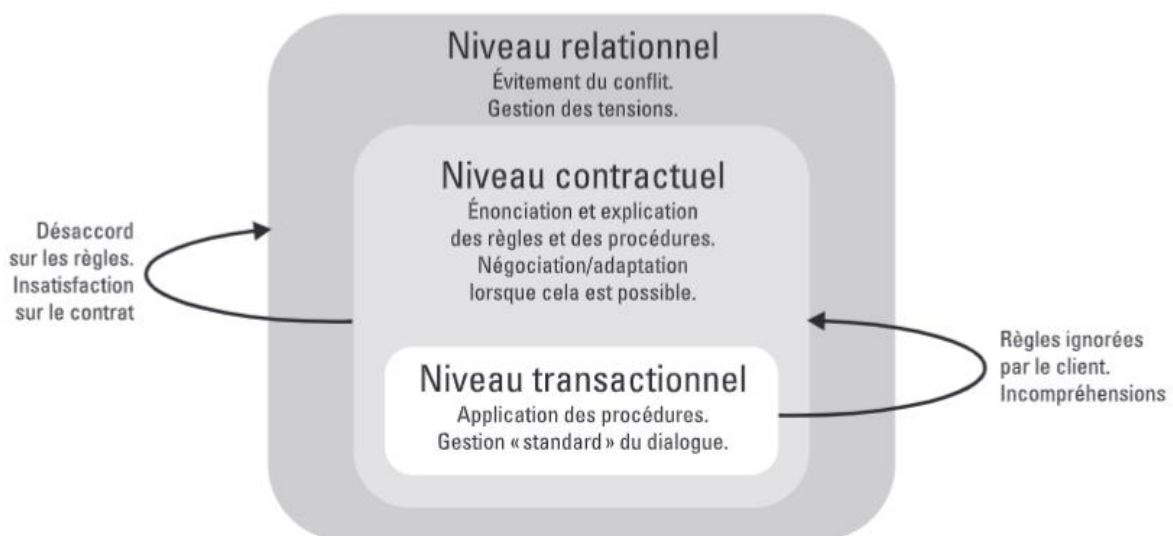


Fig. 1 « *L'emboîtement des niveaux d'interaction* » (Falzon & Cerf, 2005, p. 56)

Le premier niveau correspond à la réalisation standard des opérations, l'énonciation de règles techniques de bases et la transmission des informations nécessaires à la coproduction du service. Le caractère contractuel est appelé lorsqu'il n'est plus possible de répondre aux finalités de l'action dans le cadre posé, par exemple lorsque le client ignore les règles ou lorsqu'il y a

incompréhension sur celle-ci. Enfin le niveau relationnel touche à l'évitement des conflits et à la gestion de la relation et n'est mobilisé que lorsqu'il y a une insatisfaction sur le contrat.

L'ensemble de ces travaux prend pour focale l'interaction en elle-même et appréhende ces différents registres au regard de l'impact qu'ils peuvent avoir sur celle-ci. Ils permettent de mettre en lumière la diversité des registres que devront être en mesure de mobiliser les travailleurs. En effet, il appartient aux agents de choisir, en fonction de la situation, le registre qui leur paraît adapté, entre une réponse sur la problématique, ou un échange sur des dimensions émotionnelles ou contractuelles.

La place importante qu'occupe l'utilisateur dans l'élaboration du service amène également certains auteurs à mobiliser différents qualificatifs tels que la « *coopération* » (Falzon & Lapeyrière, 1998) ou la « *coproduction* » (Gadrey, 1994). Des termes qui permettent de mettre en avant la part active de l'utilisateur dans l'élaboration du service tout en illustrant des nuances potentielles. En effet, la coproduction signifie uniquement la participation du travailleur au processus de production ; elle est de notre point de vue un terme générique, renvoyant principalement à une perspective économique et ne présuppose en rien des modalités de cette participation. À l'inverse la coopération évoque pour ces auteurs une logique de partenariat et l'existence d'un but commun, une perspective cohérente avec d'autres définitions de la coopération qui ne s'intéressent pas spécifiquement à la question du service. (De la Garza & Weill-Fassina, 2000). Dans une même logique, Caroly (2010) propose, à partir de ses propres travaux, une taxinomie des relations de service plus fine et non exhaustive en associant également pour chacune des relations un terme spécifique pour l'utilisateur, ce terme étant le terme générique qu'elle réserve à la relation de service. Elle identifie ainsi la relation psycho-socio-éducative avec le bénéficiaire, la relation de soin avec le patient, la relation administrative avec l'utilisateur public, la relation commerciale avec le client et la relation civique avec un citoyen. Dans ce modèle, si l'utilisateur d'un service tient une place active dans sa production, la nature du lien et la manière dont se joue la coproduction va dépendre en outre des métiers concernés et des relations afférentes. Si nous reprenons les différentes relations, entre la relation de soin qui se jouerait entre un patient et une infirmière, et la relation civique qui impliquerait un policier et un agresseur, les mécanismes d'interaction seront diamétralement opposés ; si la coproduction du service civique est bien présente, la coopération est bien moins certaine.

Si nous corrélons la diversité des relations de service aux différents registres précédemment identifiés, il nous semble difficile de présupposer d'une articulation entre eux pour l'ensemble des relations. De plus, l'articulation de ces différents registres en niveaux tend à déconnecter le registre émotionnel de l'objet du travail puisque ce dernier ne serait convoqué que lorsqu'il y a un désaccord sur les règles. Si nous prenons l'exemple de la relation de soin qui comprend à la fois le « cure », mais aussi le « care », le registre émotionnel fait partie intégrante de l'objet du travail et nous émettons l'hypothèse qu'il pourra se trouver mobilisé dans des situations qui débordent l'incompréhension sur le contrat. De plus, cette diversité dans les relations nous semble entraîner des conséquences importantes pour la santé et la sécurité : elle empêche de présupposer les problématiques de santé et de sécurité qui y seront rencontrées, ou les compétences nécessaires pour les travailleurs et les travailleuses engagées dans ces situations.

À ces travaux qui s'inscrivent dans un paradigme interactionniste analysant la situation au prisme de la relation qui s'opère entre le couple bénéficiaire-usager, il est possible d'adjoindre d'autres travaux complémentaires. Ceux-ci s'intéressent spécifiquement au travailleur et intègre alors l'utilisateur comme un paramètre de la situation.

Dans cette perspective, l'utilisateur est d'abord un des paramètres qui sera évalué par le travailleur pour construire son action ; il participe d'un processus de catégorisation par ce dernier « *dans le cadre d'un processus complexe d'organisation du réel* » (Valléry, 2004, p. 140). Cette catégorisation concerne la demande de l'utilisateur, qui sera associée à des catégories spécifiques d'actions et de réponse. Elle peut se fonder sur des paramètres extrêmement divers comprenant le verbal – dans son contenu, mais également dans sa forme, comme la langue mobilisée – mais également le non verbal – ce qui inclut le comportement, la tenue, l'ethnie perçue, etc. – et est effectué de manière dynamique ; elle induit des réajustements continus de la part du travailleur au fil de l'interaction. En effet, c'est grâce à ce processus qu'il peut développer « *des stratégies individuelles et collectives permettant à la fois la gestion et l'anticipation de la relation de service pour faire concilier la demande du client-usager avec les objectifs de performance exigés par l'organisation.* » (p.140). De notre point de vue, le processus de catégorisation dépasse la simple demande ; dans le cadre de son étude qui porte sur le travail des agents de renseignements dans les aéroports, l'auteur souligne que pour les demandes de renseignement « *nous notons différentes formes d'interactions selon l'origine des clients-usagers. Lorsque ce dernier est un occidental, la relation est plus souvent source de conflit, d'incompréhension et/ou de reproches que lorsque le client-usager est d'origine africaine.* » (p.133). Ici les

différences ne se situent pas dans la demande elle-même, mais dans le registre dans lequel risque de se placer la relation en fonction de l'ethnie perçue de l'utilisateur. De la même manière l'auteur énonce que « *les personnes aux caractéristiques particulières (très jeunes, âgées, femmes avec un enfant...)* font souvent l'objet d'un traitement plus long par l'agent ; celui-ci cherchera à valider auprès du client-usager la bonne compréhension de l'information donnée. » (*ibid.*) dans le cadre des demandes de recherches. Nous retiendrons donc de ces travaux qu'un processus de catégorisation de l'utilisateur (son comportement, ses réactions potentielles, ses besoins, ses attentes, etc.) peut potentiellement s'opérer et qu'il va ensuite influencer sur le comportement du travailleur (demande associée, stratégies déployées, etc.)

Pour Falzon et Lapeyrière (1998), l'utilisateur est également à la fois co-prescripteur et évaluateur de l'activité. Il formule une ou des demandes qui vont orienter et contraindre l'activité du travailleur. Ces besoins exprimés peuvent alors résonner en cohérence avec les exigences de l'entreprise, ou entrer en contradiction. Dans cette éventualité, le travailleur sera amené à choisir d'opérer une application stricte des règles, de négocier avec l'utilisateur, ou au contraire de les contourner (Valléry, 2004).

De plus, du fait de sa présence, le bénéficiaire va également évaluer le résultat du travail de l'agent en ce qu'il correspond à ses attentes, au moins en ce qui concerne le résultat, mais également parfois dans les manières de faire. Là aussi, ses attentes peuvent entrer en tension avec les objectifs de l'organisation ou le sens du travail que lui donne l'agent. Toutefois, nous partageons la position de Caroly (2010) et considérons que la prescription « *doit être considérée dans le cadre de celle définie par l'organisation* » (p.12). Sans enlever de l'importance à l'utilisateur qui « *réoriente les buts de l'action de l'agent en fonction de sa demande, de ses attentes et du déroulement de l'interaction* » et qui « *fixe des contraintes à l'agent dans la réalisation de la tâche* », il représente en tant qu'évaluateur et prescripteur un élément parmi d'autres, tel que le collectif ou la hiérarchie<sup>55</sup>. (*ibid.*). Un élément qui, s'il n'est pas directement à la main de l'entreprise, peut être influencé par cette dernière. Le bénéficiaire se construit sa propre représentation de ce qu'il est en droit d'attendre et demander, représentation qui peut évoluer au fil du temps, car « *le service effectif crée un précédent à partir duquel il va définir le service*

---

<sup>55</sup> Certaines exceptions peuvent cependant être rencontrées ; c'est par exemple le cas des particuliers employeurs des aides à domicile (Pueyo et al., 2019a). Dans ce cas, l'employeur étant le bénéficiaire, il est aussi celui à l'origine de la prescription.

"exigible" » (Blandin, 2013, p. 68), une représentation qui dépend donc notamment de sa propre histoire avec la structure.

L'usager nous semble donc représenter un enjeu important dans les situations de services non pas uniquement en tant que déterminant ou source de prescription, mais plus largement en ce qu'il induit « *une relation sociale et intersubjective toujours singulière* » (Dujarier, 2015, p. 173). Et comme le soulignait Catherine Teiger (2007, p. 36), « *c'est la personne tout entière, prise dans le déroulement de son histoire et dans ses rapports aux autres, qui est engagée dans l'activité par tout son corps : ses fonctions biologiques, son intelligence, son affectivité.* ». Si nous appliquons ces réflexions aux activités de service, c'est à la fois le travailleur, mais également l'usager qui sont « engagés » dans l'activité, deux sujets dans toutes leurs complexités et leurs histoires. Dire cela, c'est d'abord rappeler la question de la subjectivité et sa place particulière dans les services. Nous définirons la subjectivité comme étant « *la capacité d'être affecté par ce qui se passe* » (Sznelwar & Hubault, 2015, p. 4), d'exister, d'être là pour éprouver et ressentir ce qui se produit, la capacité d'être touché par un événement « *dans le double sens que je le perçois et qu'il me concerne* » (Hubault, 2004). Le sujet se trouve d'abord convoqué par l'organisation au travers de l'injonction à l'autonomie qui appelle directement à des arbitrages entre les prescriptions de l'organisation et les demandes des usagers (Blandin, 2013). C'est un point d'opposition particulièrement fort avec le modèle taylorien qui a marqué l'industrie et invitait au contraire à écarter tout processus de décision de la part des opérateurs. Mais il se trouve également tout particulièrement sollicité du fait des enjeux émotionnels que peuvent induire les activités de service. Le tout produira un impact fort sur le sujet, impact qui ne peut être borné au temps du travail et qui débordera sur le temps hors travail (Aballéa, 2001). Enfin, parler de sujet c'est aussi rappeler la place et l'importance de l'expérience et du vécu. On notera par exemple que « *le service convoque la nécessité d'organiser une mise en cohérence des règles du travail ordinaire avec celles qui régissent les rapports dans le monde commun, les règles édictées par l'organisation avec celles que la culture et la vie en société soutiennent en considération d'autres principes* » (Hubault, 2017, p. 6). Plus globalement, c'est toute l'histoire personnelle de chacun des protagonistes de la relation de service qui viendra impacter ce qui s'y jouera et la manière dont cela s'y jouera. De notre point de vue, il ne s'agit pas ici de nier l'existence d'un engagement subjectif dans le cadre des activités industrielles, mais plutôt d'opérer une différenciation dans la manière dont elle prend place dans les activités de service et ce qu'elle implique.

Cette histoire personnelle et son effet sur l'activité renvoie notamment à la question des rapports sociaux, ces derniers étant la résultante de la construction sociale des individus. Plusieurs autrices et auteurs ont souligné l'intérêt de les prendre en compte dans le cadre de l'analyse de l'activité, notamment pour comprendre leurs effets sur la santé de celles et ceux qui y sont confrontés (Laberge et al., 2020; Messing, 2021; Nascimento, 2019; Nascimento et al., 2019; Riel et al., 2016). Le concept d'« intersectionnalité » proposé par la juriste américaine Kimberley Crenshaw (1989) dans le courant du Black feminism aux États-Unis au cours des années 1980 nous paraît sur ce point une ressource structurante. Elle construit alors ce concept pour mettre en lumière des problématiques rencontrées par certaines minorités ne se sentant pas représentées et mal prises en compte par les luttes d'émancipation existantes (notamment genre et race). Repris aujourd'hui par les sciences sociales, deux dimensions peuvent être identifiées à l'intersectionnalité, l'une politique et l'autre sociologique (Bereni et al., 2020). La dimension politique concerne alors principalement les espaces militants, et vise dans la lignée du Black féminisme à pointer les formes d'invisibilisation des rapports de domination combinés. Il s'agissait à l'époque de traiter principalement de l'expérience des femmes noires, qui ne se reconnaissaient pas dans les luttes afro-américaines ou féministes du fait de la combinaison de ces deux rapports de dominations (genre et race) qui généraient des problématiques propres et une expérience singulière. La dimension sociologique renvoie quant à elle à une manière d'appréhender les rapports sociaux comme étant imbriqués et simultanés. Dans cette orientation, comprendre les rapports de dominations au sein de notre société et à l'échelle des individus « *c'est comprendre des rapports et des catégories qui ne se donnent pas séparément dans la réalité empirique et des formes de domination qui ne sont pas vécues de la même manière selon les propriétés des groupes sociaux concernés* » (ibid. p.338).

L'intersectionnalité devient alors une manière de se saisir des expériences humaines, une praxis (Nascimento et al., 2019) que peut adopter l'ergonome lors de son intervention, ou son travail de recherche, et qui vise à penser l'impact combiné des différents rapports sociaux, et non plus à les traiter isolément. Ce point nous paraît nécessaire pour penser la relation de service, et nous adopterons cette posture de recherche pour notre travail, en intégrant l'effet des rapports sociaux lorsque cela s'avère pertinent et significatif pour comprendre ce qui se joue pour les travailleurs et les travailleuses de nos terrains de recherches.

#### 4.3.2. La temporalité propre à la relation de service

Évoquer une histoire c'est également évoqué, de notre point de vue, le rapport au temps. Or, l'impact du parcours professionnel sur les problématiques de santé au travail et l'intérêt de penser la santé dans une approche processuelle constructive a déjà été démontré ; elle invite alors à appréhender les phénomènes dans des approches diachroniques permettant de se saisir de ces évolutions (Buchmann et al., 2018; Volkoff, 2005). Ce point nous paraît particulièrement significatif dans le cadre des relations de service où l'engagement subjectif des protagonistes convoque leurs vécus. Cette perspective de l'impact du passé concerne la relation elle-même puisque cette dernière peut ne pas être initiée par l'interaction qui est en train de se dérouler. Nous y reviendrons plus en détails lorsque nous développerons l'organisation de la production du service, mais il est déjà important de souligner que l'interaction avec un bénéficiaire peut se voir impactée par ses interactions passées avec la structure, et ce alors même parfois qu'elles n'ont pas eu lieu avec le même professionnel (Motté & Haradji, 2010; Poret, 2015; Poret et al., 2016).

On note également, dans le cadre des activités de service, une certaine porosité des temps sociaux (Aballéa, 2001). En effet, la relation de service est en quelque sorte porteuse de sa propre temporalité, d'abord en ce qu'elle est liée à celle de l'utilisateur. Celle-ci peut, dans l'interaction même, impliquer de la part du travailleur une adaptation du rythme de travail pour être en adéquation avec celui de l'utilisateur ; plus globalement, le rapport au temps marque une forme d'opposition, le temps du bénéficiaire représentant fréquemment du temps libre là où celui du travailleur est un temps contraint (Bernard, 2005).

Enfin, les enjeux forts qui peuvent se jouer et le sens qui y est lié peuvent également inciter le travailleur à déborder du temps de travail<sup>56</sup> prévu par la structure, notamment lorsqu'il doit prendre en charge des urgences (Aballéa, 2001) ; on voit ainsi comment l'engagement subjectif dans la relation de service se lie avec la question de la temporalité.

Nous retiendrons donc que la relation de service, au-delà d'être une interaction est la rencontre entre deux sujets, le moment singulier d'une histoire en construction dont les enjeux débordent largement le milieu professionnel, à la fois dans ce qu'elle appelle comme registre, mais également dans le périmètre temporel qu'elle convoque. Ce caractère dynamique et singulier

---

<sup>56</sup>Il est intéressant de souligner, au regard de la place qu'occupe la question de la subordination dans la doctrine, que le temps de travail représente « *dans l'approche contractuelle de la relation de travail, [...] le temps de la subordination* » (Bernard, 2005).



de la relation de service amène à s'interroger sur le savoir-faire spécifique nécessaire pour y répondre

#### 4.3.3. Le savoir-faire dans les activités de service : l'émergence de la compétence

Si l'ergonomie a depuis longtemps montré la variabilité des classes de situations industrielles, c'était en opposition à un modèle taylorien qui n'intègre pas ce paramètre et plus globalement n'attend des opérateurs que le respect des modes opératoires prescrits. Dans le cadre de l'activité de service, il est plus généralement admis par l'organisation que le travailleur puisse/doive prendre en charge la gestion de cette relation de manière plus ou moins autonome. Pour certains auteurs, c'est à ce nouvel enjeu qu'est liée l'émergence du modèle de la compétence (Lichtenberger, 1999; Zarifian, 1999, 2001) ; un modèle qui a ensuite été examiné avec attention dans notre discipline (Delgoulet & Vidal-Gomel, 2013; Pueyo, 1999). La compétence peut être définie comme « *la prise d'initiative et de responsabilité de l'individu sur des situations professionnelles auxquelles il est confronté* » (Zarifian, 1999). Mettant alors l'accent sur l'autonomie attendue qui découle de ce modèle, elle désigne en ce sens « *la capacité d'un individu à aller au-delà du prescrit, son aptitude à savoir ce qu'il convient de faire quand on ne lui a pas dit comment faire* » (Besucco et al., 2002, p. 64). Par conséquent, ce modèle amène à une forme d'individualisation des salariés ; elle est évaluée pour un individu et non un groupe. Tandis que Caroly (2010), à la suite de Laville, énonce que « *dans une approche constructiviste et développementale de la santé, nous considérons la santé comme le développement des compétences* » (p.155). Mais le passage du singulier au pluriel n'est pas anodin : là où la compétence renvoie essentiellement à une autre gestion des carrières et parcours en vue de répondre aux enjeux de performance, les compétences renvoient à ce que les acteurs développent, déploient et élaborent : autrement dit, « au produit » de la dimension constructive de l'activité. Ainsi, le modèle de la compétence, « réponse » aux injonctions croissantes d'autonomie, agilité, flexibilité des nouvelles modèles productifs est-il disjoint des problématiques de santé. Il est pourtant souvent confondu les compétences, qui sont au cœur des activités individuelles et des fonctionnements collectifs. Compétences qui permettent, entre autres de « gérer les risques » et témoignent parfois quand elles se développent, d'un être en santé.

Si nous nous concentrons donc sur les compétences spécifiques des activités servicielles, nous pouvons utilement mobiliser les travaux de Besucco et al. (2002). A la suite d'une étude portant sur une activité de logistique, trois grands registres de compétences sont dégagés. D'une part, des compétences en lien avec les produits transportés, d'autre part, des compétences informationnelles liées à l'identification et la recherche des informations nécessaires à la réalisation de l'activité, et enfin, des compétences de natures relationnelles qui comprennent l'écoute et la réponse aux demandes des clients. Ces trois registres se retrouvent dans les travaux de Combes (2001) au travers des compétences techniques, organisationnelles et de marché. Pour cette autrice, « *tous les salariés des activités de services, quel que soit leur rôle, quelle que soit leur proximité aux clients, quelle que soit la stratégie ou même l'absence de stratégie de rationalisation de leur entreprise et quelles que soient sa taille et son activité, doivent mobiliser les trois types de compétences pour accomplir leur tâche* » (Combes, 2002, p. 14). Collard (2015) affine ce découpage en proposant cinq catégories : des compétences techniques, des compétences de gestion de l'interaction qui sont déployées pour « *pacifier la relation* » et correspondent à la gestion des émotions qui s'y jouent, des compétences communicationnelles qui relèvent des rituels de civilités et de la capacité à interagir, des compétences cognitives correspondant au jugement, à l'interprétation et à la catégorisation du client, et enfin des compétences d'organisation qui relèvent de la collecte d'informations et de la mobilisation de compétences tierces. Cette catégorisation conserve les catégories en lien avec l'organisation et la technique, mais subdivise l'interaction pour en faire 3 catégories de compétences distinctes.

Nous retiendrons de l'ensemble de ces travaux la multiplicité des compétences et savoir-faire nécessaires à la gestion de la relation, des savoir-faire qui appellent des dimensions techniques, cognitives, communicationnelles, émotionnelles, et organisationnelles.

Mais par ailleurs, la dimension organisationnelle présente ses propres spécificités, car le travailleur engagé dans la relation de service représente également « *la pointe avancée de tout un système productif...* » (Gadrey & Zarifian, 2002). Sans rentrer ici dans les détails de ce système productif, que nous caractériserons par la suite, il est toutefois possible de signaler sa complexité et la multiplicité des acteurs qui peuvent y participer. Le lien qui s'opère entre ces différents acteurs peut lui-même être qualifié de relation de service lorsqu'il implique « *des acteurs appartenant à des organisations différentes, en vue de fournir le service* » (du Tertre, 2005, p. 37). Le travailleur engagé dans l'interaction est, a minima, partiellement dépendant de

ces autres acteurs, eux-mêmes affectés par la dimension servicielle de l'activité, mais il peut également se retrouver dans une situation d'organisation de ses différents acteurs externes à l'entreprise. Nous citerons ici à titre d'exemple les compétences de « *coordination* » et « *d'orchestration* » du conseiller funéraire qui devra, dans le cadre de la production du service funéraire, associer de nombreux intervenants issues de structures différentes (Caroly & Trompette, 2006). Ainsi, si la dimension organisationnelle est toujours présente dans une situation de travail, la manière dont elle sera mobilisée et traitée par le travailleur dans une situation de service lui est propre.

De plus, au-delà des compétences du travailleur lui-même, se pose la question de celles du bénéficiaire. En tant qu'acteur dans la production du service, sa capacité à exprimer ses besoins, voir ses compétences à réaliser une part attendue de la production du service, seront des éléments déterminants dans la relation de service, or « *si les entreprises peuvent agir sur les qualifications des salariés qui sont sous contrat de subordination, cela leur est beaucoup plus difficile vis-à-vis des bénéficiaires. Pour ces derniers, l'expérience et la formation dont ils auront bénéficié là où ils vivent sont intrinsèquement liées à leur mode de vie au sein de leur territoire d'appartenance* » (du Tertre, 2013a, p. 108). Les éléments qui impactent la relation de service présentent donc la spécificité d'échapper en partie au contrôle de l'employeur. Ils débordent du périmètre de l'entreprise pour concerner l'ensemble du système productif, comprenant les acteurs externes à la structure et le territoire dans lequel celui-ci s'inscrit.

#### 4.4. L'organisation de la production du service

La manière dont s'organise le système productif en lui-même peut se différencier en fonction des activités. Pour ce faire, du Tertre (2002, 2005, 2013a) propose le concept de « *configuration productive* ». L'auteur définit la configuration productive comme étant la combinaison « *d'un collectif de travail, d'une organisation et de ressources qui agit sous contraintes de temps et de valorisation* » (du Tertre, 2013a, p. 104). Il présente ainsi ce concept comme étant un élargissement du « *concept marxien de « procès de travail »* »<sup>57</sup>, élargissement qui permet

---

<sup>57</sup> Il n'en donne pas une définition précise, mais nous considérons que le terme recouvre dans ce contexte les moyens de productions directs.

d'inclure le bénéficiaire du service dans le processus de création de valeurs, les externalités<sup>58</sup> et la capacité du processus de production à renouveler les ressources qu'il mobilise (du Tertre, 2005, p. 39). Ce faisant, le concept de configuration productive élargit le périmètre au rapport avec le fonctionnel (les fonctions supports), et non uniquement les moyens de production directs (2002). Le concept se trouve aujourd'hui mobilisé en ergonomie : « *il s'agit alors d'appréhender les activités à partir des liens qui s'établissent, au sein du procès de production lui-même, entre :*

- *les compétences des salariés, voire des bénéficiaires dans le cadre du service ;*
- *les technologies*
- *l'organisation* » (F. Guérin et al., 2021, p. 52)

Cette définition, sans mettre l'accent sur l'intégration du fonctionnel dans le système productif, appuie comment la configuration productive vise à appréhender les liens qui s'opèrent dans le système productif.

À partir de sa définition, Du Tertre (2013a) nous propose une taxinomie de 8 configurations productives. La première est la « *configuration du vivant* » et concerne l'agriculture, la pêche ou la sylviculture, toute activité ou ce qui est produit est un élément vivant.

Les trois suivantes relèvent de l'industrie. Parmi ces dernières, la « *configuration industrielles de grandes séries* » porte sur la production discontinue de produits standardisés, la « *configuration industrielle de process* » concerne des systèmes de production continue induisant une transformation de la composition physico-chimique des produits et enfin la « *configuration de chantier* » concerne des espaces productifs propres à chaque objet produit, avec des productions à l'unité ou en petite série.

Enfin, les quatre dernières configurations productives relèvent des services. Parmi celles-ci, la première est la « *configuration des services logistiques* » qui concernent l'ensemble des activités de transports, de biens ou de personnes, de distribution ou de stockage/déstockage. La seconde est la « *configuration des services administratifs et informationnels* » qui englobe toutes les activités de traitement et gestion d'informations. La troisième est la « *configuration des services de réparation/maintenance* » qui recouvre l'ensemble des activités de réparation et prévention des pannes. Enfin, la quatrième est la « *configuration des services immatériels et*

---

<sup>58</sup> Elles correspondent aux effets externes, aux impacts de l'activité d'une structure sur son environnement externe et qui ne sont pas le bien ou le service en lui-même. C'est par exemple la pollution générée, ou le développement des compétences des citoyens sur un territoire. Les externalités peuvent donc être négatives ou positives.

*relationnels* » qui inclue tous les services où la relation en elle-même participe de la qualité du service et de « *l'efficacité des moyens mis en œuvre* ».

Si chacune de ces configurations présente des spécificités, elles représentent plutôt des dominances dans la manière dont elles se retrouvent affectées par les dynamiques servicielles. Par exemple, si chacune de ces configurations permet la délivrance d'une prestation, ontologiquement immatérielle, cette dimension s'avère d'autant plus marquée dans le cadre des configurations immatérielles et relationnelles. En effet, dans les trois premières configurations, la délivrance de la prestation s'appuie sur un support matériel, y compris dans le cas des services administratifs et informationnels où la production sera fréquemment cristallisée dans des supports physiques ou numériques. Dans le cadre des services immatériels et relationnels, c'est le support même, son objet, qui se trouve immatériel, comme la santé dans le cadre d'un soin, ou des connaissances dans le cadre d'un enseignement. Un point qu'il nous paraît cependant important de nuancer puisque, même si le service est immatériel, sa production « *s'appuie sur des éléments matériels* » (Petit, 2005, p. 26) ; dans les exemples fournis, un cours pourra mobiliser un support qui orientera le discours, et un soin sera conditionné par des éléments techniques, notamment les moyens disponibles (par exemple la propreté des équipements utilisés pour le réaliser).

Ces supports techniques conditionneront donc les possibilités d'interaction entre les différents acteurs participant de la production du service, là où d'autres seront mobilisés dans la co-production avec l'utilisateur. L'ensemble impactera les possibilités de collaboration, au même titre que l'organisation et les autres enjeux immatériels.

Dans le même esprit, si la dimension relationnelle est au cœur de cette configuration, elle se trouve également présente « *même dans les services apparemment les plus industrialisés* » (du Tertre, 2013a, p. 109). Les éléments précédemment abordés que sont le service et la relation de service sont donc des éléments partagés par l'ensemble de ces configurations.

Le concept de configuration productive permet d'aborder l'une des spécificités des services dans l'organisation de la production et du travail : « *une division sociale du travail interne à l'entreprise de services qui opèrent une distinction entre un front office et un back office* » (du Tertre, 2013a, p. 110). En effet, l'ensemble des configurations servicielles présente la

spécificité de pouvoir être divisé entre l'espace où se joue la relation de service au sens strict, et des fonctions supports à cette relation où sont traitées un nombre important d'informations, plus ou moins formalisées, qui permettent la production du service. Cette séparation entre deux espaces, leurs articulations et ce qu'elles impliquent pour les travailleurs représentent une nouvelle forme de travail collectif (Caroly, 2010; Gadrey & Zarifian, 2002; Petit, 2005; Poret, 2015). Gadrey et Zarifian (2002) opèrent un découpage de ce système productif en 3 univers : celui de la conception du service, celui du traitement administratif et de l'information et celui de la relation directe avec l'utilisateur. Pour ces auteurs, la qualité du service dépend de la qualité même des interactions entre ces différents univers. À l'inverse, lorsqu'il y a césure entre le back office et le front office, l'univers du traitement administratif et celui de la relation directe avec l'utilisateur, on observe « *dans cette forme d'organisation de la relation de service à la mise en place d'une coproduction appauvrie* » (Denis, 2011, p. 49).

Plus globalement, la production du service implique une « *chaîne de coopération* » (Zarifian, 2013) qui existera, et ce qu'elle soit ou non pensée par l'organisation, et qui représente « *la chaîne nécessairement engagée par la production réussie du service* » (*ibid.*). Cette forme de transversalité induit une capacité à travailler collectivement et des relations entre les différents travailleurs engagés dans cette œuvre commune que représente la production du service. Dans le cas de l'étude de Motté et Haradji (2010), chaque client initiant une demande va nécessiter d'articuler le travail de plusieurs acteurs, constituant chacune une « *histoire locale* », une partie de la relation globale entre l'utilisateur et l'organisation, venant s'inscrire dans une « *histoire collective* ». La relation de service est alors entendue comme l'ensemble des rapports qu'aura entretenus l'utilisateur avec l'organisation. Dans le cadre de ce travail, pour qu'il y ait traitement de la demande du client « *il faut qu'il y ait articulation des différentes contributions portées par différents métiers (portant chacun une histoire locale)* » (*ibid.* p 23). Se forme alors un « *collectif transverse* » qui « *construit une réponse à la demande* ». Les auteurs pointent l'importance de la connaissance de l'activité de chaque acteur pour que puisse se mettre en place le collectif transverse. Dans la continuité de ces travaux, Poret (2015) construira le concept d'« *activité transverse et transactionnelle* » ; la transversalité renvoyant à la mobilisation potentielle de différents métiers et le caractère transactionnel étant lié à l'orientation de l'ensemble de l'activité par la demande du bénéficiaire. Ces travaux permettront de dégager quatre caractéristiques : la nécessité de penser l'activité dans sa globalité et non comme relevant d'un seul métier, une dépendance entre chaque acteur, une

temporalité distribuée et un système technico-organisationnel permettant la coordination de cette activité.

Nous retiendrons tout d'abord de l'ensemble de ces travaux que la production du service implique une multiplicité d'acteurs dont l'activité individuelle sera, et ce quelle que soit sa place dans le système productif, marquée par la dynamique servicielle de la structure. L'ensemble de ces acteurs se verront impactés par de nouveaux enjeux et problématiques liés à ces nombreuses interactions. Il est ainsi impossible de penser les services en déconnexion de leurs dimensions collectives (Caroly & Weill-Fassina, 2007). De plus, cette production collective ne se fait pas sur un temps unique, elle se verra répartie sur une pluralité d'acteurs qui pourront l'effectuer à des moments différents. Autrement dit, la question du temps dont nous avons précédemment soulevé la spécificité au regard des services déborde le seul périmètre de la relation pour questionner également l'organisation de la production ; elle doit intégrer la multiplicité des interactions qui pourrait avoir lieu entre l'utilisateur et la structure. Cela induit de penser la circulation de l'information avec l'utilisateur, à travers l'organisation et les différents travailleurs qui la compose, mais également au fil du temps pour que la trace de ce qui s'est passé, ou de ce qui a été prévu, soit accessible dans le futur, y compris à d'autres travailleurs.

#### 4.5. Un modèle en tension avec le modèle industriel

En s'intéressant à la doctrine de prévention (Pueyo et al., 2019a) ont également brossé un portrait synthétique des situations industrielles (p.22) qu'ils caractérisent en substance comme :

- Se situant dans un univers identifiable et prévisible (du point de vue des moyens de production, de l'objet du travail, de ce qui est produit, etc.)
- Avec des professionnels eux aussi stables, inscrits dans des relations de subordination juridique
- Avec une prescription précise
- Produisant des biens matériels dont l'usage est séparé de leurs productions.

Ces éléments résonnent en tension avec les différentes caractéristiques présentées précédemment. En effet, les dimensions servicielles évoquées ont à chaque fois été pensées en

opposition, ou tout au moins au regard du modèle industriel. Ils représentent donc des éléments de différenciation entre ces deux régimes.

*Du point de vue de ce qui est produit*, le modèle industriel est fondé « *sur des biens considérés comme « matériels » dans la mesure où ils sont dénombrables, leurs propriétés mesurables à partir d'un instrument d'étalonnage* » (du Tertre, 2007, p. 8). L'évaluation (de la performance, de la qualité, etc.) reposera alors sur des approches quantitatives en lien direct avec la production (nombre de pièces produites, nombre de rebuts, etc.) dont les critères seront établis en amont, conduisant à une forme de « *standardisation et de l'homogénéisation des processus propres aux activités manufacturières* » là où la relation de service « *octroie toujours une dimension singulière et personnalisée au service* » (du Tertre, 2013a, p. 110). Là où le modèle taylorien visait la production de masse et fondait la création de valeur sur l'économie faite par la production en série, le modèle serviciel repose sur la personnalisation pour répondre au plus proche de la demande. On observe ainsi une tension entre une rationalité industrielle et la rationalité professionnelle, ou servicielle (Besucco et al., 2002; Gadrey, 1992, 1996)

Ce renversement entraîne des conséquences sur l'ensemble de la chaîne de production. En cherchant la standardisation, le modèle industriel s'appuie sur une forme de prévisibilité, là où le modèle serviciel valorise l'autonomie et la flexibilité pour permettre la réactivité. Ainsi, dans l'industrie, c'est tout le système technico-organisationnel, des espaces jusqu'aux outils, règles de fonctionnement et typologie de contrat, qui cristallise ce principe et cherche à prévoir au mieux, au plus précis, au plus fin. Le terme de prescription y prend alors son sens originel, celui de « *pré-écriture* » (Béguin, 2010b), et touche l'ensemble des dimensions, jusqu'au geste ; là où le service valorise l'autonomie, le modèle industriel la dénie.

Au terme de ce chapitre, les tensions entre la doctrine de prévention et les activités servicielles se dessinent plus précisément. Cette dernière s'est d'abord élaborée en réponse à des régimes de travail stabilisés, dans un périmètre relativement précis et défini, là où le service induit tout une chaîne de production et des interactions multiples ; il invite ainsi à repenser le périmètre temporel et spatial pertinent pour appréhender l'activité. La doctrine s'est également développée en réponse à des milieux profondément inscrits dans les dimensions matérielles facilitant notamment la quantification (par exemple de ce qui est produit), là où le service, s'il peut s'appuyer sur des dimensions matérielles, mobilise des dimensions immatérielles en plus



grande proportion. De plus, la doctrine s'est construite en réponse à des situations de travail dans lesquels les bénéficiaires étaient absents ; ils représentent ainsi des éléments extérieurs au modèle productif sur lequel elle s'appuie.

Toutefois, l'ensemble de ces éléments nous amènent à considérer les services et l'industrie non pas comme deux catégories distinctes l'une de l'autre, mais plutôt comme deux modèles du travail et de l'organisation de la production en tension, marqués par une certaine porosité. Ces modèles sont à la fois exclusifs, cette exclusivité se traduisant par la possibilité d'identifier pour une caractéristique donnée si elle relève du modèle serviciel ou du modèle industriel, mais renvoie également à des caractéristiques présentes dans chaque situation de travail. La dualité qui se joue dans les problématiques « d'industrialisation des services » et de « servicierisation des industries » cristallise pour nous cette tension entre les deux modèles, entre deux formes de rationalités qui s'opposent et cohabitent dans les milieux de travail. L'objectif ne sera donc pas de caractériser si une activité relève du service ou de l'industrie, mais plutôt d'identifier les éléments serviciels pertinents au regard de la doctrine de prévention dans les activités de service étudiées et comment ceux-ci questionnent la doctrine. La diversité des services, notamment due au périmètre par défaut que recouvre originellement cette catégorie, nous amène également à privilégier une méthodologie comparative pour notre étude et à la conduire auprès de plusieurs activités différentes.

En effet, nous émettons tout d'abord l'hypothèse qu'il ne sera pas possible d'identifier en amont de l'intervention les caractéristiques servicielles réellement présentes dans la situation ; nous ne pouvons que présupposer de leurs existences sans savoir celles que nous y trouverons réellement. De plus, si le travailleur engagé dans l'interaction nous semble un point d'accès privilégié, les autres travailleurs participant de la production du service sont également impactés par cette dimension servicielle du fait de leur présence dans la chaîne de production du service. Toutefois, nous émettons l'hypothèse que cet impact et la manière dont se joue la rationalité servicielle dans ces activités se différencieront des enjeux posés par l'interaction directe avec l'utilisateur. La multiplicité des terrains nous permettra donc de voir comment la doctrine peut se retrouver différemment affectée et questionnée selon les caractéristiques présentes dans les situations.

Enfin, si nous pensons qu'aucune situation n'est totalement servicielle ou totalement industrielle, chaque situation peut tendre plus ou moins vers un des modèles. Nous choisirons donc des situations en fonction de la tendance que nous pensons pouvoir y identifier pour voir,

comment la doctrine, se trouve plus ou moins interrogée par la situation selon la dominance réellement observée. Se pose maintenant la question d'une méthodologie qui permette à la fois de se saisir des enjeux serviciels dans les milieux de travail et de les analyser au regard de la doctrine de prévention ; un objet complexe et protéiforme qui se joue à différentes échelles.

## Chapitre 5. Interroger la doctrine à partir des situations de service d'un point de vue émique

Dans le chapitre 4, nous avons tenté de définir ce qui caractérisait les services et avons mis en avant quelques points saillants, des points que nous avons ensuite analysés au regard de l'industrie. Cela nous a permis de montrer que les structures s'inscrivent dans des situations « composites » ; il existe une certaine porosité entre les situations de services et les situations industrielles. Cette porosité qui nous amène à parler de modèle serviciel ou industriel pour évoquer la représentation-type qu'ils constituent, étant entendu que les éléments de l'un ou l'autre peuvent être présents et se combiner dans les milieux de travail et les activités. Cette porosité implique, sur le plan méthodologique, de mobiliser des outils conceptuels permettant d'identifier ce qui relève plutôt de dimensions servicielles et les trous, carences et décalages de la doctrine à cet égard.

Ne souhaitant pas substituer notre point de vue à celui des travailleurs et des travailleuses<sup>59</sup> dans la lecture de ce qui est serviciel dans leurs milieux de travail et comment cela joue sur leur activité, nous choisissons d'opérer cette analyse à partir du cadre conceptuel de la didactique professionnelle (§ 5.1) qui a pour intérêt d'être cohérent avec le point de vue de l'ergonomie sur le travail ; situé et ancré dans le réel (F. Guérin et al., 2021). De plus, la didactique s'appuyant sur les pratiques des professionnels engagés dans l'activité au travers des théories en acte, elle nous paraît pouvoir constituer une ressource pour faire de la prévention « *en adhérence* » (Boudra, 2016; Schwartz, 2009). Les données produites pourront alors être confrontées directement à la doctrine lorsqu'elle se trouve « cristallisée » et directement accessible. Se pose cependant la question des supports de « cristallisation » et de ce que signifie ce concept (§ 5.2). De plus, comme nous l'avons abordé, la doctrine est également mobilisée par les préventeurs. Elle peut donc être étudiée à partir de l'action et des discours des professionnels de la prévention, que nous mobiliserons au sein de projets de prévention (§ 5.3)

---

<sup>59</sup> Le concept d'« *émique* », issu de l'anthropologie, fait référence à cette posture de recherche qui vise à comprendre un phénomène à partir de la perspective des personnes qui le vivent ; il s'oppose à une posture de recherche « *étique* », où l'objet de la recherche est traité à partir du point de vue du chercheur (Pike, 1967).

## 5.1. Opérer une lecture émique du service : le modèle des classes de situation

La didactique professionnelle s'intéresse, comme toutes les formes de didactiques, à la construction des savoirs et aux apprentissages. Sa spécificité se situe dans son ancrage dans les milieux de travail. Discipline relativement récente, elle s'est d'abord construite sur les apports d'autres disciplines et dans la continuité de la didactique, proposant alors une réflexion originale sur le rapport entre le travailleur et son environnement (§ 5.1.1). Parmi les outils conceptuels mobilisés traditionnellement par la didactique, l'un nous intéressera spécifiquement : le concept pragmatique (§ 5.1.2). En effet, comme nous le verrons, ce dernier permet notamment l'identification de classes de situations, un élément utile dans l'analyse des situations de service en raison de leurs caractères protéiformes. Toutefois, la didactique professionnelle s'étant constituée majoritairement dans les milieux industriels, elle a également dû développer des réflexions originales dans ses travaux les plus récents pour répondre aux enjeux spécifiques que représentent les activités de service (§ 5.1.3).

### 5.1.1. L'environnement expérimenté : schème et classe de situation

La didactique professionnelle s'est construite dans les années 1990 « *au confluent d'un champ de pratiques, la formation des adultes, et de trois courants théoriques, la psychologie du développement, l'ergonomie cognitive et la didactique* » (Pastré et al., 2006, p. 145). Cette dimension pluridisciplinaire permet à la didactique professionnelle de développer une réflexion originale sur le rapport entre savoir et action, et par extension avec l'environnement. Cette réflexion est marquée à la fois par le lien avec l'activité de travail et les théories de la conceptualisation pour l'action, dans la lignée des travaux de Piaget (1973) et Vergnaud (1985). Si ces derniers s'intéressent surtout à des situations d'apprentissages non professionnelles, ils proposent un cadre conceptuel qui sera largement repris par la didactique professionnelle et appliqué à la réflexion sur l'apprentissage en situation professionnelle.

En effet, Piaget, en s'intéressant au développement de l'enfant, mettra en avant la constitution d'une forme de connaissance se déployant et se constituant au cours de l'activité, dans la confrontation entre le sujet et le réel. Il empruntera alors le terme de *schème* au philosophe Kant pour qualifier l'organisation de l'action : « *nous appellerons schème d'action ce qui, dans une*

*action, est ainsi transposable, généralisable ou différenciable, d'une situation à la suivante, autrement dit ce qu'il y a de commun aux diverses répétitions ou applications de la même action* » (Piaget, 1973, p. 23). Toutefois, pour Piaget, le schème est intrinsèquement lié à la dimension sensori-motrice et c'est aux travaux de Vergnaud (1985) que nous devons l'extension de ce concept à l'ensemble des formes de conceptualisation pour l'action : « *il existe des schèmes dans tous les domaines de l'activité (gestuels, techniques, langagiers, symboliques, sociaux et affectifs) ; ces schèmes sont hiérarchiquement organisés, les uns étant des schèmes élémentaires destinés à être intégrés dans des schèmes de plus haut niveau, et permettant d'organiser des niveaux plus complexes* » (Vergnaud, 2011, p. 284) indiquant par ailleurs que le schème est « *une organisation invariante de l'activité pour une classe de situation donnée* » (ibid.) et précisant que c'est « *l'organisation de la conduite, et non la conduite elle-même [qui est invariante]* . *En d'autres termes un schème n'est pas un stéréotype, et un même schème peut engendrer des conduites relativement différentes en fonction des situations singulières auxquelles il est amené à s'adresser.* » (ibid.). Autrement dit, le schème représente une structuration de l'action relativement souple, une forme de pattern qui, s'il peut être identifié et caractérisé, possède suffisamment de plasticité pour pouvoir s'adapter à la variance du réel. Il permet alors d'identifier un regroupement de situations qui demandent aux professionnels des réactions proches sans être pour autant identiques.

Vergnaud donne également quelques indications sur la composition du schème. Celui-ci est constitué de 4 éléments :

- Les buts et anticipations, autrement dit la finalité de l'action,
- Des règles de prise d'informations, d'actions et de contrôles organisées simultanément et séquentiellement<sup>60</sup>,
- Des inférences en situation ; c'est-à-dire des éléments qui permettront l'ajustement du schème et son adaptation à la singularité des situations<sup>61</sup>,
- Des invariants opératoires. Ils représentent la partie « *la plus proprement cognitive du schème* » (Vergnaud, 2011, p. 285) en ce qu'ils permettent le traitement de l'information.

Dans les travaux de Vergnaud, les invariants opératoires prennent la forme des *théorèmes en actes et concepts en acte*. Les théorèmes en actes étant des propositions tenues pour vraies sur

---

<sup>60</sup> Autrement dit, il induit également un certain ordre dans la réalisation des actions.

<sup>61</sup> Sans en définir l'ontologie, Vergnaud a écrit sur ce point que « *les inférences en situation sont nécessaires puisque aucune situation singulière n'est exactement identique à une autre et que la fonctionnalité du schème tient justement aux possibilités qu'il offre de tenir compte de ces singularités.* » (2011, p. 35)

le réel, là où les concepts en actes sont « *les briques indispensables à la construction de propositions* » (*ibid.*). Au premier abord, nous soulignerons que les concepts en actes peuvent être de différentes natures, « *il peut s'agir de concepts scientifiques, techniques, pragmatiques, ou quotidiens.* » (Vidal-Gomel & Rogalski, 2007, p. 68), et que les invariants peuvent également prendre des formes propositionnelles (au travers des théorèmes en actes). Nous retiendrons également de Vergnaud (2011) que les invariants opératoires peuvent appartenir à plusieurs schèmes, « *c'est même cela qui permet au sujet de naviguer dans son répertoire de schèmes lorsqu'il ne dispose pas d'un schème tout fait et disponible pour faire face à une situation nouvelle.* ».

Pour Vinatier (2013), penser le schème à partir de ces 4 éléments (buts, règles, inférences et invariants) revient à « *analyser le schème en repérant des niveaux hiérarchiques du plus superficiel (buts) au plus profond* ». L'invariant opératoire est donc ce qui sera le plus difficile à déterminer, ou tout au moins le plus implicite dans l'activité.

Vergnaud (2011) vient également fournir un apport complémentaire sur le schème : un schème correspond à *une classe de situation donnée*. Par extension, l'identification d'un schème permet de dire que deux situations se trouvent appartenir à une même classe de situation. Pour la définir, il est nécessaire de passer par la situation qui, dans le champ de la didactique, représente un objet conceptuel à part entière. En s'appuyant sur Dewey (1967) qui définit la situation comme étant « *un environnement expérimenté. De l'environnement, elle possède toutes les caractéristiques, plus celle d'être expérimentée* », Mayen (2012) propose de définir la situation comme étant « *le système des caractéristiques agissantes pour une catégorie de professionnels déterminés* ». Cette définition permet tout d'abord de mettre en avant le lien qui s'opère entre le professionnel et l'environnement et qui en fait la situation ; elle est une totalité produite par l'expérience de l'environnement qui permet d'en extraire ce qui vaut et est signifiant dans la situation, cette dernière représentant en quelque sorte la rencontre entre le sujet et l'environnement. Elle s'appuie également sur le concept de « *caractéristiques agissantes* » (Leontiev, 1975) qui renvoie aux éléments significatifs dans l'environnement, aux indices qui vont permettre au travailleur de faire un diagnostic de la situation et de construire sa stratégie. Mayen (2012, p. 64) propose de les définir comme « *tout ce qui affecte ou peut affecter, directement ou indirectement l'activité de celui qui agit avec elle et tout ce qui peut être affecté par l'action de celui-ci.* ».

La classe de situation représente alors une famille de situations qui partageront les mêmes caractéristiques agissantes, et induisent par extension le même schème. Ce faisant, il est possible, pour une classe de situation donnée, d'identifier des éléments qui relèvent à la fois de ce qui se situe dans l'environnement et est significatif pour le travailleur, mais également de ce que cela induit chez le travailleur, les deux étant intrinsèquement liés.

Dans la continuité de ces travaux Mayen, Métral et Tourmen (2010) caractérisent les classes de situations qu'ils étudient à partir de plusieurs éléments : *une dénomination, un but, les variables agissantes, les actions réalisées et les ressources mobilisées*. Étant entendu que pour une même situation (ou classe de situation) les buts peuvent être multiples et de plusieurs niveaux. *Les variables agissantes* correspondent aux éléments qui sont pris en compte pour diagnostiquer l'état de la situation par les opérateurs ayant « une activité efficace » (*ibid.*). Elles demandent donc un travail d'analyse et sont identifiées par les travailleurs ayant une certaine expertise<sup>62</sup>. *Les actions* peuvent être couplées aux critères de réussites qui les accompagnent. Enfin, *les ressources mobilisées* peuvent être de différentes natures, mais sont principalement identifiées par les auteurs comme étant immatérielles du fait de l'objet de leur travail : la formation professionnelle. Ils proposent ainsi d'identifier comme ressources les connaissances et concepts, les modes de raisonnements et les habiletés techniques.

Nous retiendrons de ces premiers éléments qu'il est possible d'identifier des classes de situations à partir du couple schème-situation. Les schèmes représentent une organisation invariante de l'activité composée de 4 éléments comprenant des buts, règles, inférences et invariants opératoires. La situation représente quant à elle un environnement constitué de tout un ensemble d'éléments significatifs pour le travailleur, et c'est cette dimension de signifiant expérimenté qui la différencie de l'environnement. Différentes situations appelant le même schème forment une classe de situation, qui peut être caractérisée par différents composants, à la fois constitutifs de la situation, mais également du schème. Une taxinomie potentielle de ces derniers est constituée par les buts, les variables agissantes, les actions et les ressources.

---

<sup>62</sup> Réussir à identifier ce qui est significatif dans la complexité du réel demande une certaine expertise, c'est par exemple ce qu'avait montré Ochanine (1966) avec le concept d'image opérative ; en demandant à des médecins experts et novices de reproduire des moulages de la glande thyroïde à partir de palpation, il constate que les moulages des médecins novices sont plus proches de la réalité objective, tandis que les moulages des médecins experts mettent en avant certains éléments significatifs dans le diagnostic des pathologies.

Ces différents apports nous ont permis d'identifier les schèmes dans les situations servicielles des structures auprès desquelles s'est déroulé notre travail de recherche et dans un second temps d'opérer des rapprochements entre différentes situations pour constituer des classes, ordonner ainsi la diversité des activités servicielles et faire des comparaisons avec la doctrine de prévention. Celles-ci pourront porter sur les caractéristiques agissantes des situations, mais aussi sur la composition des schèmes, par exemple en analysant les tensions entre certains composants du schème (tels que les connaissances mobilisées) et la doctrine de prévention.

### 5.1.2. Le concept pragmatique

Parmi les différentes ressources conceptuelles qu'utilisent le travailleur l'une d'entre elle a fait l'objet de nombreuses réflexions dans le champ de la didactique : le « *concept pragmatique* » (Samurçay & Pastré, 1995). Il est important de le caractériser précisément puisqu'il est une composante des schèmes, et qu'il contribue de ce fait au repérage des différentes classes de situation. L'émergence de ce concept s'inscrit dans la continuité de tout un ensemble de travaux (Hoc, 1989; Pastré, 1992; Samurçay & Hoc, 1988; Samurçay & Rogalski, 1992) qui ont permis de pointer « *des « entités » qui structuraient l'activité efficace des opérateurs et qui n'étaient ni des paramètres directement observables ou mesurés via des instruments, ni des concepts scientifiques ou techniques* » (Vidal-Gomel & Rogalski, 2007). Ils sont une forme spécifique de concept en acte (Vergnaud, 1985) et représentent donc « *un invariant opératoire au sens où l'entend Vergnaud* » (Pastré, 2011, p. 171). Leur fonction principale se situe dans leurs capacités à relier des éléments essentiels de la situation entre eux dans une perspective d'action. L'exemple traditionnellement mobilisé par Pastré est celui du concept de « *bourrage* » dans la plasturgie. Il est « *l'état d'équilibre ou de déséquilibre entre pression exercée par la machine et pression en retour de la matière plastique, au moment où l'injection est finie et où le moule de la machine est plein.* » (Pastré, 1999, p. 18) ; il précise en partant de cette définition que le concept pragmatique est dual, avec une partie directement observable – le mouvement de la pale sur la machine – et une partie abstraite qui correspond ici à l'état d'équilibre entre deux pressions. L'auteur souligne également un point important ; le concept de bourrage fait l'objet d'une transmission dans l'atelier ; les professionnels en parlent, et la dimension abstraite « *est l'objet d'un commentaire par les experts* » (ibid. p.19)



Ces points permettent de dégager plusieurs caractéristiques génériques qui peuvent être associées aux concepts pragmatiques (Ollivier, 2016; Pastré, 1999, 2011; Vinatier, 2013).

Premièrement, la dimension pragmatique fait de ces concepts des objets finalisés, autrement dit tournés vers un but précis. Par extension, ils fondent le diagnostic de la situation et l'orientent.

Deuxièmement, ils sont ainsi intrinsèquement liés à l'action et se construisent avec elle. Pour Pastré (2007) c'est une caractéristique qu'ils partagent avec les concepts quotidiens de Vygotsky (1997), des concepts en acte qui présentent la spécificité d'être mobilisés non pas professionnellement, mais dans la vie courante. Ce lien à l'action n'empêche pas nécessairement qu'ils trouvent leurs racines dans des concepts théoriques, qui auraient par exemple été enseignés au préalable. Ceux-ci feront alors l'objet d'un processus de pragmatisation par les professionnels pour permettre d'être mobilisés en situation (Pastré, 1999). Pastré illustre cette idée dans le cadre de la conduite de centrale nucléaire où les ingénieurs apprennent à piloter la centrale sur simulateur à la suite d'une formation théorique. Les savoirs théoriques doivent alors être liés aux indicateurs et aux règles d'actions pour former un « *modèle opératif* » permettant la conduite de la centrale.

Troisièmement, cette construction par et pour l'action n'est pas faite de manière solitaire ou isolée ; les concepts pragmatiques possèdent une véritable « *dimension sociale* » (Pastré, 2011). Ils présentent ainsi comme caractéristique habituelle de pouvoir faire l'objet d'une transmission au sein d'une communauté professionnelle, tout particulièrement entre travailleurs expérimentés et novices (Ollivier, 2016; Pastré, 2007). La manière de transmettre présente toutefois des spécificités : « *on parle, mais surtout on montre, on accompagne la parole du geste ; et, surtout, on ne définit pas* » (Pastré, 2011, p. 148)

Cette absence de définition représente pour Pastré (ibid.) une 4<sup>ème</sup> propriété du concept pragmatique, une propriété intrinsèquement liée à sa dimension finalisée puisqu' « *on n'est pas dans la théorie, mais dans l'action : les professionnels ont besoin du concept, ils n'ont pas besoin de sa définition ni de sa « théorie »* » (p.148). Autrement dit, si ces concepts sont habituellement identifiés et évoqués, ils ne sont pas nécessairement définis, voire dans certains cas ne peuvent l'être que difficilement. Toutefois ils sont essentiels, et leur absence de définition n'empêche pas leur compréhension et leur usage.

Le concept pragmatique est donc un objet finalisé, construit par et pour l'action, qui circule au sein d'un groupe professionnel et qui, s'il n'est pas défini, n'en représente pas moins un objet précis, spécifique et identifiable par les travailleurs qui la compose. Couplé à l'ensemble des

autres concepts organisateurs, ils forment la « *structure conceptuelle de la situation* », qui est définie par Pastré (2008, p. 12) comme « *l'ensemble des concepts organisateurs d'une situation qu'ils soient d'origine pragmatique ou scientifique, dont la fonction est de permettre à un acteur de faire un diagnostic de la situation, en prélevant l'information pertinente, et ainsi d'orienter son action* ». En fonction des valeurs<sup>63</sup> prises par les concepts organisateurs, il est possible d'y associer différentes classes de situations, une valeur correspondant à une classe de situation donnée (Ollivier, 2016; Pastré, 2008).

Nous retiendrons de ces éléments que l'ensemble des concepts mobilisés par les travailleurs dans une situation (incluant des concepts pragmatiques) forment la structure conceptuelle de la situation. De plus, la valeur que peuvent prendre ces concepts, pragmatiques ou non peut être une ressource dans l'identification d'une classe de situation. Ces apports nous permettent donc à la fois de mieux comprendre comment les professionnels se saisissent des situations auxquelles ils sont confrontés, mais également de construire des classes de situation.

### 5.1.3. Activités de service et didactique professionnelle

Le cadre conceptuel proposé par la didactique professionnelle s'est d'abord et majoritairement construit dans les milieux industriels, à l'image des concepts pragmatiques. Sans rendre ces travaux caduques pour les activités de service, ces dernières ont amené certains auteurs à pointer des particularités et proposer des enrichissements (Mayen, 2007; Ollivier, 2016; Vinatier, 2009, 2013)

L'une des spécificités des activités de service est, pour une partie d'entre elles, leur « *familiarité trompeuse* » (Mayen, 2007), ou autrement dit leur proximité avec des situations quotidiennes, soit que nous y soyons confrontés en tant qu'usagers ou usagères, soit que nous fassions l'expérience d'activités quotidiennes qui peuvent sembler proches. Cette proximité peut tout d'abord donner une image de fausse simplicité ou laisser croire que nous connaissons bien l'activité<sup>64</sup>. En outre, du point de vue de la conceptualisation pour l'action, cette proximité

---

<sup>63</sup> Nous l'entendons ici dans un sens mathématique, comme la valeur d'une variable. Par exemple dans le cadre du bourrage, Pastré (2011) évoque deux valeurs possibles au bourrage, « équilibre » et « déséquilibre » (p.147)

<sup>64</sup> Ce constat trouve un certain écho avec des constats liés aux métiers du « care », des métiers où le niveau de technicité nécessaire est souvent dévalorisé et réduit à des savoir-être qui seraient prétendument innés (et souvent associés à des stéréotypes de genre). Nous développerons plus en détail ce point dans le chapitre 6.

amène les travailleurs et travailleuses à opérer un processus d'« *élaboration professionnelle* » (*ibid.* p.57) de certains concepts quotidiens pour en faire des concepts pragmatiques. Ces deux types de concepts partagent comme caractéristique d'être finalisés ; les concepts quotidiens sont déjà mobilisés dans le cadre de la vie de tous les jours pour la réalisation de tâches non professionnelles.

Pour autant la professionnalisation de ces concepts représente un processus différent de celui de la pragmatisation précédemment évoquée et qui concerne la transformation de concepts théoriques en concepts pragmatiques. Ici, il ne s'agit pas de les rendre opérationnels et de construire le modèle opératoire qui leur est lié, mais plutôt de construire une nouvelle représentation et une différenciation entre le nouveau concept pragmatique qu'il formera et le concept quotidien. Pour illustrer son propos, Mayen prend pour exemple le concept « aider l'autre », mobilisé dans le cadre de l'activité d'une aide à domicile. Dans ce contexte spécifique, il souligne qu'aider l'autre, c'est parfois partager le travail avec la personne ou la laisser faire pour développer son autonomie. Aider l'autre, dans la situation d'aide à domicile, implique donc une forme d'évaluation de ce qui sera le plus profitable à la personne : parfois la réalisation de la tâche seule, parfois avec la personne aidée, ou parfois en ne réalisant pas la tâche. Par ailleurs, si nous poursuivons cet exemple, il peut également y avoir un écart de buts entre le bénéficiaire, qui souhaite voir le ménage effectué, et l'aide à domicile, qui souhaite développer l'autonomie de l'utilisateur ; un écart qui se retrouve fréquemment identifié dans la littérature sur les services (Blandin, 2013; Caroly & Weill-Fassina, 2007; Zarifian, 2013). En fonction des cas, décider de laisser faire pourra donc demander des négociations, être plus coûteux en temps, etc. Plus globalement, l'évaluation de la manière d'aider impliquera des choix complexes, reposant sur des paramètres variables liés à l'utilisateur – à la fois son caractère, son état de santé etc. – mais également d'autres paramètres tels que la complexité de la tâche à réaliser, etc. Ce processus d'enrichissement et de mise en adéquation avec l'activité professionnelle constitue la genèse d'un concept pragmatique à partir d'un concept quotidien. Avec le développement de l'expérience, se construit toute une nouvelle approche d'aider l'autre et de ses différents aspects.

En résumé, la conceptualisation d'« aider l'autre » dans le cadre d'une activité professionnelle implique tout un processus de construction d'une nouvelle représentation et de différenciation entre le concept quotidien « aider l'autre » et le concept mobilisé dans la situation professionnelle « aider l'autre ».

Autre spécificité des activités de service développée par Vinatier (2013) : leur dimension interactionnelle. À partir de ses travaux sur l'activité d'enseignant, cette auteure constate que « *si la structure conceptuelle d'une situation de travail permet de cerner l'activité de l'acteur face à une tâche impliquant l'usage d'une machine, sa transposition aux situations d'interaction à visée d'apprentissage n'est pas évidente* » (p. 43). En effet, pour cette dernière, l'activité d'enseignant représente une co-construction et une « *interaction essentiellement verbale* » (p.48). Or, en s'appuyant sur les travaux de Pastré et en cohérence avec ceux de Mayen, cette auteure rappelle que les concepts pragmatiques sont des concepts circonscrits à une situation professionnelle là où pour les interactions verbales « *ce sont les concepts quotidiens construits dans l'histoire interactionnelle des personnes et dans une culture donnée, qui, dans ce cas, servent de support à leur activité langagière en situation professionnelle* » (Vinatier, 2013, p. 47). Ce constat l'amène à opérer une différenciation entre les concepts pragmatiques, liés à la situation professionnelle, et des « *concepts inscrits dans le développement interactionnel des sujets* » (Vinatier, 2013, p. 48). Ce constat lui permet d'expliquer ce qui relève pour elle de comportements non pertinents au regard de la situation de travail, mais pertinents au regard de « *l'histoire interactionnelle des sujets* » et l'amène à différencier les « *invariants situationnels* » des « *invariants du sujet* » (ibid.). Pour l'auteure, ces deux invariants interagissent au cours de l'activité et permettent de créer ce qu'elle nomme « *l'identité en acte* » qu'elle définit comme les « *principes tenus pour vrais par un professionnel en situation et résultat de la tension entre invariants situationnels et invariants du sujet* » (p. 49). L'ensemble de ces développements amène Vinatier à substituer au terme de structure conceptuelle de la situation celui de « *configuration interactionnelle culturelle* » (ibid.). Loin d'être anodin, il se cache derrière ce changement de terminologie deux approches différentes des situations. Comme le souligne Ollivier (2016, p. 114) « *ces dénominations traduisent des conceptions différentes des rapports entre les sujets et le monde, ici professionnel avec par exemple une ligne de débats entre une définition phénoménologique pour certains, une définition plus "positiviste" pour d'autres, "la situation" est une notion centrale quand on s'intéresse à la formation, mais une notion non consensuelle* ». Autrement dit, les concepts pragmatiques ne seraient pas influencés par l'histoire des sujets ; ils sont les mêmes pour l'ensemble du groupe professionnel puisqu'ils ont été créés dans le cadre de l'activité et la seule différenciation entre les professionnels se trouvera liée à l'expérience. Cette dernière viendra alors impacter la stabilité des concepts et ce qu'ils peuvent permettre d'analyser de la situation. *A contrario*, dans le cadre des activités de service, ceux-ci étant issus de concepts quotidiens,

ils pourraient être influencés par l'histoire et le parcours des travailleurs de manière plus marquée. L'identité en acte permet d'intégrer cette dimension subjective et son importance dans les activités servicielles comme nous avons pu le voir au cours du chapitre 4, et de comprendre comment ces concepts en actes sont influencés par l'histoire interactionnelle des professionnels.

Nous retiendrons donc de l'ensemble de ces travaux que les activités de service, de par une certaine proximité avec les activités quotidiennes, mais également du fait de la dimension interactionnelle, se retrouvent particulièrement marquées par l'histoire, le parcours et la culture des individus, des éléments qui doivent être pris en compte dans le regard porté sur ces situations.

Ce point nous paraît particulièrement important pour l'analyse des tensions entre la doctrine de prévention et les activités servicielles puisque la doctrine est pensée à partir d'un modèle industriel qui – en théorie – ne doit pas convoquer la subjectivité, contrairement au modèle serviciel.

## 5.2. La doctrine de prévention cristallisée

Comme nous avons pu l'évoquer dans les chapitres qui précèdent, une part de la doctrine est directement accessible, c'est d'ailleurs grâce à cela qu'il nous a été possible d'en brosser un premier portrait générique dès le chapitre 3. Avant d'approfondir les diverses sources pouvant nous permettre d'y accéder (§ 5.2.2), nous présenterons le concept de cristallisation, qui renvoie en substance à l'inscription de connaissances et représentations dans des objets ou artefacts matériels et immatériels (§ 5.2.1)

### 5.2.1. La cristallisation

Le concept de cristallisation a d'abord été construit pour penser la technique chez Leontiev (1976). La cristallisation est une spécificité humaine qui permet le progrès : en inscrivant les connaissances dans les objets, l'humain capitalise ses connaissances et les transmet. Mais pour Simondon (1958), ce n'est pas tant la mise en patrimoine que la réification du fait technique qui est l'élément central de la cristallisation : cette dernière stabilise et concrétise la technique dans un artefact.

C'est toutefois à Béguin (2010a) que nous devons le développement du concept de cristallisation dans le champ de l'ergonomie. Construit pour penser le processus de conception, il peut être défini comme « *l'ensemble des éléments idéels (ou conceptuels) réifiés dans l'artefact et qui contraignent et orientent sa mise à œuvre* » (p.15). Le concept de cristallisation comporte donc deux volets, d'une part la réification de concepts et idées dans un artefact et d'autre part l'impact de ces idées et concepts inscrits dans l'artefact sur l'usage/l'action.

Ces deux volets peuvent être mobilisés dans nos réflexions sur la doctrine de prévention. En effet, la réification des concepts et idées dans les artefacts permet d'une part, à partir de l'observation de ces dits artefacts, de comprendre ce qu'ils véhiculent. Autrement dit cette propriété permet, au-delà de l'artefact, d'identifier les modèles, concepts, valeurs et représentations de leurs concepteurs. D'autre part, les artefacts vont influencer l'action, et ce faisant cette influence peut être perçue et identifiée dans les actions de ceux qui les mobilisent. Si le concept de cristallisation s'est construit principalement pour traiter de phénomènes traduits dans des matérialités, l'artefact étant traditionnellement défini en philosophie comme « *un objet intentionnellement fait ou produit dans un but spécifique* »<sup>65</sup> dont la nature ontologique peut être aussi bien physique qu'abstraite (Hilpinen, 2011), nous pouvons en faire usage utilement pour analyser la doctrine de prévention. Ainsi, si nous appréhendons la loi dans une perspective artefactuelle, celle-ci, au-delà de ce qui est inscrit/écrit, véhicule les idées de ceux – nombreux – qui ont participé à son élaboration. De ce fait, au-delà du texte lui-même, il est possible d'identifier les modèles, concepts, valeurs, etc., qui fondent son élaboration. Si c'est principalement cet aspect de la cristallisation qui nous intéressera dans notre méthodologie, le fait que cette même loi influence les actions de ceux qui la mobilisent, à la fois en donnant une orientation, mais également en contraignant, peut également permettre d'identifier des points de la doctrine au travers de l'action des acteurs.

---

<sup>65</sup> Traduit de l'anglais : "An artifact may be defined as an object that has been intentionally made or produced for a certain purpose"

### 5.2.2. Les supports de cristallisation de la doctrine de prévention

Les artefacts composant la doctrine sont nombreux et de différentes natures. Il serait impossible d'en faire une liste exhaustive, tant les supports de cristallisation sont nombreux. Nous nous contenterons ici d'en rappeler certains qui nous paraissent particulièrement significatifs, soit qu'ils se trouvent au fondement de l'action des professionnels de la prévention (tel que le droit qui est la source de légitimation de l'action de prévention), soit qu'ils soient présents ou directement accessibles dans les milieux de travail.

On retrouve d'abord toute la production juridique. Celle-ci comprend les textes législatifs et réglementaires, mais également tous les éléments connexes. Certains se situent en amont de l'élaboration du texte, par exemple les travaux préparatoires des textes juridiques ou les accords interprofessionnels qui sont le fruit des partenaires sociaux. D'autres sont réalisés en aval, par exemple les circulaires qui représentent des consignes et éclaircissements à l'administration pour l'application d'un texte, ou la jurisprudence, qui est la décision rendue par un juge et qui repose sur son interprétation du texte, et sa connaissance du domaine de la santé par exemple.

À cela s'ajoute la production scientifique des différents domaines de connaissances présents au sein de la doctrine de prévention. Ces éléments sont accessibles directement aux acteurs de la prévention, mais ils alimentent également les productions des différents acteurs institutionnels présents dans le champ de la prévention. Ils se traduisent alors dans leur support de diffusion que sont les sites internet, les documentations spécialisées, et plus globalement l'ensemble des supports de communications de ces organismes ; ils se combinent alors fréquemment avec des éléments juridiques. Aussi, nous analyserons principalement les productions de ces acteurs qui, de notre point de vue, sont plus accessibles et touchent plus de préventeurs, mais sont aussi plus riches en combinant plusieurs dimensions. Pour chaque terrain de recherche, nous ferons ainsi un état de ce que précise la doctrine pour ce type d'activité, par exemple *via* le site internet de l'INRS.

Nous serons également particulièrement vigilants aux productions des préventeurs déclinées dans les structures, qui représentent une mise en mouvement de la doctrine à l'échelle locale et leur propre représentation des éléments significatifs du point de vue de la santé et de la sécurité.

De plus, si les artefacts à dominance immatérielle sont nombreux, ils ne doivent pas faire oublier les artefacts physiques, tels que les équipements de protection individuels et collectifs, les affichages, les formulaires et autres documents administratifs, etc., qui portent les traces de la doctrine de prévention et des représentations de leurs concepteurs.

Cependant, notre démarche se voulant située, inductive et itérative, il ne s'agit pas pour chaque situation de dresser un portrait exhaustif de l'ensemble des éléments de prévention afférant avant chaque travail de terrain, mais plutôt d'en extraire les plus essentiels au regard de l'activité de chaque terrain de recherche.

### 5.3. La doctrine en mouvement : les projets de prévention

Si la conduite de projet est un classique des disciplines qui s'intéressent à la transformation, elle est relativement nouvelle dans le champ de la prévention. Elle représente ainsi une pratique qui est de notre point de vue plutôt externe à la doctrine de prévention ; elle entre en tension avec la logique d'expertise qu'induit l'éthique de la conviction, et reste aujourd'hui une forme minoritaire d'action dans le champ de la prévention des risques professionnels. Elle représente cependant une piste intéressante pour nos travaux de recherches, à la fois pour permettre de répondre aux besoins des milieux de travail, mais aussi pour observer comment la doctrine est utilisée par les professionnels de la prévention lorsqu'ils se trouvent confrontés au milieu de travail et aux professionnels.

Mise en application dans le champ de la prévention, la conduite de projet s'appuie sur plusieurs éléments conceptuels, d'une part les concepts d'objets intermédiaires et objets frontières (§ 5.3.1) et d'autre part le concept des mondes professionnels (§ 5.3.2).

#### 5.3.1. La place de l'objet dans le processus de conception

Le concept d'objet intermédiaire a émergé dans les travaux de plusieurs auteurs, à la fois dans le champ de la sociologie des sciences (Latour & Woolgar, 1989; Vinck, 1992) et de l'innovation (Callon, 1991). L'ensemble de ces travaux pointent la place que prennent les objets dans les réseaux et dans les dynamiques collectives et les considèrent comme des « acteurs »



plutôt que comme des moyens. Toutefois, le terme d'objet intermédiaire est d'abord mobilisé comme un constat avant de prendre le statut de concept à part entière (Vinck, 2009). Ce sont des travaux ultérieurs qui viendront en approfondir les caractéristiques et la portée heuristique. Vinck et Laureillard (1996) évoqueront ainsi leur rôle de coordination, qui relève de six processus et caractéristiques distincts : la représentation rétrospective, la représentation prospective, la commission, la médiation, la prescription et la facilitation des interactions. Les deux premières caractéristiques renvoient à une fonction « *porte-parole* » (*ibid.*) de l'objet intermédiaire ; il est ainsi à la fois l'expression de ses concepteurs, mais également une forme de réification de l'objet futur, d'expression de ce dernier. Pour ce qui est de la commission et de la prescription, elles trouvent un certain écho avec le concept de cristallisation puisqu'elles renvoient respectivement à l'inscription des représentations de l'auteur dans l'objet et à l'orientation de l'action. La médiation quant à elle pointe le fait que les objets intermédiaires « *trahissent et transforment* » les intentions de leurs auteurs ; du fait de leur rôle d'intermédiaire dans les échanges, ils peuvent altérer la compréhension de l'intention.

Enfin, la facilitation des interactions met en avant un rôle d'assistance dans l'interaction des acteurs, permettant alors de trouver des compromis entre les différents points de vue.

Cette dernière caractéristique est à la fois due à une certaine résistance et à une flexibilité ; des éléments partagés avec le concept d' « *objet frontière* »<sup>66</sup>, développé en parallèle par Star et Griesemer (1989) dans le cadre de leur étude ethnographique des mécanismes de coordination et de collaboration mis en œuvre au sein du musée d'histoire naturelle de Berkeley. Les auteurs visent au travers de ce concept à rendre compte de la place prise par certains objets dans le cadre du développement et du succès du musée. Ce concept peut être défini en substance comme étant un « *concept analytique des objets scientifiques qui à la fois se situent à l'intersection de plusieurs mondes sociaux [...] et répondent aux besoins informationnels de chacun d'entre eux* »<sup>67</sup> (p.393). Ils vont alors agir comme facilitateurs dans le cadre des échanges, créant un lien entre ces différents mondes sociaux. C'est ce lien que traduit le terme de frontière : « *un espace partagé, le lieu précis où le sens de l'ici et du là-bas se rejoignent* » (Star, 2010, p. 20). Les auteurs identifieront des caractéristiques précises à ces objets, qui leur permettent de tenir ce rôle. Ils doivent tout d'abord être suffisamment « *plastiques* » pour pouvoir être employés

---

<sup>66</sup> Traduit de l'anglais : « *boundary object* »

<sup>67</sup> Traduit de l'anglais : « This is an analytic concept of those scientific objects which both inhabit several intersecting social worlds [...] and satisfy the informational requirement of each of them » (p.393)

par différents acteurs, tout en étant suffisamment robustes pour « *maintenir une identité commune* », ou autrement dit conserver ce rôle de frontière sans se déformer au profit des mondes sociaux qui les emploient. Les auteurs précisent qu'ils sont relativement fragiles dans le cadre d'un usage commun, permettant ainsi l'échange, mais à l'inverse bénéficient d'une structure forte lorsqu'ils sont mobilisés dans le cadre d'un usage individuel. Ils peuvent également être des objets physiques, comme des éléments immatériels. L'un des objets frontières de l'étude est la Californie, qui représente des frontières géographiques pour chacun des acteurs en présence, mais dont le contenu diffère (espace politique, lieu de collecte de faune et de flore, etc.) pour chacun des acteurs. Les auteurs parleront de « *flexibilité interprétative* » (Star, 2010; Star & Griesemer, 1989) pour présenter cette capacité de l'objet frontière à offrir plusieurs interprétations et usages.

Les auteurs approfondiront les caractéristiques leur permettant d'être à la frontière de mondes sociaux en précisant qu'ils sont « *simultanément concrets et abstraits, spécifiques et généraux, conventionnels et personnalisés. Ils sont aussi fréquemment intrinsèquement hétérogènes* »<sup>68</sup> (p.408). Plus que des éléments précis, ces différentes caractéristiques pointent la dualité qui se joue dans l'objet frontière en ce qu'il doit être à la fois suffisamment consistant et complexe pour qu'il offre assez de contenu et de support pour être pertinent pour chacun des mondes sociaux qui vont le mobiliser, tout en étant suffisamment imprécis et vague pour qu'il puisse répondre à des exigences et représentations diverses. L'objet peut être vu comme évoluant entre ces deux états selon qu'il est mobilisé dans un contexte non interdisciplinaire, contexte où ses spécificités locales se trouvent renforcées, ou dans une situation de coopération entre plusieurs mondes sociaux (Star, 2010). À la question de savoir ce que peut être un objet frontière, l'auteur répondra que « *tous les objets peuvent être des objets-frontières sous certaines conditions* » (Star, 2010, p. 31). Pour Star (*ibid.*) se sont la portée et l'usage qui font d'un objet un objet frontière. Par ces termes, l'auteur renvoie à l'origine du concept, celui-ci étant conçu pour appréhender le travail collectif, il est avant tout mobilisable dans le contexte où l'objet permet la mise en collaboration, et par extension devient pertinent pour analyser ce type de situation. L'auteur prend l'exemple des mots et du drapeau américain pour illustrer son propos, des éléments répondant à la caractéristique de flexibilité interprétative, mais pour lesquels le qualificatif d'objet-frontière n'a que peu de portée heuristique, à moins qu'il ne soit l'objet d'une collaboration et de l'étude de celle-ci.

---

<sup>68</sup> Traduit de l'anglais : « Their boundary nature is reflected by the fact that they are simultaneously concrete and abstract, specific and general, conventionalized and customised. They are often internally heterogeneous » (p.408)

Les auteurs (Star & Griesemer, 1989) proposent également une taxinomie non exhaustive d'objets-frontières : les « référentiels », les « idéal-type », les « limites communes » et les « formes standardisées »<sup>69</sup>. Les premiers correspondent à des inventaires ou des bases de données, les seconds à des objets relativement abstraits et imprécis tels qu'un schéma, les troisièmes à des objets ayant la même limite mais un contenu différent, comme la Californie. Les quatrièmes correspondent enfin à des objets de normalisation conçus spécifiquement dans une logique de communication, par exemple des méthodes de travail standardisées.

Si les concepts d'objets intermédiaires et d'objets frontières émergent en parallèle et dans des travaux indépendants, Trompette et Vinck (2009) proposeront d'unifier ces théories en considérant les objets frontières comme une sous-catégorie d'objets intermédiaires. Mais quoiqu'il en soit, l'ensemble de ces travaux montrent d'abord la place importante des « objets » dans les processus de transformation et de production de connaissance. Les places qu'ils occupent sont extrêmement diverses, parfois les objets participent d'un processus de réification, parfois ils participent de la circulation de l'information, etc. Lorsqu'ils ont pour fonction spécifique de permettre le dialogue entre des mondes sociaux différents, ils peuvent alors être qualifiés d'objets frontières, des objets dont les formes peuvent être extrêmement diverses, mais qui présentent certaines caractéristiques leur permettant de faire le lien entre ces mondes.

C'est pourquoi, dans le cadre de nos travaux, nous mobilisons le concept d'objet frontière ; il nous paraît un concept structurant pour penser les outils devant favoriser la rencontre entre les travailleurs de plusieurs mondes professionnels ; ceux de nos terrains de recherche et des préventeurs qui les suivent.

### 5.3.2. La théorie des mondes professionnels

Comme le souligne Béguin (2010a, p. 72) : « *On trouve la notion de monde dans de multiples disciplines, de la philosophie (Goodman, Cassirer) au design science (Bucciarelli) en passant par la linguistique (Eco), les sciences politiques (Arendt), la sociologie (Habermas, Strauss, Becker) et la psychologie (Netchine et Netchine, Bruner).* ». Cette notion trouve ses racines dans différentes approches constructivistes. Le concept de « *monde professionnel* » (Béguin, 2004, 2005, 2007, 2010a, 2021) s'inscrit dans cette perspective, plus spécifiquement dans une

---

<sup>69</sup> Traduit de l'anglais : « Repositories », « Ideal Type », « Coincident boundaries », « Standardized forms »

approche « *pluraliste, mais réaliste* » (Béguin, 2010a), théorie cohérente avec l'approche sociologique des mondes.

Le concept de monde professionnel peut être défini succinctement comme « *un ensemble d'implicites axiologiques, conceptuels et praxiques qui forment système avec l'objet de l'action* » (Béguin, 2010a, p. 72). Cette approche par l'ontologie du monde professionnel permet à la fois de souligner la diversité des éléments qui le composent, mais également son caractère « *systémique et organisé* » (Béguin, 2004), le tout étant finalisé et par essence marqué par la dimension productive de l'activité. L'auteur emploiera également ponctuellement le qualificatif « *d'épistémè professionnelle* » (Béguin, 2010a, 2021) dans la lignée des travaux de Foucault, la différence se situant principalement au niveau de l'échelle, puisque là où l'épistémè traite d'une époque, « *le monde professionnel vise à rendre compte des implicites culturels propres à une activité professionnelle donnée* » (Béguin, 2010a, p. 98). Ainsi le monde professionnel représente-t-il une grille de lecture, un « *point de vue* » (Béguin, 2005, 2007), il s'intercale avec le réel et en permet une lecture et une compréhension puisqu'« *Un monde ne retient donc qu'une partie de la réalité, et c'est même une condition de son efficacité* » (Béguin, 2007, p. 375).

Toutefois, il est important de préciser que cette théorie ne postule pas une parfaite unicité professionnelle, une représentation identique des valeurs, concepts et savoir-faire d'une même profession qui serait parfaitement partagée à l'identique par tous les travailleurs. En effet, le monde professionnel se décline en différentes « *version[s] des mondes* » (Béguin, 2004), une appropriation individuelle du monde professionnel qui contribue à son maintien, mais également à son renouvellement (*ibid.*).

L'ensemble de ce cadre théorique a été développé dans une approche développementale de la conception, et plus spécifiquement en vue de penser la construction d'un « *monde commun* » (Béguin, 2004, 2005, 2007, 2010a, 2021), ce dernier pouvant être entendu comme un référentiel partagé par l'ensemble des travailleurs et qui, s'il ne se substitue pas à chacun des mondes professionnels existants, constitue un nouvel espace de dialogue, une grille de lecture commune permettant le travail collectif.

Ce cadre théorique offre différents apports au regard de notre travail de recherche. Les premiers sont liés au monde professionnel en tant que ressource pour les professionnels engagés dans les situations, qui leur fournit un cadre structurant. Son absence peut-être préjudiciable à leur santé et leur sécurité, ce qui a par exemple été constaté dans le cadre d'un travail de recherche réalisé auprès des particuliers employeurs (Pueyo et al., 2019a). Aussi, dans le cas où nous constaterions une carence similaire, accompagner sa structuration permettrait de répondre à la fois à un enjeu finalisé, de construction de la prévention, mais également à notre objectif de recherche en permettant l'identification des éléments structurants des situations servicielles du point de vue des professionnels, et au-delà la confrontation à la doctrine de prévention.

Les autres apports renvoient à la question des projets de prévention. Nous nous inspirons sur ce point des travaux de Judon (2017) qui a mobilisé ce cadre conceptuel dans le cadre de la mise en place d'un projet de prévention. Confrontée à une problématique d'exposition de travailleurs aux toxiques contenus dans les fumées de bitumes, l'auteure a mobilisé ces différents concepts pour permettre un travail de co-conception de solutions de prévention mobilisant les professionnels de la prévention et différents travailleurs des structures étudiées. Parmi les différents mondes professionnels en présence se trouvaient notamment des toxicologues et les travailleurs exposés aux toxiques. Afin de permettre le dialogue entre ces mondes professionnels, l'auteure mobilisa un « *objet intermédiaire de prévention* » (ibid.), des vidéos de l'activité des travailleurs auxquelles étaient corrélés des relevés de métrologie des substances chimiques en présence. Cet objet permettant à chacun des acteurs de projeter ses propres représentations : les relevés métrologiques répondaient aux exigences du monde professionnel des toxicologues, là où le support vidéo présentant l'activité était en cohérence avec celui des travailleurs.

Nous retenons de ces travaux qu'appréhender une démarche de prévention comme une démarche projet mobilisant différents acteurs de mondes professionnels variés autour d'un objet intermédiaire ou frontière permet d'ouvrir des espaces de dialogues, qui participent de la construction de ressources pour les travailleurs. Ces espaces de dialogues, ou monde commun, construits pour les acteurs de prévention et les travailleurs nous semblent également des espaces privilégiés pour identifier comment la doctrine de prévention se trouve mobilisée dans l'action des préventeurs, et comment elle peut se retrouver en tension, sur des points spécifiques, avec certaines dimensions de l'activité portées par les travailleurs, et notamment les dimensions

servicielles. Là encore, cette approche nous semble donc pouvoir répondre à la fois à des enjeux finalisés et des enjeux de recherche.

Toutefois, contrairement à Nathalie Judon qui choisit de parler « *d'objet intermédiaire de prévention* » (*ibid.*) pour ces objets adaptés aux dialogues entre mondes professionnels dans le cadre d'une démarche de prévention, nous préférons parler *d'objet frontière de prévention*. Ce terme nous permet de les différencier de ce que nous appelons nous-mêmes *objets intermédiaires de prévention*, des objets qui participent à la conception de la prévention et de la santé des travailleurs, mais qui n'ont pas nécessairement vocation à servir de lien entre des mondes professionnels. En effet, comme nous l'avons développé travers du monde professionnel en tant que ressource pour les professionnels, la prévention ne se joue pas uniquement dans la construction des liens entre différents mondes professionnels, mais peut également s'exprimer par la capacité des travailleurs et travailleuses à construire leur propre référentiel, leur monde professionnel, et à en faire une ressource pour leur activité. Les objets intermédiaires de prévention sont alors, dans cette perspective, des objets participant de la constitution du monde professionnel. Plus globalement, nous pensons que la prévention n'implique pas nécessairement une forme de co-construction avec des acteurs externes, mais peut venir d'une production inhérente à la situation. Dans cette perspective, les objets intermédiaires de prévention sont alors tous les objets participant de cette construction de la prévention, et plus globalement de la santé et de la sécurité.

Dans le cadre de notre travail de recherche, nous avons donc été amenés à mobiliser d'une part des objets intermédiaires de prévention pour permettre aux travailleurs et travailleuses de construire leur monde professionnel, et d'autre part des objets frontières de prévention pour permettre à des préventeurs et à des travailleurs de construire un monde commun, le tout pour nous permettre, au travers des échanges qui ont eu lieu autour de ces objets, de mieux comprendre les enjeux liés aux dimensions servicielles et de voir comment ils se confrontent à la doctrine de prévention.

## Synthèse de la partie 2 :

À l'issue de cette seconde partie, nous avons caractérisé les activités servicielles et avons ainsi choisi d'abandonner la définition proposée par l'INSEE pour le secteur tertiaire au profit d'une identification à partir de différentes caractéristiques :

- ce qui est produit (et notamment son immatérialité),
- l'existence de la relation de service (entendue à la fois comme interaction, mais aussi comme le lien qui peut unir le bénéficiaire et la structure),
- la configuration productive, c'est-à-dire en substance la typologie d'organisation de la production et du travail

Nous avons également soulevé les tensions inhérentes à la genèse de la catégorie des services qui s'est constituée principalement par défaut dans ce que n'était pas l'industrie ; les auteurs qui s'y intéressent évoquent ainsi fréquemment comment ces caractéristiques sont des spécificités au regard des milieux industriels. Nous avons également montré que cette constitution par défaut amène à une grande diversité des activités servicielles, et avons rappelé comment certains auteurs soulignent l'industrialisation des services, là où d'autres évoquent la servicisation de l'industrie. Tous ces paramètres nous amènent à considérer l'industrie et les services comme des modèles types présentant des caractéristiques précises, déterminées et identifiables, mais qui, dans la complexité des milieux de travail peuvent se combiner dans une certaine porosité, et donne des dominances bien plus qu'ils ne découpent des catégories précises.

Ce constat nous a alors amené d'une part à décider d'adopter une méthodologie comparative, en réponse à la diversité des activités servicielles, mais aussi à construire un cadre conceptuel qui nous permette d'identifier les caractéristiques servicielles des situations.

Souhaitant le faire en adoptant un point de vue émique, nous avons décidé de mobiliser la didactique professionnelle qui s'intéresse à la manière dont les professionnels conceptualisent leur environnement dans l'action. Nous avons plus spécifiquement développé le concept de schème, qui permet l'identification de classes de situations, qui nous permettra à la fois de produire des connaissances sur les activités de travail serviciels, et ce du point de vue de ceux qui les vivent, mais également de mettre de l'ordre dans la diversité des situations à laquelle nous faisons face.

Ces connaissances pourront alors être confrontées à la doctrine de prévention, d'abord dans son versant cristallisé puisque les artefacts cristallisent les représentations et savoirs de ceux qui les

conçoivent. Nous privilégierons sur ce point la dimension juridique, les productions des acteurs de référence tels que l'INRS, qui s'appliquent à nos terrains de recherches, ainsi que les productions des professionnels de la prévention dans les milieux de travail avec lesquels nous avons collaboré et les éléments matériels qui y sont présents.

Les connaissances sur les activités servicielles seront également ensuite confrontées au versant de la doctrine mis en mouvement dans l'action des acteurs de la prévention. Nous avons mobilisé le concept de monde professionnel qui nous sert à penser les cadres axiologique et pratique qui structurent à la fois l'action des travailleurs et travailleuses que nous avons rencontrées, mais également celle des préventeurs, ainsi que le monde commun qui représente une jonction possible entre ces deux mondes.

Nous avons outillé l'espace de construction d'un monde commun par des objets frontières de prévention, qui nous permettront, du point de vue de notre travail de recherche, d'identifier les tensions entre la doctrine de prévention et les activités servicielles ; les travailleurs portant les éléments significatifs des situations servicielles quand les préventeurs portent ceux liés à la doctrine de prévention. Les objets intermédiaires de prévention seront quant à eux mobilisés avec les travailleurs et travailleuses pour participer de la constitution de leur monde professionnel.

Le tout sera mobilisé dans une approche située ; nous adapterons notre méthodologie aux besoins et aux possibilités liés à nos terrains de recherches.



# **Partie 3. Alimenter des projets de prévention à partir des classes de situation de médiation sociale**

Nous avons proposé de considérer la prévention des risques professionnels comme une doctrine (Pueyo et al., 2019a) qui constitue un dispositif. Ce dernier a une certaine part d'implicites, organise des rapports entre savoirs et action et présente un caractère systémique et stratégique. Il trouve également racine à une époque précise et dans des problématiques spécifiques qui y correspondent. Ainsi, nous avons postulé que ce dispositif était encore grandement formé pour un régime de travail lié au milieu industriel (Partie 1). Notre hypothèse étant qu'au-delà des décalages/manques de la doctrine avec le travail réel largement instruits par la discipline, les mutations du travail marquées par une augmentation des dynamiques servicielles étaient peu ou pas prises en charge par le dispositif. Nous avons néanmoins observé que, du fait de ces mutations, les découpages traditionnellement tranchés entre service et industrie étaient quelque peu artificiels. Nous avons également pu mettre en lumière le caractère composite de ce qui était placé dans le vocable des activités de service et avons cherché à en identifier quelques caractéristiques remarquables communes ; la place de l'immatérialité, celle de la relation et des interactions avec le bénéficiaire et enfin les spécificités de la configuration productive qui amène notamment à un élargissement du périmètre spatial et temporel participant de la production. Soucieux de questionner la prévention à l'aune de l'expérience des travailleuses et travailleurs qui composent ces structures et d'en faire une ressource pour ces derniers, nous avons exposé les arrière-plans d'une méthodologie inspirée de la didactique professionnelle et des sciences de la conception. La didactique doit ainsi permettre de mieux comprendre les spécificités des classes de situations servicielles auxquelles les personnes sont confrontées, et ce en partant de leurs propres conceptualisations de ces situations. La mobilisation des sciences de la conception représente quant à elle un parti pris pour l'action et tout en permettant d'observer la mobilisation de la doctrine par certains acteurs de la prévention et de ne pas en rester uniquement sur son versant cristallisé dont nous avons esquissé quelques éléments.

Devant la diversité que recouvrent les situations servicielles, nous avons choisi de développer une méthodologie comparative à partir d'expérimentations dans différentes structures dont nous

avons pensé *a priori* qu'elles représentaient un gradient entre le modèle industriel et le modèle serviciel. En effet, la comparaison est une méthode particulièrement adaptée pour appréhender des phénomènes à partir des situations singulières, elle permet notamment de dégager des écarts, similitudes et invariants par l'observation de chaque élément les uns au regard des autres (Plutniak & Kikuchi, 2017) tout en permettant une approche qualitative et située chère à l'ergonomie.

De ce fait, la doctrine de prévention représentant un dispositif global qui dépasse chaque situation de travail, aborder ses points de tension au regard des activités de service *via* plusieurs études de cas permettra de dégager certains invariants. Toutefois, cela n'enlève rien à la pertinence de la singularité ; une problématique rencontrée dans un seul et unique cas reste un point d'intérêt, la doctrine devant permettre de répondre à l'ensemble des situations auxquelles elle s'applique. Chercher les similitudes et invariants ne vise donc pas à écarter ce qui ne répond pas à cette caractéristique, mais plutôt à renforcer certains éléments ou à éclairer la singularité. Autrement dit, lorsque nous serons confrontés à une tension qui ne se trouve que dans un des terrains de recherches, nous essaierons de déterminer ce qui la provoque dans ce cas et non dans les autres et, lorsque la tension sera partagée, nous essaierons d'identifier les caractéristiques transverses qui provoquent cette problématique partagée entre plusieurs terrains.

Nous considérons notre travail de recherche comme relevant de la recherche-action, cependant il mobilise plusieurs registres :

- L'expérimentation, car il est par certains aspects une tentative nouvelle. Identifier les points de dissonances d'une doctrine à partir de la construction de classes de situations relève par exemple de cette catégorie.
- L'intervention, car il est en grande partie une co-production, il relève « *d'une rationalité d'action qui consiste à faire avec les protagonistes, plutôt qu'à faire à leur place* » (F. Guérin et al., 2021, p. 85)
- L'accompagnement, car il est également une réponse à des demandes présentes dans les milieux de travail et qui aurait été traitées avec ou sans notre présence. En ce sens, nous avons simplement été tout du long auprès d'eux pendant qu'ils parcouraient un chemin.

- L'étude, en ce qu'elle est notamment un « *effort d'observation et de pénétration, orienté vers l'intelligence des êtres, des choses, des faits.* »<sup>70</sup> ; nous avons mobilisé comme méthodologie première l'observation et avons cherché à comprendre ce qui se déroulait dans les milieux de travail dans lesquels nous nous trouvions.
- La recherche, en ce qu'il avait pour finalité la production de connaissances nouvelles sur les activités servicielles et sur les points de tension avec la doctrine de prévention.

Ces registres ont rarement été exclusifs les uns des autres, et tout au plus certaines étapes présentent des dominances ; nous pourrions donc être amené à utiliser différents termes pour qualifier notre travail. Notre objectif est sur ce point de signifier notre point de vue ; celui d'une diversité de rationalité d'action qui se joue dans notre travail de recherche, liée aux caractères situés et à la diversité des méthodologies mobilisées, mais aussi et peut être avant tout, à la dimension protéiforme intrinsèque à une recherche-action.

Afin de choisir les terrains de recherche, plusieurs critères ont été initialement mobilisés :

- La possibilité de travailler avec la structure sur la durée et l'intérêt de cette dernière de s'inscrire dans une démarche de recherche en lien avec la prévention des risques professionnels.
- La nature de la relation salariale et ce en raison du lien qu'entretient la subordination avec le modèle et la prévention. Il ne s'agit pas d'un critère qui aurait pu conduire à ne pas travailler avec une structure, mais plutôt d'un point d'intérêt que nous souhaitons pouvoir explorer dans le gradient d'activité envisagé ; notre objectif était donc sur ce point la diversité.
- Le degré de proximité potentielle avec le modèle industriel.
- Un secteur d'activité présentant des enjeux de santé importants
- Les connaissances disponibles sur le secteur du point de vue du travail.

À l'usage, ce sont les trois premiers critères qui se sont avérés les plus structurants et déterminants dans le choix des terrains de recherches. Cette évolution est due à plusieurs facteurs :

---

<sup>70</sup><https://www.cnrtl.fr/definition/étude>

- Le premier est lié principalement à la pandémie de Covid-19, qui a accompagné l'ensemble de notre travail de recherche. Le calendrier que nous avons initialement prévu envisageait le début du travail de terrain en mars 2020 (*cf.* Annexe 1) et une répartition relativement égale du temps entre nos trois terrains. Nous souhaitions également commencer par le terrain qui nous semblait le plus proche du modèle industriel<sup>71</sup>. Or les terrains envisagés (EHPAD, hôpitaux, etc.) furent parmi les plus impactés et les plus difficiles d'accès. De plus, cette période fut également marquée par l'incertitude et les confinements successifs. Les activités de service, en raison notamment des situations d'interactions, furent particulièrement touchées. Aussi, de manière « pragmatique », la possibilité d'accéder aux situations est devenue un paramètre structurant dans le travail de recherche.
- Le second est la substitution des besoins des structures aux enjeux de santé importants. En effet, dans une perspective de développement de la santé et de cohérence avec notre souhait d'adopter un point de vue émique, nous nous sommes finalement orientés vers des terrains qui, s'ils ne présentent pas des enjeux de santé importants au sens de la doctrine de prévention, avaient malgré tout des problématiques à résoudre qui étaient importantes pour l'ensemble des professionnels qui en font partie. Aussi, il est apparu que si les besoins ne recouvrent pas des situations particulièrement « risquées » à cet égard, ils présentent des enjeux de santé conséquents pour les personnes concernées.
- Le troisième critère se trouve corrélé aux besoins puisqu'ils concernent les ressources disponibles pour y faire face. En effet, dans une perspective de recherche finalisée et d'utilité pour les structures avec lesquelles nous collaborions, nous nous sommes tout particulièrement orienté vers des établissements qui disposaient de pas ou peu de ressources en interne pour traiter les difficultés qu'ils rencontraient.

Par ailleurs, tout travail de recherche qui a vocation à s'inscrire dans les milieux qu'il accompagne ne peut rester figé dans ce qu'il envisage. Notre protocole a ainsi été directement impacté par les analyses qui ont émergé de notre premier terrain de recherche, et certains éléments, comme la relation salariale ou le gradient, se sont trouvés renforcés, là où d'autres (tels que les critères liés aux secteurs) nous ont semblé perdre de leurs sens.

---

<sup>71</sup> Ce choix étant fondé sur une vision externe de la situation, nous envisagions la possibilité de reconsidérer la place de la situation dans le gradient en fonction des éléments qui seraient produits avec les travailleurs et travailleuses des classes de situations étudiées.

Ainsi, les trois premiers critères que sont la possibilité d'accompagnement et l'intérêt de la structure, la nature de la relation salariale et le degré de proximité avec les milieux industriels se sont avérés particulièrement structurants. Et, aux critères d'enjeux de santé ou de connaissances disponibles, se sont substitués ceux du besoin et de la présence ou non de ressources pour y répondre.

Trois structures ont été choisies pour la recherche. La première, une structure de médiation sociale, a représenté notre terrain principal. Afin d'obtenir un gradient au regard des modèles industriels et serviciels, nous avons choisi deux terrains qui se trouvent être pour l'un, la préparation de médicaments cytotoxiques dans un service de pharmacie hospitalière en zone urbaine dense, plus proche du modèle industriel, et pour le second, l'animation d'un jardin partagé par un centre social, plus proche du modèle serviciel. Les travailleurs de ces structures étant en grande majorité des travailleuses, et les mots étant de notre point de vue la cristallisation des idées, nous avons fait le choix de rédiger le plus que possible cette partie dans une écriture non sexiste. Différentes règles peuvent être mobilisées pour cela (Perrier, 2021). Nous n'opterons ainsi pas pour une écriture inclusive mobilisant le point médian, qui nous semble alourdir la lecture et être une solution artificielle à l'absence du neutre et à la règle du masculin qui l'emporte sur le féminin. Nous avons préféré employer une règle de majorité pour parler des personnes ayant participé à l'étude, et donc le féminin lorsque les équipes sont majoritairement constituées de femmes, et le masculin dans les rares cas où elles sont à dominantes masculines. La conjugaison des adjectifs qualificatifs lorsqu'il y a plusieurs noms ou pronoms (par exemple pour parler des usagers et usagères, où la règle de majorité n'est pas mobilisable) se fera en appliquant une règle de proximité.<sup>72</sup>

Dans cette partie, nous commencerons par présenter le terrain de médiation sociale et les classes de situations (Chapitre 6) avant de présenter les projets de prévention réalisés (Chapitre 7).

---

<sup>72</sup> Ces règles ne nous semblent pas parfaitement satisfaisantes, ni refléter notre propre position sur le genre, que nous considérons comme un espace social pluriel (Beaubatie, 2021). L'emploi du neutre via la création de néologisme à l'image du pronom iel aurait pu être également adopté, toutefois elle nous semble un trop grand gap pour le lecteur pour ce texte. De plus, si les rapports de genre sont un objet à part entière dans certaines des activités étudiées, ils s'y trouvent ici appréhendées dans leur binarité, ces choix d'écriture nous semblent donc également plus proche des milieux avec lesquels nous avons collaboré.

## Chapitre 6. La médiation sociale, présentation de la structure et des classes de situation

Avant d'aller plus avant sur l'accompagnement réalisé auprès de la structure, il est nécessaire de prendre un temps pour présenter la médiation sociale et la manière dont elle se présente et s'organise dans la structure constituant le 1<sup>er</sup> terrain de recherche (§ 6.1). Nous reviendrons ensuite sur la genèse de l'intervention qui s'est construite en collaboration avec la médecin du travail en charge de la structure, et les demandes exprimées par l'association (§ 6.2). Nous présenterons enfin les données produites sur les situations de travail (§ 6.3)

### 6.1. Présentation du terrain de médiation sociale

#### 6.1.1. La médiation sociale : gestion des conflits, substitution aux administrations et care

La médiation sociale peut être définie comme « *un processus de création et de réparation du lien social et de règlement des conflits de la vie quotidienne, dans lequel un tiers impartial et indépendant tente à travers l'organisation d'échanges entre les personnes ou les institutions de les aider à améliorer une relation ou de régler un conflit qui les oppose* »<sup>73</sup>. Elle représente donc une activité d'intermédiaire entre les bénéficiaires et les services publics ou privés dans une logique de facilitation des échanges. L'objectif est double, il s'agit alors « *de rétablir par la présence d'un tiers les communications nécessaires à une meilleure entente des parties et, d'autre part, d'apaiser ou de modifier une situation antérieure jugée insatisfaisante* » (Ben Mrad, 2004, p. 232). La médiation sociale implique donc à la fois des dimensions génériques que sont le dialogue et l'écoute dans une forme d'équidistance qui se retrouvera dans l'ensemble des médiations, et des éléments situés, liés à la problématique spécifique qui amène les protagonistes à faire appel à la médiation sociale.

---

<sup>73</sup> Source : Norme XP X60 600 « *Cadre du métier de médiation sociale - Qualité des activités de médiation sociale - Lignes directrices* ». La norme reprend ici la définition produite en 2000 au sein de la charte de référence de la médiation sociale. De plus, nous choisissons ici de mobiliser cette source au regard de la valeur qu'elle représente pour la structure ayant participé à l'étude. Cette dernière s'inscrivant dans une démarche de certification, la définition fournie par la norme représente la référence dans laquelle elle inscrit son action.

L'association nationale « *France Médiation* »<sup>74</sup> identifie cinq domaines d'actions à la médiation sociale : « *espace public et habitat collectif ; accès aux droits et aux services ; transports en commun ; milieu scolaire et jeunesse ; participation des habitants.* »<sup>75</sup>. Les médiatrices sociales sont ainsi « *présent[e]s sur le terrain* »<sup>75</sup> et « *vont au-devant des publics* »<sup>75</sup>, dans une approche mêlant le « *aller vers* »<sup>75</sup> et le « *faire avec* »<sup>75</sup>. Autrement dit, la médiation sociale représente à la fois un métier de proximité et d'accompagnement. Cette dimension de proximité peut se traduire par des actions auprès des publics visés, mais également par l'ouverture d'espaces d'accueil au plus près des habitants. L'accompagnement se retrouve quant à lui dans le cadre déontologique et les principes qui guident le métier de médiation. Il s'agit en effet de permettre aux bénéficiaires de construire leurs propres solutions sans se substituer à eux et de les guider vers une forme d'autonomie dans leurs rapports avec les institutions.

Le lien aux institutions est majeur et si la médiation sociale représente un secteur relativement récent, son émergence à la fin du XX<sup>ème</sup> siècle peut notamment être associée aux évolutions des services publics. En effet, les différentes réformes visant à améliorer la « *viabilité économique* » de ces derniers ont eu de nombreuses conséquences : « *réduction du nombre d'agents de la fonction publique, introduction d'indicateurs de performance, rationalisation de la localisation des services publics ou encore libéralisation de certains services publics* » (Chouraqui, 2020, p. 26). Globalement il est admis que ces évolutions ont provoqué une dégradation de l'offre de service et une perte d'accessibilité, notamment liée à la réduction de la proximité territoriale et à la dématérialisation des services (*ibid.*).

Cette dernière, souvent présentée comme une simplification des démarches et une facilitation d'accès aux services, n'atteint ces objectifs que pour une portion congrue de la population : « *celles et ceux qui sont rompus au maniement de l'outil informatique, qui ont accès à un équipement adéquat, qui disposent d'un accès au haut débit, qui peuvent maîtriser, seuls, la complexité des procédures, du langage et des situations administratives. Or, ces conditions ne sont pas réunies pour au moins 20% de la population* » (Toubon, 2020, p. 26). On retrouve dans les difficultés évoquées nombre de situations nécessitant l'action des médiatrices :

---

<sup>74</sup> Cette association représente une référence dans le domaine de la médiation sociale. Sa définition est référencée sur le site de l'association ayant participé à l'étude.

<sup>75</sup><https://www.francemediation.fr/definition>

accompagnement à l'usage de l'informatique ou mise à disposition des outils, lecture de courrier, prise de rendez-vous auprès du service approprié, aide dans le renseignement des informations demandées, etc. Comme évoqué précédemment le rapport entre dématérialisation et développement de la médiation s'explique par la suppression des nombreux postes d'accueils qui a accompagné la dématérialisation dans les différents services. Ceux-ci ont été remplacés par des bornes, des rendez-vous en ligne, etc.

Cette problématique s'est particulièrement renforcée pendant la période où la recherche a été réalisée. En effet, du fait de la pandémie de Covid-19, la majorité des services publics a complètement fermé leurs accueils physiques et au début des premières observations, en mai 2020, seuls des rendez-vous par téléphone sont proposés. Au moment où la recherche s'achève en juin 2021, la majorité des services n'a pas encore complètement retrouvé son fonctionnement antérieur, et la rencontre sur rendez-vous reste la norme. Ainsi, s'il ne s'agit pas de la seule fonction de la médiation sociale, elle vient toutefois prendre en charge le vide laissé par les administrations/institutions et accompagner les personnes qui nécessitent une assistance dans la réalisation de leurs démarches.

L'émergence de la médiation peut également être corrélée aux politiques d'emploi. En effet, les professions liées à la médiation sociale sont habituellement « *adossées à des formes d'emploi temporaire initiées par les pouvoirs publics dans le cadre de programmes de lutte contre le chômage* » (Barthélémy-Stern, 2009, p. 288). Cette caractéristique donne un statut particulier à la médiation sociale qui, si elle n'a « *jamais été totalement menacée de disparition, [...] ne constitue toujours pas aujourd'hui un emploi à part entière* » (Divay, 2009, p. 242). En effet, le lien fort entre la profession et les politiques d'emplois vient directement impacter les possibilités d'embauches des structures et l'existence du métier : l'émergence des emplois jeunes en 2000 aura permis un essor de la profession jusqu'à 20 000 médiateurs cette année-là, un chiffre qui tombe à 4000 en 2003 avec la suppression de cette forme d'emploi (*ibid.*). On compte aujourd'hui environ 12 000 médiateurs et médiatrices en France<sup>76</sup>. Ce lien entre politique de lutte contre le chômage et médiation sociale vient également directement impacter les financements du secteur, principalement associatif. Or, pour pouvoir maintenir l'embauche des professionnels, les structures associatives « *se démènent pour trouver des moyens*

---

<sup>76</sup> [https://www.francemediation.fr/system/files/inline-files/historique\\_me%CC%81diation\\_sociale.pdf](https://www.francemediation.fr/system/files/inline-files/historique_me%CC%81diation_sociale.pdf)



*financiers. Les unes dépendent d'un cumul de subventions publiques ; les autres, d'entreprises clientes qui achètent leurs services. » (ibid., p.243).*

Enfin, la médiation sociale peut également être considérée comme un métier relevant du « care », soit une activité « *qui consiste à apporter une réponse concrète aux besoins des autres - travail domestique, de soins, d'éducation, de soutien ou d'assistance* » (Molinier et al., 2009, p. 11) (Molinier, Laugier, & Paperman, 2009, p. 11). Toutefois, parler du care, c'est mobiliser un concept qui fait écho « *pour de nombreux professionnels du soin et de l'assistance qui cherchent à faire formaliser et à faire comprendre la part la moins technique de leur travail, souvent celle qui s'avère la plus importante à leurs yeux : l'attention, la présence, l'accueil, l'écoute...* » (Molinier, 2020, p. 32). De plus, évoquer le « care », c'est aussi donner des informations sur les personnes exerçant ces métiers. En effet, les métiers du care sont le plus souvent exercés par des travailleuses « *pour l'essentiel en bas de l'échelle sociale* » (Molinier, 2020, p. 36) et « *le plus souvent représentées par des femmes Noires ou Arabes* » (Nascimento, 2019, p. 129). Ces caractéristiques se retrouvent dans le cadre de l'association étudiée. C'est pourquoi nous mobilisons le concept de « care » pour pointer l'importance que représentent la bienveillance et l'écoute dans le travail des médiatrices, mais aussi pour souligner le genre et l'ethnie réelle ou perçue des médiatrices et l'expérience singulière qui y est associée. Car, comme nous l'avons abordé dans le chapitre 5, en raison de la pragmatisme des concepts quotidiens et de l'identité en acte, la place des parcours et de l'expérience devient un enjeu central dans le cadre des activités de service, influant à la fois sur les connaissances, les pratiques et les valeurs mobilisées au cours de l'activité. De plus, comme nous l'avons vu, la situation d'interaction, propre aux activités de service, en convoquant la subjectivité, se trouve également tout particulièrement impactée par les rapports sociaux.

La médiation est donc précieuse et rend des services multiples, en palliant parfois les manques des administrations, institutions en pleine évolution ; mais les structures qui les réalisent sont fragiles du fait de leurs statuts et modèles économiques dépendants de subventions. Enfin, elle est effectuée par des personnes qui sont elles-mêmes en positions singulières du fait des dispositifs d'emploi auxquels elles sont liées. Nous allons voir que la structure qui constitue le 1<sup>er</sup> terrain n'échappe pas à cette réalité.

6.1.2. Le terrain et le contexte : une association lyonnaise structurée en 2 pôles et avec deux publics bénéficiaires (« interne » et « externe ») au cœur de la pandémie

Le 1<sup>er</sup> terrain de recherche est l'association PIMMS Lyon Métropole dont les effectifs fluctuent entre 50 et 60 salariées dont les statuts varient comme nous l'évoquerons plus après.

L'offre de médiation peut être divisée en deux pôles distincts : les sites et le terrain.

- Les équipes dites de sites proposent un accueil physique aux bénéficiaires. Elles réunissent la majorité des travailleuses de la structure qui se répartissent sur 7 établissements distincts situés sur Lyon et sa périphérie (cf. Figure 2 ci-dessous). En cohérence avec l'objectif d'inscription territoriale de la médiation sociale et de récréation de lien, l'ensemble des sites se situent dans des zones défavorisées et/ou excentrées du Grand Lyon. Les équipes de chacun des sites peuvent aller de trois à une dizaine de médiatrices en fonction de la taille du site et des flux associés.

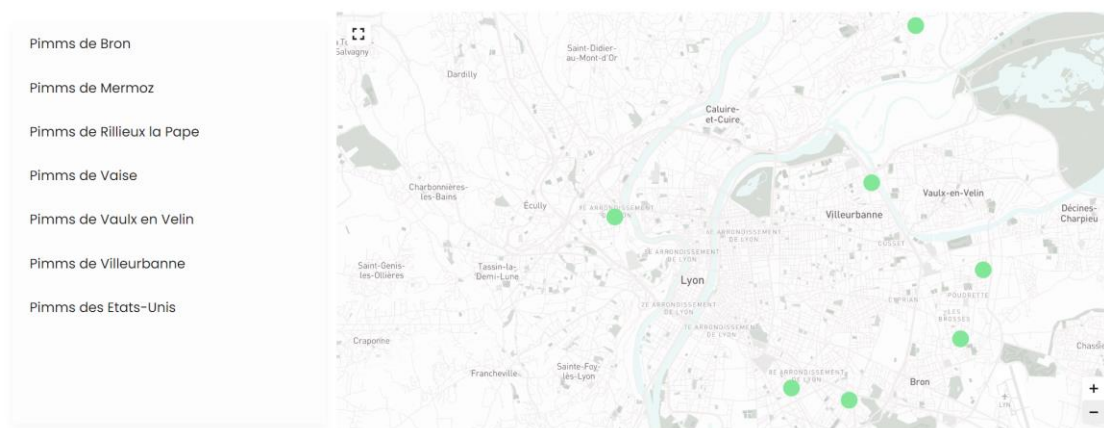


Figure 2 : Répartition des 7 sites du PIMMS sur la métropole de Lyon<sup>77</sup>

En pratique, les médiatrices vont accueillir les usagers et usagères pour répondre à leurs demandes, qui vont d'une simple orientation vers le service<sup>78</sup> approprié à

<sup>77</sup> Source : <https://pimmslyonmetropole.org/>

<sup>78</sup> Nous emploierons fréquemment le mot « service » au cours de ce chapitre pour qualifier les établissements publics et privés concernés par une médiation. Cet emploi peut amener quelques confusions, mais il est nécessaire puisqu'il correspond à la terminologie employée par la structure et les travailleuses de cette dernière. Le contexte

l'accompagnement dans la réalisation des démarches administratives. Les médiatrices peuvent ainsi être amenées à aider un usager ou une usagère à prendre un rendez-vous avec la CAF, à remplir un formulaire pour l'inscription à la cantine auprès de la mairie, ou bien encore à appeler EDF ou une caisse de retraite pour démêler une situation, etc. Les demandes sont, à l'image des bénéficiaires et de leurs besoins, extrêmement variables.

- En parallèle du pôle sur sites, l'association a un pôle terrain, constitué par une seule et même équipe. À la différence des équipes sur site qui vont fonctionner à la demande des bénéficiaires, cette dernière va aller à leur rencontre, cette fois à la demande des services. Cette rencontre peut s'effectuer de manière physique, ou par téléphone. Là aussi, l'activité recouvre une grande diversité, et ce notamment en lien avec les structures qui formuleront la demande. Cette dernière peut d'abord être liée à un défaut de paiement des bénéficiaires. Dans ces situations, les médiateurs<sup>79</sup> sont mandatés pour contacter les usagers et usagères afin de trouver une solution (mise en place d'un échéancier, etc.), ou pour leur signaler l'interruption du service (dépôt d'avis de coupure d'électricité dans les boîtes aux lettres). Le reste de l'activité de l'équipe relève de la sensibilisation (non traversée de voie dans les gares, port du masque, etc.) ou de l'accueil (assistance à l'usage des terminaux dans les bureaux de poste, etc.). L'appel des bénéficiaires par les médiateurs de l'équipe de terrain ou phoning représente pour eux une activité à part entière, environ un jour par semaine. Elle concerne uniquement la mise en place d'échéancier suite à des défauts de paiements auprès de certains services (eau, électricité).

Nous reviendrons plus spécifiquement sur chacune des activités réalisées par les équipes, toutefois il est important de déjà souligner cette distinction, structurante pour l'association. En effet, les pôles et équipes terrains et sur sites représentent deux pans totalement distincts, tant pour les personnes concernées que pour le contenu du travail.

---

permet cependant habituellement de le différencier du service tel que nous l'avons défini dans le chapitre 4, lorsque ce n'est pas le cas nous fournirons des précisions pour éviter la confusion.

<sup>79</sup> Cette équipe est la seule qui soit principalement constituée d'hommes, et ce dans des proportions significatives : contrairement aux autres équipes qui comprennent un homme ou aucun, cette dernière est constituée de 7 hommes pour 3 femmes.

Le PIMMS est représentatif du secteur de la médiation sociale. En effet, l'association se positionne d'abord comme une structure de retour à l'emploi et un tremplin professionnel. Elle propose ainsi un double service : l'un est adressé aux bénéficiaires et relève de la médiation, l'autre est un service adressé aux médiatrices et prend alors la forme de l'insertion. Ce positionnement entraîne plusieurs conséquences. La première concerne les typologies de contrats proposés aux médiatrices. En effet, cet emploi n'étant pas envisagé pour être pérennisé, l'ensemble des médiatrices est en contrat à durée déterminée, qui peut être renouvelé une fois pour une durée totale de 3 ans maximum. La seconde concerne le cadre propice qu'elle offre à l'articulation entre le professionnel et la vie personnelle ; les absences liées à des impératifs familiaux ne sont ainsi pas perçues comme une problématique par l'association qui les compense par des ajustements organisationnels lorsque cela est nécessaire (remplacement entre équipe et fermeture d'un site sur la journée si besoin). La troisième conséquence concerne les ressources mises à disposition pour permettre aux travailleuses de trouver un emploi pérenne. Les médiatrices disposent ainsi d'un temps alloué à la construction d'un projet professionnel, incluant la réflexion sur celui-ci, la participation à des entretiens auprès d'autres entreprises, la mise en lien avec les différents services dans une logique d'embauche, etc. Elles peuvent également suspendre leurs contrats avec l'association pour travailler un temps auprès d'autres structures. Dans cette perspective, un soin tout particulier est également apporté à la formation et à la formalisation des compétences déjà détenues par les travailleuses. La quatrième et dernière conséquence concerne les autres emplois au sein de la structure. En effet, les équipes sur site sont également constituées de services civiques, des travailleuses de 16 à 25 ans qui choisissent de s'engager volontairement dans une mission d'intérêt général pour une durée de 6 à 12 mois auprès d'une association. En parallèle, les autres postes, à l'exception de la directrice et de la responsable des ressources humaines, sont occupés par d'anciennes médiatrices qui ont pu évoluer au sein de la structure. L'association comprend ainsi 5 responsables d'équipes, dont 4 sont en charge des différents sites avec une répartition de deux sites par responsables, et un qui a la charge de l'équipe terrain. Cette dernière dispose également d'une coordinatrice, en soutien du responsable. À ces effectifs s'ajoutent une cheffe de projet et une assistante de gestion (*cf.* Figure 3).

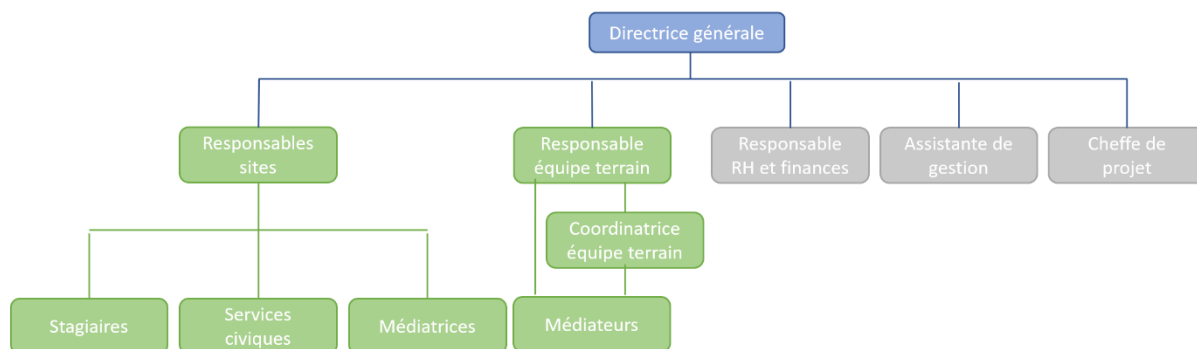


Figure 3 : Organigramme de la structure

À cet organigramme fonctionnel de la structure s’ajoute un conseil d’administration qui nomme la directrice. Ce dernier est constitué des représentants de 4 collèges :

- Les entreprises fondatrices<sup>80</sup>
- L’État et les collectivités
- Les entreprises souhaitant adhérer sur validation du CA
- Les associations et personnalités qualifiées.

Cette composition illustre le mode de financement de l’association. Ce dernier combine en effet une part de subventions publiques, d’aides sur contrats et de partenariats d’entreprise. Les partenariats correspondent spécifiquement aux missions facturées réalisées par l’équipe terrain. À cela s’ajoutent les produits de ventes ; ils représentent cependant une part extrêmement faible. L’association cherche toutefois à développer cette dernière. Ainsi, pendant la période de recherche des « Ateliers numériques » ont été mis en place, un service d’enseignement des bases de l’informatique facturé directement aux usagers (sous la forme de chèque service spécifique distribué par les collectivités). Cette prestation est réalisée par les médiatrices volontaires du pôle site. Elles y présentent l’usage du clavier, de la souris, les sites des administrations, comment réaliser les démarches, etc.

Enfin, l’association est inscrite dans un groupement national. Ce dernier ayant souhaité s’inscrire dans une démarche de certification sur le fondement de la norme XP X60 600 « *Cadre du métier de médiation sociale - Qualité des activités de médiation sociale - Lignes directrices* », elle s’engageait elle-même dans ce processus au début de la recherche. Lors de

<sup>80</sup> Le PIMMS Lyon Métropole a été fondé en 1995 par 7 entreprises : EDF, ENEDIS, ENGIE, KEOLIS, SNCF, Eau du Grand Lyon et Le Groupe la Poste

notre travail auprès des équipes, la démarche de certification n'est pas apparue comme un élément structurant ; elle nous a été présentée par la direction lors de la rencontre avec l'association, mais ce n'est pas un élément porté par les médiatrices ou qui impacte les classes de situations rencontrées.

### 6.1.3. Une recherche-action marquée par la Covid-19

Le travail de terrain auprès de la structure a duré de mai 2020 à mai 2021. Ce terrain a donc tout spécifiquement été marqué par la pandémie, mai 2020 correspondant à la fin du premier confinement en France. En effet, afin de répondre à l'enjeu fort d'accueil physique des bénéficiaires, l'ensemble des sites a été réouvert à ce moment-là.

C'est dans un contexte spécifique, marqué par une forme d'incertitude et de peur au regard de la maladie que les premières observations ont été réalisées. Il explique les mesures prises par l'association ou les travailleuses qui ont modifié les façons de faire « habituelles ». On en trouvera quelques illustrations ci-après (*cf.* Photos 1, 2, 3).



*Photo 1 : Bureau dédoublé pour augmenter la distance avec l'utilisateur*



*Photo 2 : Chaise en tissu emballée pour permettre son nettoyage*



*Photo 3 : Accueil des usagers sans rendez-vous par les fenêtres de la structure*

Certaines de ces mesures transforment les espaces et l'interaction, d'autres l'organisation. Ainsi on peut noter l'augmentation de la distance avec les bénéficiaires *via* le rajout d'une table se traduisant par une plus grande surface disponible pour la médiatrice, ce qui peut s'avérer utile lorsque la médiation implique la mobilisation de nombreux documents papier. Cependant cette distance peut également compliquer l'interaction, soit lorsqu'elle implique une collaboration (exemple : compléter un formulaire avec l'utilisateur), soit lorsque la compréhension de l'interlocuteur est une des difficultés rencontrées. Au plan organisationnel, la pandémie a conduit la structure à proposer un accueil sur rendez-vous aux bénéficiaires. Ce nouveau mode d'organisation aura des impacts inattendus en permettant d'obtenir des environnements de travail moins bruyants et en facilitant la médiation en lui allouant un temps spécifique. De ce fait, il se verra finalement conservé au-delà de la pandémie et devenir le mode de fonctionnement « nominal » de l'association.

Ce sont donc des milieux de travail bousculés et transformés par la pandémie qui ont fait l'objet de nos observations. Il est à noter que l'ensemble des règles mises en place par l'association, comme l'accueil par les fenêtres, a été documenté dans un livret produit par l'équipe de direction avant la reprise d'activité, livret qui a été présenté et validé par le service de santé au travail qui accompagne la structure.

Enfin, ce contexte a engendré une forme d'instabilité. Cette dernière a d'abord et avant tout concerné les mesures à prendre, celles-ci ayant évolué au gré des connaissances nouvelles et de la variation de l'état de la pandémie. Mais elle a également concerné les possibilités d'ouvertures. Si l'association a pu continuer à accueillir du public pendant l'année qui s'est écoulée, elle a dû malgré tout composer avec des fermetures de sites ponctuelles en raison des cas de Covid-19 au sein des équipes<sup>81</sup>.

Ces éléments, s'ils ne sont pas à proprement parler au cœur de notre travail de recherche, ont malgré tout impacté ce dernier. D'abord parce que la Covid-19 représente un risque biologique au sens de la doctrine de prévention et qu'il a été au cœur des préoccupations de notre société pendant cette période. Ainsi, les mesures prises face à lui et leur impact sur les milieux de travail font partie du périmètre de notre travail de recherche même s'ils n'en sont pas l'objet premier. De plus, la pandémie a impacté directement les possibilités d'accès au terrain, obligeant à aménager fréquemment le calendrier au gré de ses évolutions.

## 6.2. Origine et demandes pour une recherche-action co-construite

Ce travail de terrain s'est amorcé sur le conseil de la médecin du travail<sup>82</sup> qui suit la structure, au moment de la restitution du « *diagnostic santé travail* » (Pete-Bonneton et al., 2020; Piney, 2018). Ce dernier représente une démarche spécifique permettant de lier suivi individuel des salariés et actions en milieux de travail. Le tout est réalisé par l'ensemble de l'équipe pluridisciplinaire du service de santé qui fonctionne alors en « *mode projet* » (Piney, 2018) sur

---

<sup>81</sup> Si les cas furent, de notre point de vue, relativement peu nombreux pour des travailleuses en situation d'interaction, témoignant sans doute de l'efficacité des mesures prises par l'association, un seul cas induisait malgré tout la fermeture d'un site pour une période de plusieurs jours.

<sup>82</sup> Nous connaissons cette professionnelle en amont du travail de recherche.



une période courte pour réaliser un état des lieux global de la structure du point de vue de la santé au travail. Le diagnostic s'appuie sur un ensemble de données chiffrées, produit du questionnaire EVREST<sup>83</sup> (Leroyer et al., 2008), et est utilisé pour dialoguer avec l'entreprise. La mobilisation de ce questionnaire permet une comparaison de l'entreprise avec les données nationales produites par l'observatoire EVREST. Ces informations quantitatives sont alors éclairées d'éléments qualitatifs obtenus dans les entretiens. La restitution du diagnostic s'accompagne d'un ensemble de préconisations pour l'entreprise.

Si elle est spécifique, cette démarche permet toutefois de répondre à l'ensemble des obligations légales du service de santé au travail prévues à l'article L4622-2 du Code du travail tout en permettant la délivrance de la fiche entreprise énoncée à l'article R4624-46 du même code (Piney, 2018). Elle représente pourtant une innovation forte au regard de la pratique en service de santé au travail. En effet, en liant l'ensemble des actions réalisées par l'équipe pluridisciplinaire, la démarche santé travail permet d'obtenir une vision globale de l'entreprise qui peut difficilement être obtenue *via* des actions séparées dans le temps. La coordination de l'ensemble des acteurs autour d'un même projet, le diagnostic, représente également une forme de collaboration forte entre l'ensemble des membres de l'équipe pluridisciplinaire. La diversité des pratiques combinées à la temporalité courte permet d'obtenir des données riches et accessibles à la structure, tout en donnant du sens aux obligations réglementaires qui pèsent sur les services de santé.

Toutefois, cette démarche fonctionne dans la continuité de la doctrine de prévention et en cohérence avec cette dernière. L'équipe pluridisciplinaire y tient en effet une posture experte au regard des milieux de travail : le diagnostic et les préconisations sont élaborés par l'équipe elle-même. Ils sont ensuite diffusés à la direction, puis aux représentants du personnel et enfin aux travailleurs. La méthodologie de projet permet ainsi d'identifier la maîtrise d'œuvre (les acteurs du projet) et la maîtrise d'ouvrage (les demandeurs) et de constater que la maîtrise d'œuvre se situe exclusivement du côté de l'équipe pluridisciplinaire, tandis que les travailleuses de la structure, si elles sont mobilisées, ne sont pas considérées comme des actrices du projet. De plus, le diagnostic se situe principalement sur l'évaluation de l'existant : en

---

<sup>83</sup> EVolution et RElation en Santé au Travail est un observatoire de veille et de recherche en santé au travail. Il est associé à un questionnaire mis à jour annuellement (Annexe 2) qui couvre un périmètre relativement vaste allant des signes cliniques, à la fois physiques et neuro-psychologiques, aux conditions de travail et aux modes de vies des individus. Le diagnostic réalisé reprend l'ensemble des items du questionnaire dans sa version de 2019.

l'occurrence, celui présenté à l'association contenait seulement 1 diapositive sur les 63 en référence à des préconisations, et il appartenait à l'association d'élaborer son plan de prévention (cf. Annexe 3). Ces préconisations représentent donc plutôt des axes de réflexions et de travail pour la structure, parmi lesquelles :

- la recherche de nouvelles sources de financement pour limiter la dépendance aux financeurs,
- la définition précise des tâches pour ajuster les moyens humains et le développement de l'échange sur la pratique,
- l'agencement des locaux pour permettre convivialité et confidentialité avec un espace salle d'attente indépendant des postes de travail et leur entretien.

C'est pourquoi on peut considérer que l'accompagnement mené avec la structure s'inscrit dans la continuité des actions de prévention réalisées par le service de santé au travail. Ce faisant, cette entrée a représenté une double opportunité pour notre objet : d'une part elle a permis un accès à des traces d'action de prévention, d'autre part elle a permis de constituer un lien *ad-hoc* avec des professionnelles de la prévention qui disposaient déjà d'une habitude de collaboration avec l'association. En outre, les demandes de l'association résonnaient avec les préconisations formulées, qu'elles soient le fruit d'un constat partagé ou qu'elles aient orienté un périmètre d'actions à prioriser pour sa direction de l'association.

La recherche-action a pris la forme d'une proposition après présentation du projet de thèse, du cadre de travail (observations, entretiens, etc. et de la possibilité de soutien dans la conduite d'un ou plusieurs projets de prévention au sein de la structure) et de multiples échanges avec sa dirigeante de l'association et sa responsable Ressources Humaines (RH). La formulation d'une proposition de recherche-action résultant de ces dialogues (cf. Annexe 4) recouvrait trois axes :

- Engager une réflexion sur les espaces de travail. Cette dernière poursuivait un double objectif pour la direction i ) « *faire attention à l'environnement de travail des salariés* » et ii) élaborer « *un accueil apaisé* », corrélant ainsi des enjeux de santé et de sécurité. Cette production de repères sur l'environnement de travail s'inscrivait également dans le contexte du déménagement, à la fois de l'un des sites, mais également de l'espace de préparation et de phoning de l'équipe terrain.
- Développer des échanges sur la pratique. Ces derniers étaient, selon nos interlocutrices, déjà mis en place, mais d'une manière insatisfaisante. La direction souhaitait que ceux-

ci permettent de travailler des objets particuliers permettant l'amélioration des conditions de travail et de participer à la professionnalisation des médiateurs. Lors du travail d'analyse, il apparaîtra que ce besoin concernait principalement l'activité sur site, l'équipe terrain ayant déjà une pratique satisfaisante à cet égard du point de vue du responsable sur ce point.

- Outiller le pilotage de l'association. En raison du temps disponible pour le projet, le troisième axe fut écarté. En effet, ce dernier aurait nécessité une analyse spécifique de l'activité de travail de l'encadrement de proximité et de la direction de l'association. Toutefois, cela constituait bien de notre point de vue un projet de prévention en raison du lien opéré par la direction entre le modèle économique, fondé sur des subventions, l'instabilité qui en découle et l'impact direct sur le travail et la santé des médiatrices.

On peut noter que ces axes portaient des enjeux de santé et de sécurité spécifiques. Notre position étant que l'axe 1 interroge la capacité de l'espace à soutenir l'activité de service qui s'y déroule, l'espace y étant abordé comme un artefact qui peut être ressource ou contrainte pour l'action des médiatrices, selon qu'il résonne en cohérence avec cette dernière, ou *a contrario* qu'il en est déconnecté. L'axe 2 fait écho à la question des mondes professionnels en ce que l'analyse de la pratique représente un moyen dans la constitution de ces derniers qui sont une ressource forte en permettant aux travailleurs et travailleuses engagées dans la relation de service et sa singularité de l'appréhender à partir de concepts, d'outils, pratiques, etc., partagées.

Comme évoqué précédemment dans la méthodologie, nous avons développé une approche intrinsèque en mettant à jour des classes de situations avec les travailleuses et travailleurs en mobilisant les apports de la didactique professionnelle (chapitre 5) associés aux outils de l'analyse ergonomique du travail. Fort de cette connaissance, nous avons accompagné une transformation des espaces au prisme des enjeux de prévention et de travail afin que ceux-ci puissent être soutien des activités de service. Pour cela, nous avons instruit la mobilisation de l'espace par les travailleuses et avons pu appréhender la façon dont, autour d'un projet de déménagement, les acteurs, y compris le service de santé, mobilisaient ou non la doctrine et en quoi celle-ci était ressource ou *a contrario* débordée. Nous avons également animé des séances d'analyse de la pratique afin de consolider ce qui fait sens et vaut (Dewey, 2011) pour les protagonistes et éprouvé en quoi ce procédé peut constituer un appui pour la prévention. Nous avons enfin organisé une restitution avec le service de santé et pu, à partir des éléments de

réactions de l'équipe, saisir les arrière-plans mobilisés du point de vue de la prévention. Ce sont les résultats de cette démarche que nous allons présenter ci-après.

## 6.3. Les situations de médiation sociale

En raison du périmètre vaste de la médiation sociale, et tout particulièrement de la distinction forte que représente l'activité des pôles terrain et sur site, nous avons choisi de limiter les analyses au phoning et à l'activité de médiation sur site. En effet, l'axe 1 de notre proposition apparaissait peu impactant pour l'activité de terrain<sup>84</sup> et cette dernière, en raison de la variété des missions qui pouvaient être demandées, représentait à elle seule un champ trop vaste dans le cadre de notre recherche. De plus, les premiers échanges avec l'équipe terrain nous ont permis d'identifier l'existence de séances d'analyse de la pratique réalisées par le responsable, séances considérées satisfaisantes par l'ensemble des acteurs.

Nous commencerons par présenter plus en détail la méthodologie (§ 6.3.1) avant de documenter les classes de situations de l'activité sur site (§ 6.3.2).

### 6.3.1. Périmètre, temps et approche d'investigation

Ce travail de recherche a d'abord été le fruit d'observations en situation. En raison de la grande variabilité des situations de service, ces observations ont pris la forme d'observations ouvertes et ont constitué un matériau pertinent pour construire les classes de situation avec les travailleuses. Elles ont été réparties de la manière suivante (*cf.* Tableau 1)

---

<sup>84</sup> L'activité de terrain elle-même implique uniquement un temps de préparation le matin avant le départ de l'équipe. Les besoins pour cette préparation furent intégrés dans le cadre du travail sur l'espace de phoning comme nous le verrons par la suite.

Equipe concernée	Lieu	Temps d'observation	Périodes d'observation
Site	Site A	35h30	Juin à Août 2020
		6h	Avril 2021
	Site B	20h30	Février à Mai 2021
	Site C	28h	Juin à Aout 2020
	Site D	3h30	Août 2020
Terrain	Espace phoning C	3h30	Septembre à Octobre 2020
	Espace phoning D	10h30	

*Tableau 1 : Répartition des temps d'observation par équipe*

94h d'observations ont ainsi été réalisées spécifiquement sur l'activité sur site. Ces dernières ont été réalisées auprès de 4 sites différents. Cette répartition est d'abord liée au projet de déménagement. En effet, la demande autour de l'espace étant spécifiquement orientée autour de ce dernier, les observations se sont d'abord orientées sur les espaces concernés : Site A et Espace phoning C et D<sup>85</sup>. Le déménagement avait en effet pour objectif d'intégrer l'ensemble de ces espaces sur un nouveau site en construction et qui serait partagé avec des professionnels de la CAF.

Le site C nous avait été suggéré comme situation de référence par la direction dès les rencontres préliminaires, et ce pour trois raisons. D'une part, il avait fait l'objet d'un récent déménagement, il était également partagé avec un professionnel de la CAF qui recevait sur rendez-vous<sup>86</sup> et le service de santé avait émis des inquiétudes dans son diagnostic en raison de la présence d'un escalier entre l'espace principal et le back office.

<sup>85</sup> Les données produites sur l'activité de phoning ont servi spécifiquement à alimenter le projet de déménagement, nous les présenterons donc dans le chapitre 7, en préambule de l'action qu'elles ont alimenté.

<sup>86</sup> En raison de la Covid-19, ce professionnel n'était cependant pas présent pendant nos périodes d'observation.

Au cours des observations, il est apparu pertinent d'étendre le périmètre pour mieux comprendre comment l'activité était impactée par certains paramètres (environnement externe à la structure, mode d'organisation propre au responsable, etc.). Les sites A et C étant dirigés par des responsables différents, il a été choisi d'élargir les observations aux autres sites de ces mêmes responsables, respectivement les sites C et D, ceci afin de ne pas intégrer d'autres potentielles spécificités organisationnelles propres aux méthodes de management des autres responsables et de mieux pouvoir identifier l'impact du territoire et de l'environnement externe à la structure sur l'activité des médiatrices.

Mais, si chaque site dispose de sa propre équipe, une certaine porosité existe entre les équipes d'un même responsable. Cette dernière varie selon les responsables : dans le cas des sites C et D, elle se limite principalement à des renforts organisés entre les deux équipes pour permettre de maintenir l'ouverture des sites en cas d'absence d'une ou plusieurs médiatrices. Dans le cas des équipes A et B, la mixité entre les équipes dépasse le simple renfort. En effet, le responsable organise fréquemment des réunions avec les deux équipes réunies pour discuter des problématiques rencontrées ou pour organiser des temps de formation conjoints. Aussi, il est apparu essentiel de construire une relation de confiance et de collaboration avec la seconde équipe.

22 personnes ont participé activement à la recherche pour la réalisation des observations et des entretiens : 14 médiatrices, 6 services civiques et 2 responsables de sites. Les restitutions et actions spécifiques ont toutefois pu mobiliser des travailleuses supplémentaires (autres responsables de sites, autres médiatrices des équipes, stagiaires, etc.). Le critère premier était la participation volontaire de l'ensemble des personnes.

Par ailleurs, en raison de la confidentialité des informations traitées et de la vulnérabilité des bénéficiaires, la majorité des observations ont été réalisées à partir de prise de notes. Seules quelques médiations ont pu être enregistrées avec l'accord des protagonistes<sup>87</sup>. Toutefois, afin de perturber le moins possible les échanges, aucune vidéo de l'interaction n'a été réalisée. Ces

---

<sup>87</sup> Si le consentement pour l'enregistrement pouvait être facilement obtenu, la compréhension de son usage nécessitait un temps de présentation du travail de recherche relativement lourd au regard du processus de médiation. Il a donc été limité au maximum.

enregistrements sont alors constitués d'un support audio et de la vidéo de l'écran de l'ordinateur uniquement.

L'ensemble de ces observations a été accompagné de nombreux entretiens et échanges informels pour permettre de recueillir le point de vue des travailleuses et co-produire les résultats que nous présentons. Cette co-production a, à chaque fois, fait l'objet d'une validation et de restitution auprès de l'encadrement et de la direction, restitution qui ont aussi été pensées pour être des espaces d'échanges. Enfin, les méthodes mises en place pour les analyses de la pratique et outils spécifiques seront systématiquement présentées au plus près des résultats correspondants.

### 6.3.2. Les classes de situation de l'activité sur site

Nous avons choisi de caractériser les classes de situation en nous appuyant sur le modèle de Mayen, Métral et Tourmen (2010) évoqué précédemment dont on rappelle qu'il se décline comme suit :

- *La dénomination.* Elle a pour fonction principale d'en permettre l'identification.
- Les buts. Ces derniers peuvent être multiples et de plusieurs niveaux pour une même situation.
- *Les variables agissantes* qui correspondent aux éléments qui sont pris en compte pour diagnostiquer l'état de la situation par les opérateurs ayant « *une activité efficace* » (*ibid.*).
- *Les actions réalisées*, qui peuvent être couplées aux critères de réussites qui les accompagnent<sup>88</sup>.
- *Les ressources mobilisées.* Ces dernières sont découpées par les auteurs en trois catégories, à savoir les connaissances et concepts, les modes de raisonnements et les habiletés techniques.

Mais le modèle de Mayen, Métral et Tourmen étant pensé dans la perspective de construction de référentiels de formation, il se focalise principalement sur des dimensions immatérielles et

---

<sup>88</sup>La réussite étant envisagée du point de vue de celui qui réalise l'action.

le rapport entre savoir et action. Aussi, dans le cadre de notre objet de recherche, et ce en cohérence avec le modèle des mondes professionnels (Béguin, 2010a) que nous mobiliserons plus après dans les abords des projets de prévention, nous y avons adjoint deux dimensions ; d'une part la dimension axiologique, et d'autre part artéfactuelle. Les valeurs peuvent parfois s'intégrer à d'autres catégories, par exemple devenir des ressources en prenant la forme de règles d'actions, mais en dehors de ce cas de figure, elles ne sont pas appréhendées par la didactique. Or, notre point de vue est qu'elles constituent une dimension essentielle dans les situations servicielles et configurent la façon dont les travailleurs et travailleuses gèrent et vivent les situations. En ce qui concerne les artefacts, comme nous l'avons précédemment abordé (Chapitre 5), ils tiennent une place essentielle en ce qu'ils cristallisent des représentations et orientent l'action. Il nous paraît alors important d'identifier comment les artefacts présents dans les situations de travail impactent les travailleuses, et ce *a fortiori* quand ils sont le produit de la doctrine de prévention. Ils représentent de notre point de vue une catégorie spécifique de variables agissantes, et seront intégrés dans cette famille d'éléments.

*In fine* nous schématiserons ainsi (cf. Figure 4) les classes de situation.



Figure 4 : Schéma général d'une classe de situation



Partant de ce cadre, il est possible d'identifier 8 classes de situations concernant la médiation sur site. L'identification de ces classes de situations a été le produit d'une co-construction avec les médiatrices et un des responsables de site. En complément des observations et divers échanges déjà évoqués, cette co-construction a pris la forme de trois entretiens spécifiquement orientés sur le sujet auprès du responsable de site et de deux médiatrices considérées comme expérimentées par les équipes. L'objectif étant ici d'accéder plus facilement aux classes de situations. Plus précisément, la didactique pointe l'importance de l'expérience dans le processus de catégorisation en classe de situation. Un certain niveau d'expertise est en effet nécessaire pour pouvoir être en mesure d'identifier les classes de situations et leurs spécificités, ce qui induit le passage d'une classe de situation à une autre, etc. Ce paramètre a d'ailleurs été indiqué aux protagonistes lors de la présentation des modalités d'entretiens et de leurs objectifs. Ce sont alors les équipes qui ont choisi les médiatrices qui feraient les entretiens. En outre, les responsables étant également d'anciens médiateurs, nous avons décidé de compléter ces entretiens avec le point de vue du responsable en charge des sites A et C.<sup>89</sup>

Deux grilles d'entretiens semi-directifs distinctes ont été élaborées (*cf.* Annexes 5 et 6). La première a été utilisée avec l'une des médiatrices et le responsable. Ces deux entretiens visant l'identification et la caractérisation des classes de situation ont eu lieu en mars 2021 dans un faible intervalle de temps et ont été construits autour de trois phases. Après le rappel du cadre, une première phase visait spécifiquement à l'identification des classes de situations. Cette phase débutait par une question ouverte sur la façon dont la personne découperait l'ensemble de l'activité de médiation en différentes catégories de situation. Si nécessaire, afin de l'aider, des questions inspirées de l'instruction au sosie<sup>90</sup> avaient été préparées en complément.

Dans la même optique, le processus de Validation des Acquis et de l'Expérience (VAE)<sup>91</sup> était interrogé pour identifier certains éléments structurants de leurs pratiques.<sup>92</sup> Une deuxième

---

<sup>89</sup> Ce choix s'explique principalement par la construction sociale de l'accompagnement. En raison du temps d'observation sur ces deux sites, et du déménagement qui l'avait concerné, nous avons développé de plus fortes habitudes de collaboration avec lui. Le lien de confiance était alors facilitateur pour proposer un entretien et garantir une meilleure qualité de son contenu.

<sup>90</sup> L'instruction au sosie est une méthode d'entretien qui a pour objectif de dégager des éléments structurants ou groupes de situation *via* un dispositif consistant à demander de transmettre les manières de faire et intentions à un nouvel arrivant remplaçant. Cette méthode a été inventée dans les usines Fiat de Turin dans les années 1950 (Oddone et al., 1981; Veyrac, 2017)

<sup>91</sup> La VAE représente une démarche permettant de valoriser une expérience *via* l'obtention d'une certification (diplôme, titre, etc.). Elle représente un processus impliquant notamment la constitution d'un dossier et sa présentation devant un jury. Elle nécessite donc à la fois une certaine réflexivité et une formalisation de son parcours et des compétences qui y sont liés.

<sup>92</sup> La médiatrice était engagée dans ce processus au moment de la réalisation des entretiens, accompagnée par son responsable. Il s'agissait donc d'un sujet relativement structurant pour eux.

phase venait approfondir chacune des classes précédemment identifiées. Les objectifs étaient alors questionnés : ce que les personnes prennent en compte pour agir et pourquoi, ce qu'elles font (de manière habituelle, de manière plus exceptionnelle, etc.) et ce dont elles ont besoin pour le faire. Les règles, techniques, astuces, valeurs et connaissances nécessaires dans cette situation étaient également interrogées. La troisième phase visait à investiguer certains éléments spécifiques liés à nos observations. L'objectif était d'abord de compléter les classes de situations précédemment identifiées en abordant certaines situations observées qui auraient pu être oubliées par les médiatrices afin de savoir si elles les considéraient comme appartenant à une classe énoncée, ou si elle formait une classe à part entière. Étaient également questionnés certains éléments que nous avons constatés lors de nos observations et qui nous semblaient particulièrement significatifs pour elles et pouvaient ainsi représenter des concepts pragmatiques.

La seconde grille a été mobilisée avec une deuxième médiatrice en mai 2021, l'objectif étant alors de valider les classes de situations précédemment construites et d'enrichir leur caractérisation.

Les classes de situations représentent donc le fruit de cette co-production, et leurs dénominations ont été choisies par les médiatrices elles-mêmes. Elles sont les suivantes :

- l'orientation,
- la médiation numérique,
- la vente,
- la médiation - qui peut être subdivisée en 3 sous-classes de situations que sont la médiation administrative, la médiation de négociation et la médiation sociale-,
- la gestion de la relation,
- la gestion de l'interne,
- la gestion des stagiaires,
- les ateliers numériques.

Dans un souci de synthèse, les classes de situations qui nous sont apparues les moins significatives au regard de notre problématique (la médiation numérique, la vente, la gestion de l'interne et la gestion des stagiaires) n'ont pas été intégrées au corps du texte, elles sont cependant présentes dans les annexes (annexe 7) :

- La médiation numérique correspond à la mise à disposition d'équipements informatiques et à l'accompagnement dans leur usage. Elle ne présente pas de spécificité au regard des enjeux serviciels et des questions soulevées du point de vue de la prévention par rapport aux classes de situations que nous avons choisies de développer.
- La vente concerne différents produits proposés par l'association en lien avec les services (timbres, tickets de transports en commun, etc.) sur lesquels elle ne fait pas de profit. Elle est relativement minoritaire et ne présente pas de particularité.
- La gestion de l'interne et la gestion des stagiaires relèvent plutôt d'activité de support. Pour ce terrain de recherche nous avons choisi de privilégier les situations qui impliquaient des interactions avec le bénéficiaire d'abord, car cela représente une caractéristique servicielle, mais aussi et surtout en sachant que notre travail de recherche réalisé en pharmacie hospitalière porterait uniquement sur des professionnelles situées en situation de back office.

Le processus de co-construction couplé aux analyses réalisées préalablement, notamment à partir des observations, a également permis de dégager différentes sous-catégories parmi les variables agissantes, les actions, les ressources immatérielles et les dimensions axiologiques.

- Ainsi les *variables agissantes* ont été découpées en plusieurs catégories : la demande, le service<sup>93</sup> ou les services associés à la demande, la ressource humaine<sup>94</sup>, les bénéficiaires et les artefacts (parmi lesquels seront identifiés plus spécifiquement ceux en lien avec la doctrine de prévention) et les éléments en lien avec l'environnement externe (marché à proximité, heure de la prière, etc.). En raison de la demande spécifiquement orientée sur l'espace et son impact sur l'activité des médiatrices, nous l'avons intégré dans cette catégorie. S'il ne relève pas des artefacts, il nous semble une variable agissante à part entière.

---

<sup>93</sup> Entendu comme signalé précédemment dans son sens générique, c'est-à-dire comme les administrations et entreprises en lien avec les demandes des bénéficiaires. Ce choix est lié à la perspective émique que nous adoptons. L'appellation service dans la présentation des classes de situations recouvrent dans la très grande majorité des cas la variable agissante.

<sup>94</sup> En tant que variable, la ressource humaine représente la perception individuelle de la capacité à répondre à la demande par le collectif. Par exemple, une médiatrice pourra être amenée à demander à un bénéficiaire de revenir un autre jour pour faire une déclaration de revenus car elle ne se considère pas capable de réaliser ce type de médiation alors qu'une autre collègue absente ce jour est perçue comme capable de répondre à cette demande. La ressource humaine représente alors un mélange d'une perception individuelle de la personne engagée dans la situation de sa propre compétence, de celle du collectif et de la disponibilité de ces compétences au moment où se joue la situation.

- *Les actions* peuvent être subdivisées entre *actions d'évaluations* et *actions de transformations* ; les premières sont mises en œuvre par les travailleuses pour identifier l'état des variables, les secondes visent à apporter un changement dans l'état de la situation. Au sein *des actions d'évaluations*, on différenciera les actions visant à déterminer l'état d'une variable de celles réalisées pour identifier la réponse adaptée lorsque l'état des variables est connu. *Les actions de transformations* peuvent elles-mêmes être subdivisées de la façon suivante : i) les actions qui relèvent de l'objet du travail et peuvent être nommées comme étant des actions de résolution, car elles doivent permettre de transformer la situation pour aboutir au résultat attendu, ii) les actions de planification et de suivi qui visent un objectif en lien avec l'objet du travail, mais dont le résultat n'est pas immédiat, iii) les actions pédagogiques, qui servent à transmettre des connaissances ou savoir-faire à l'utilisateur, iv) les actions de présentation, de création et de rappel du cadre, qui peuvent être plus ou moins liées à l'objet du travail, mais visent surtout à permettre son bon déroulement et l'atteinte des objectifs, v) les actions de prévention, découlant spécifiquement de la mise en œuvre de la doctrine de prévention dans les situations de travail. Elles ne doivent pas être confondues avec des actions de prévention au sens plus large, des actions qui participeraient du développement de la santé et de la sécurité<sup>95</sup>. Elles relèvent principalement du champ de la sécurité au sein de la doctrine en cherchant à limiter l'exposition à un risque identifié.
- *Les ressources immatérielles* peuvent être subdivisées entre les connaissances, les théorèmes en actes (des règles d'actions) et les savoir-faire.
- Enfin, *les dimensions axiologiques* sont toutes traversées par les mêmes types de valeurs liées au métier de médiatrice, et potentiellement au secteur social et solidaire. Ces valeurs sont par exemple l'humanisme, l'écoute, une certaine bienveillance et le souhait d'aider l'autre. Ces valeurs d'aides et de soutien amènent un processus de pragmatisme du concept quotidien « *d'aider l'autre* » (Mayen, 2007) similaire à celui

---

<sup>95</sup> Si nous avons envisagé de prime abord d'identifier des actions de prévention au sens plus large, cela s'est avéré infaisable. En effet, ces techniques de préservation sont intégrées à l'ensemble des autres actions. Par exemple, apaiser et éviter les tensions avec un usager représente une manière de se préserver, mais également l'objet du travail des médiatrices. De la même manière, proposer à un bénéficiaire de revenir le lendemain peut être lié à une logique de préservation de la santé en raison d'un horaire tardif et de la fatigue de la médiatrice, mais peut également être lié à une non-maîtrise du sujet, à un impératif lié aux horaires d'ouverture des services, etc. En d'autres termes, il ne nous semble pas possible de proposer une liste d'actions qui serait réalisée dans l'objectif de prendre soin de soi-même et des autres. À l'inverse, les actions de prévention issue de la doctrine sont facilement identifiables. Par exemple, nettoyer les surfaces pour se protéger de la Covid-19 est objectivement une action découlant de la doctrine de prévention, peu importe les dimensions subjectives qui y sont liées (prendre soin de soi, respecter une obligation, etc.).

évoqué dans le chapitre 5 et transverse à de nombreuses classes de situations. En effet, à l'image de la tension qui se joue pour les aides à domicile entre le « *laisser faire* » pour aider et « *faire à la place* », une tension se situe dans la notion d'aide chez les médiatrices entre aider l'utilisateur à réaliser la tâche, ou l'aider à devenir autonome pour réaliser ses démarches. Cette dualité autour de la notion d'aide n'est pas propre à une classe de situation spécifique, et se retrouvera dans l'ensemble des situations que géreront les travailleuses de l'association. Là aussi, elle peut toutefois se décliner et prendre des formes quelque peu différentes, certaines situations étant plus propices à construire un accompagnement et à proposer une forme de pédagogie pour aider au développement de l'autonomie de la personne, là où d'autres nécessiteront de la médiatrice de réaliser l'intégralité de la démarche. Les dimensions axiologiques abordées dans chacune des situations ne viseront donc pas à spécifier les dimensions axiologiques génériques, mais plutôt à développer leurs déclinaisons en propre dans la situation et les arbitrages qui peuvent en découler.

*In fine*, nous pouvons caractériser la structuration des classes de situation et sous-catégories comme suit (cf. Figure 5)



Figure 5 : Sous-catégories des classes de situations

Enfin, il est important de noter que de nombreux éléments participent de l'ensemble des classes de situations. Tout d'abord, la gestion de relation est une composante essentielle de l'ensemble des classes de situation ; elle représente une classe de situation dans des cas spécifiques (par exemple lorsqu'un bénéficiaire vient saluer une médiatrice sans autre objectif que l'échange de civilité et prendre des nouvelles). Ainsi, les savoir-faire mobilisés pour permettre de créer et maintenir la relation dans un registre considéré comme adapté à la médiation, ou apaiser les tensions, se retrouvent mobilisés dans l'ensemble des classes de situations. De la même manière, le concept pragmatique de posture de médiation, représentant la manière d'être et d'interagir avec les usagers et usagères, se retrouve toujours mobilisé. Aussi pour chacune des classes de situations, nous avons choisi de mettre en avant les éléments les plus centraux et caractéristiques de la classe.

#### 6.3.2.1. L'orientation : vers l'interne et l'externe

La classe de situation d'orientation correspond à la catégorisation de la demande du bénéficiaire pour lui permettre de rentrer dans le cadre de l'offre de service de l'association, ou de l'orienter vers un établissement adapté<sup>96</sup>. Elle est principalement rencontrée au poste d'accueil, même si une nouvelle demande peut apparaître au cours d'un rendez-vous et conduire à placer la médiatrice dans cette situation. Certains éléments seront donc présentés au regard de ce poste pour une meilleure compréhension, toutefois ils restent valides, quel que soit le lieu où la situation se rencontre. Il est à noter que le poste d'accueil est principalement occupé par des services civiques, même s'il peut également être tenu par des médiatrices ou des stagiaires.

##### 6.3.2.1.1. Les buts : répondre à la demande et potentiellement organiser sa prise en charge

Le but principal est de *répondre à la demande de l'utilisateur*. Les buts secondaires sont i) de permettre l'organisation de son traitement par l'association, par exemple *via* la proposition d'un rendez-vous et ii) de vérifier la possibilité d'inscrire ou non la demande formulée dans l'offre de service de l'association. Cette étape vise également à iii) faciliter et préparer la médiation ultérieure, notamment en indiquant au bénéficiaire les documents potentiellement nécessaires à sa réalisation et qu'il devra apporter. L'objectif poursuivi est également iv) d'identifier l'urgence de la demande formulée.

De manière moins fréquente, un but secondaire poursuivi peut être de v) ne pas avoir à prendre en charge certains usagers et usagères pour se préserver, mais également préserver la qualité de la médiation. Certains bénéficiaires perçus comme difficiles, ou ayant un historique avec un ou une médiatrice pourront ainsi être orientés de manière à ne pas être gérés par la médiatrice en question.

##### 6.3.2.1.2. Variables agissantes : la demande, le cœur de la classe de situation

La variable essentielle pour les médiatrices est *la demande*. Elle sera évaluée au regard i) de son impact sur la vie du bénéficiaire, ii) du délai nécessaire pour y répondre, iii) de sa complexité, iv) du temps nécessaire à la réalisation de la médiation afférente et v) de sa

---

<sup>96</sup> Ce qui est en soi une médiation puisqu'en orientant le bénéficiaire vers un autre établissement, la médiatrice tient un rôle d'intermédiaire.

pertinence au regard du besoin du bénéficiaire. Elle permettra également de donner des informations sur son découpage potentiel en plusieurs étapes et les documents nécessaires à la réalisation de la médiation.

*Le ou les services liés à des institutions, administrations (et entreprises) associées* seront là aussi déterminants. Ceux-ci présentent des caractéristiques qui leur sont propres en termes de fonctionnement (horaire de disponibilité, modes de communications à privilégier pour les contacter) ou du degré de collaboration entretenu avec l'association. Ce dernier pouvant aller d'un refus de collaboration, ce qui conduira automatiquement à une orientation vers le service lui-même<sup>97</sup>, à l'accès à des numéros privilégiés pouvant faciliter la prise de contact si nécessaire.

*La ressource humaine* est également prise en compte dans le cadre des actions à réaliser. La médiatrice évaluera ainsi les effectifs présents ce jour dans l'association et dans les jours à venir, la disponibilité de chacun et chacune et les compétences individuelles et collectives disponibles, l'ensemble représentant autant de (sous) variables qui impacteront la solution proposée (proposition ou non d'un rendez-vous, date proposée, etc.)

*Les usagers et usagères* seront pris en compte, à la fois dans une dimension collective et individuelle :

- Collectivement ils représentent le flux, évalué à la fois dans sa dimension actuelle, mais également dans ses évolutions potentielles à court terme.
- Individuellement, il ou elle est la personne à l'origine de la demande. Elle peut tout d'abord être une personne identifiée, dont l'historique des interactions avec l'association influera sur les actions réalisées par la médiatrice. Des éléments pratiques pourront également être évalués comme la maîtrise du français ou des outils informatiques. Dans le cas de l'orientation vers une médiation sur rendez-vous, les disponibilités futures de l'utilisateur détermineront la date qui sera proposée. D'autres éléments, moins liés au travail à réaliser, pourront également influencer la demande. Par

---

<sup>97</sup> C'est notamment le cas de la Préfecture. Auparavant, l'association proposait d'aider à la constitution de dossier à déposer auprès d'elle. Ce service mobilisait une médiatrice quotidiennement dans chaque site. Il a été interrompu avant le début de l'accompagnement en raison de la charge de travail qu'il représente. Le besoin n'ayant toutefois pas disparu, les médiatrices orientent vers une entreprise privée (fondée par une ancienne médiatrice) qui propose désormais ce service.



exemple, des comportements peu respectueux pourront influencer sur la réponse apportée par la médiatrice, qui pourra ainsi être moins encline à essayer de résoudre-rapidement le problème rencontré, ou choisir de laisser une autre médiatrice prendre le relai. L'état émotionnel ou physique du bénéficiaire pourra être également pris en compte par le médiateur.

*Les artefacts* mobilisés dans cette situation sont nombreux. Au premier plan se situent les documents. Si la majorité est liée à la demande, certains pourront être produits par l'association. Ils représentent alors une trace des échanges entre le bénéficiaire et la structure. C'est notamment le cas pour le document précisant l'horaire et le jour du rendez-vous qui sera remis au bénéficiaire. Ce document a une triple fonction. Il sera d'abord une preuve, par exemple dans l'éventualité où la médiatrice aurait oublié de noter le rendez-vous sur le planning. Ils peuvent également permettre la compréhension : ils sont une source d'information relativement fiable qui peut être mise en perspective du discours tenu par le bénéficiaire pour permettre de se représenter sa situation et ainsi d'ajuster la réponse apportée. Ils peuvent enfin être construits dans une logique d'anticipation. Par exemple, la prise de rendez-vous peut impliquer la création d'une boîte mail pour le bénéficiaire. Dans ce cas, à la date du rendez-vous seront adjoint les informations liées au mail (identifiant, mot de passe) sur le document précisant l'horaire du rendez-vous, ceci afin de faciliter la connexion lors des médiations futures.

Des outils informatiques seront également fréquemment mobilisés. Si l'ordinateur représente l'outil le plus courant, les téléphones peuvent également être utilisés. Il est à noter que les usagers et usagères mobiliseront également ponctuellement leurs propres téléphones portables pour présenter certaines informations, impliquant alors leur utilisation par les médiatrices. Les logiciels en eux-mêmes peuvent varier, allant de logiciels courants, accessible au quotidien (par exemple google agenda pour la prise de rendez-vous) à des logiciels métiers. Les usages de ces différents outils sont nombreux. Ils peuvent tout d'abord permettre le reporting de l'activité. Ce dernier n'est pas perçu comme un moyen de réaliser un contrôle de l'activité, mais plutôt comme un moyen de fournir des éléments à la direction pour négocier avec les partenaires financiers, conduisant à une certaine vigilance. Ils permettent également la planification et le suivi. L'inscription d'un rendez-vous sur le planning est *a minima* associée à un moyen de contact, mais il peut également permettre de laisser quelques informations perçues comme essentielles.

Ils sont également mobilisés pour faire des recherches, à la fois sur les services et les procédures associés. Ils représentent alors un support aux connaissances nécessaires à la réalisation des médiations.

À cela s'ajoutent les EPI et EPC que sont d'une part le masque et d'autre part la vitre en plexiglas (*cf.* Photo 4). Il est à noter que la vitre en plexiglas étant propre au poste d'accueil, contrairement au masque, elle se retrouve dans un nombre de classes de situation relativement restreint. Cela représente une gêne dans le cadre des interactions qui amène les travailleuses à interrompre parfois instinctivement leur usage, par exemple en baissant le masque quelques instants pour mieux se faire comprendre après plusieurs répétitions.



*Photo 4 : Exemple de stratégie de contournement des plexiglas pour faciliter l'interaction*

Enfin, *l'espace* est déterminant. Il offre d'abord des possibilités de prises d'informations visuelles ou auditives qui pourront être plus ou moins facilitées en fonction des distances entre le poste d'accueil, lieu où se fait habituellement l'orientation, et le reste des différents espaces. Car comme le souligne une médiatrice, « *faut avoir les yeux partout* ». En effet, les bénéficiaires nécessitent une certaine forme de surveillance, par exemple dans l'usage de certains

équipements informatiques<sup>98</sup>. Plus globalement, l'orientation implique une connaissance de l'état des médiations en court et de l'usage de l'espace informatique. En l'absence d'accès direct aux informations, des déplacements supplémentaires sont nécessaires (cf. Figure 6 et 7).

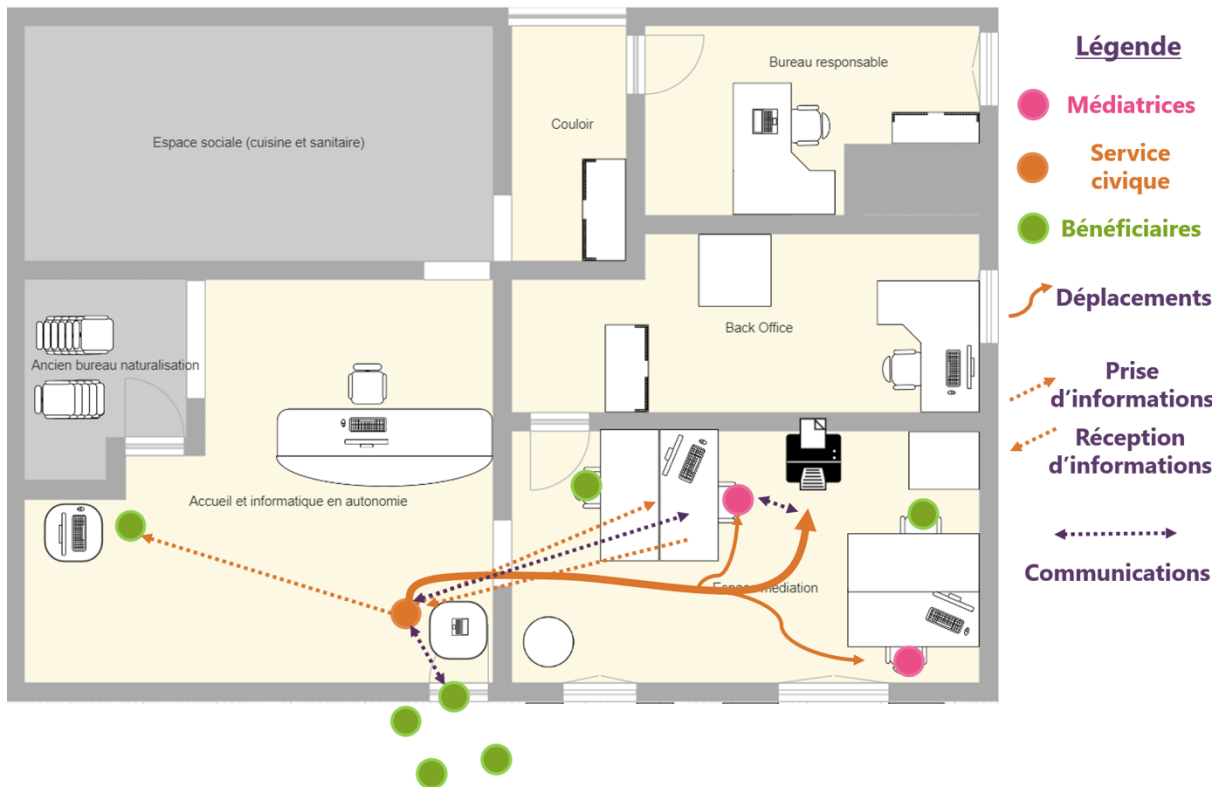


Figure 6 : Accès à l'information depuis le poste d'accueil (Site A avant déménagement)

<sup>98</sup> La surveillance vise principalement à pouvoir aider si nécessaire et de manière plus annexe à ne pas risquer des vols ou dégradations des équipements.

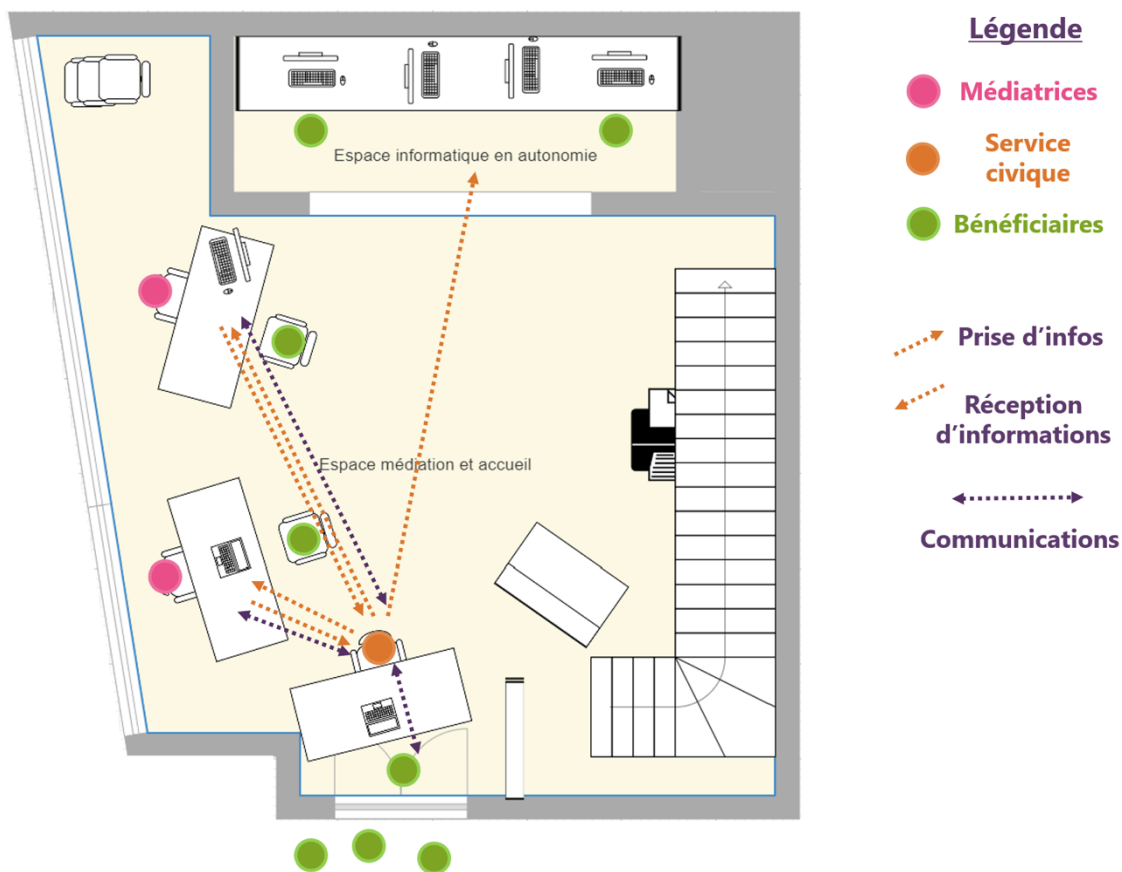
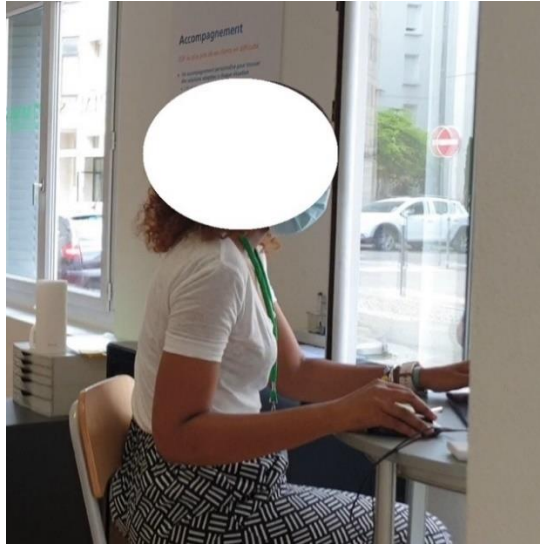


Figure 7 : Accès à l'information depuis le poste d'accueil (Site B)

L'espace conditionne également des possibilités de placement de l'utilisateur. Dans le cadre de l'accueil en extérieur, ces possibilités seront grandement réduites, car comme le souligne une médiatrice « *les gens dehors ils sont moins gênés à écouter* » et « *ils sont plus libres* ». Ainsi le fait de se situer dans un environnement extérieur pose d'abord un problème de confidentialité, les bénéficiaires se sentant plus libres d'écouter ou d'intervenir dans les échanges. De plus, cet espace spécifique réduit les possibilités d'actions directes de la médiatrice sur la position du bénéficiaire. L'espace étant public, il peut être plus difficile de demander à ce dernier de se déplacer, cette demande pouvant être source de surprise, de gêne, voire de tension. Il en est de même lors de l'accueil du bénéficiaire à la fenêtre.

La surface disponible conditionnera également les possibilités d'usages des documents.



*Photo 5 : Poste d'accueil à une fenêtre (Site A)*



*Photo 6 : Poste d'accueil à une porte (site C)*



*Photo 7 : Poste d'accueil avant la pandémie (site A)*

Dans la première situation (cf. Photo 5), la surface est extrêmement réduite, compliquant l'usage des documents que peuvent fournir les usagers, contrairement au second et troisième cas (cf. Photo 6 et 7), où le poste d'accueil facilite leur mobilisation. Cette surface influera directement sur l'orientation, certaines médiations courtes étant plus facilement opérées dans la seconde situation. Les médiatrices du site A ont ainsi rapidement installé un poste de médiation courte à proximité (Figure 8).

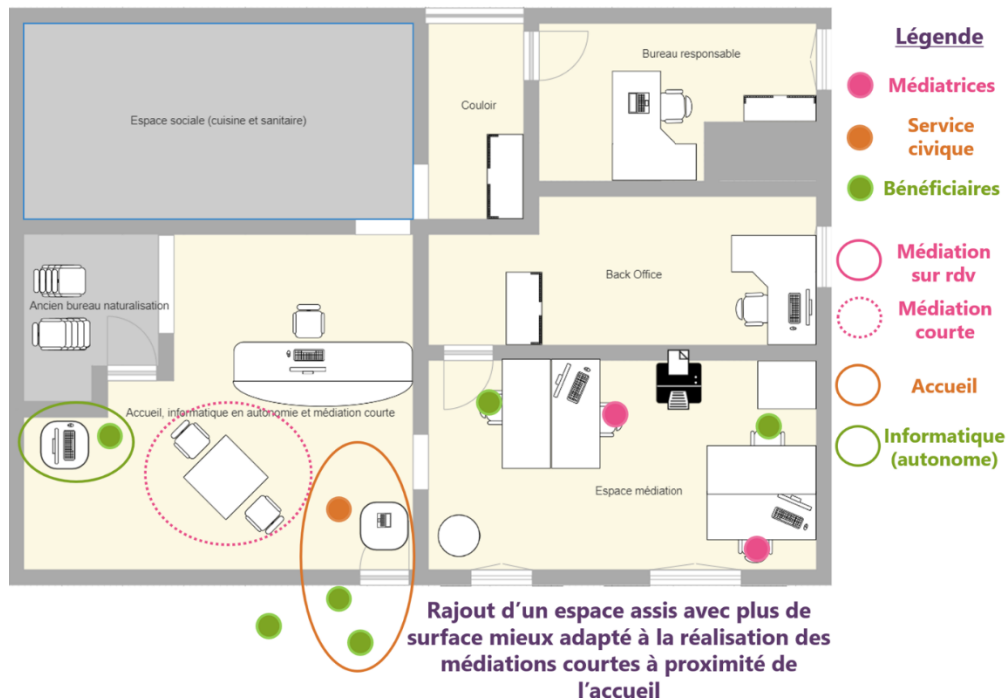


Figure 8 : Évolution de l'espace (Site A avant déménagement)

Enfin, l'espace peut également participer d'une représentation qui conditionnera l'orientation. Lors du déménagement du site A, les nouveaux locaux sont mis à disposition par l'un des services en échange de la gestion de l'accueil. En effet, ce dernier ne le prenant plus en charge, il appartient aux bénéficiaires de prendre rendez-vous sur les bornes mises à disposition dans l'espace. Les médiatrices y réalisent alors l'accueil et accompagnent les bénéficiaires dans l'usage des bornes informatiques. Toutefois, cette fusion des espaces génère une confusion de la part des bénéficiaires qui n'identifient pas toujours les médiatrices comme appartenant à une autre structure. Le nouveau site implique alors le développement de stratégies de différenciation et de rappel du cadre plus marqué. De plus, ce nouveau site est perçu par certaines médiatrices comme semblant plus « administratif » : les espaces sont plus grands, moins chaleureux. Pour l'une des médiatrices, cette représentation « déteint aussi peut-être sur nous » : elle se sent dans une

posture plus distante par rapport aux bénéficiaires. L'impact des représentations joue donc à la fois sur ceux-ci, mais plus directement sur les médiatrices.

Enfin, certains événements externes tels que la météo ou l'état de la pandémie influenceront directement sur les flux. Certains sont spécifiques à l'environnement externe et aux territoires dans lesquels se situe l'établissement, par exemple le jour de prière ou celui du marché, en fonction des établissements proches de chaque site. La connaissance de ces événements par les médiatrices conduira à des ajustements dans l'organisation de la gestion des flux, par exemple en limitant l'acceptation de médiation sans rendez-vous sur des temporalités présentant un risque de flux important.

#### 6.3.2.1.3. Actions : quand la médiation est orientation

*Les actions d'évaluations* porteront tout d'abord sur la demande et se feront auprès de l'utilisateur, notamment *via* des questions d'approfondissement ou la consultation des documents qui pourraient lui être transmis. Dans certains cas, la médiatrice pourra échanger avec un collègue sur le bénéficiaire pour avoir des informations sur l'historique et pouvoir l'orienter de manière plus adaptée. Elles pourront également viser à l'évaluation de l'état des ressources disponibles au moment de l'orientation, par exemple en demandant à une médiatrice si elle est disponible, ou en regardant l'état d'avancée des médiations, mais également dans les jours qui viennent en consultant le planning. Dans le cas de demandes particulièrement complexes, ou pour lesquelles la médiatrice ne connaît pas la réponse, il est fréquent qu'elle effectue des recherches complémentaires (sur internet, auprès d'un collègue, etc.).

*Concernant les actions de transformation*, les actions de planification et de suivi sont relativement nombreuses dans le cadre de l'orientation vers un rendez-vous ultérieur : le rendez-vous est noté sur l'ordinateur, un justificatif est fourni à l'utilisateur qu'il devra présenter le jour de son rendez-vous. Dans le but de faciliter la médiation en elle-même, certaines tâches de préparations peuvent également être réalisées ; les documents nécessaires seront indiqués au bénéficiaire et certaines petites tâches peuvent déjà être réalisées, par exemple créer une boîte mail si le flux le permet. Pour les autres cas, le suivi sera plus sommaire et se limitera à un reporting.

Certaines actions de transformations visent non pas le suivi, mais la résolution. Elles peuvent tout d'abord prendre la forme d'une *médiation dite rapide* caractérisée par sa faible durée et sa faible complexité, comme fixer un rendez-vous auprès d'un service. En fonction des sites, selon l'espace et les effectifs, la solution peut également consister en une *médiation dite intermédiaire*, légèrement plus complexe ou longue que la médiation rapide. Elle demandera généralement de faire patienter le bénéficiaire avant qu'il soit pris en charge par une médiatrice. Enfin, si la demande est trop complexe ou requiert un temps important, comme passer un coup de fil, la médiatrice proposera un autre rendez-vous. Dans certains cas spécifiques, elle peut également inviter la personne à revenir à une date ultérieure sans rendez-vous, principalement pour des démarches rapides, mais qui, du fait des effectifs du jour, ne peuvent pas être prises en charge. Elle peut également être confrontée à une médiation numérique, qui sera détaillée par la suite. Enfin, dans l'éventualité où la demande ne rentre pas dans l'offre de service, la médiatrice orientera les bénéficiaires vers l'établissement adapté.

Afin d'assurer le bon déroulement de la médiation, les travailleuses peuvent être également amenées à réaliser des actions de présentation et de rappel du cadre. Ces actions vont principalement permettre de s'assurer que l'usagère ou l'utilisateur a bien identifié que la structure est une association indépendante et non le service lui-même. Cette présentation n'est pas faite automatiquement ; elle est réalisée lorsque la médiatrice identifie une potentielle confusion, ou pour désamorcer en amont des tensions potentielles qui pourraient être liées au rapport qu'entretient le bénéficiaire avec le service lui-même.

Plus globalement, de nombreuses actions visent à maintenir un registre et une distance considérés comme adéquats pour la médiation. Elles pourront ainsi mobiliser l'humour pour créer de la proximité, ou à l'inverse choisir de maintenir le vouvoiement malgré la familiarité de l'utilisateur pour conserver une certaine distance. De la même manière, l'usage d'une autre langue par le bénéficiaire pourra se voir obtenir une réponse dans la même langue, dans l'éventualité où la médiatrice la maîtrise et qu'elle juge nécessaire de ne pas poursuivre en français pour la bonne compréhension, ou au contraire pourra se voir obtenir une réponse en français, ceci afin d'éviter de créer une trop grande familiarité avec l'utilisateur.

Enfin, certaines actions de rappel du cadre relèvent des actions de prévention. Il pourra ainsi être demandé à l'utilisateur de se désinfecter les mains en entrant dans le site ou de porter son masque correctement. Dans le cadre de la covid-19, une gestion spécifique des flux a été également effectuée, ceci afin de limiter le nombre de bénéficiaires présents en simultané à



l'intérieur des espaces. Ces règles peuvent être perçues par les médiatrices comme entrant en contradiction avec la logique de bienveillance et d'accueil qu'elles souhaitent mettre en place :

« [Service civique à l'accueil s'adressant à une usagère] : - *Madame il faut rester dehors j'arrive.*

[Une autre médiatrice en aparté] - *Toujours très accueillante cette phrase ! »*

Le critère de réussite central de la classe de situation d'orientation est d'avoir apporté une réponse au bénéficiaire.

#### 6.3.2.1.4. Ressources immatérielles : offre de service, réseau et pratique de médiation

Les connaissances mobilisées par les travailleuses comprennent tout d'abord *l'offre de service de l'association* : il est important de connaître ce qui peut être fait et ce qui doit faire l'objet d'une orientation vers un autre acteur du social et solidaire ou vers un service approprié

Pour pouvoir orienter vers le bon acteur, c'est également la connaissance du « *réseau* » qui est importante. *Le réseau* est un concept pragmatique qui recouvre les structures du secteur social et solidaire et l'ensemble des services du territoire du site de l'association. Il inclut le moyen à privilégier pour les contacter, l'accès *via* les transports en commun et le périmètre fonctionnel de l'ensemble des structures. Le réseau pouvant évoluer, notamment en période de Covid-19, il est dynamique et est actualisé spontanément au quotidien par les échanges avec les bénéficiaires et les autres médiatrices. Son actualisation peut également faire l'objet d'une démarche volontaire, par exemple *via* une recherche rapide d'information sur internet. La nécessité de cette connaissance des réseaux est d'ailleurs identifiée par l'encadrement, la direction et au-delà de l'association. Ainsi, des formations spécifiques sont proposées aux médiatrices afin de construire une cartographie du réseau, de visualiser le territoire dans lequel elles se trouvent. Dans le cas de changement important, comme dans le cas du 1<sup>er</sup> confinement où les services étaient dans leur grande majorité fermés, un temps avait été prévu avant la réouverture pour permettre d'identifier l'état du réseau

L'orientation implique également une *connaissance pratique des médiations*, plus particulièrement de leur durée et leur complexité.

Plusieurs théorèmes en acte sont également mobilisés, et peuvent entrer en tension, le médiateur devant alors arbitrer un équilibre entre ces différents théorèmes :

- *Recevoir le maximum de personnes possibles,*
- *Prendre du recul avec le discours,*
- *Être à l'écoute et ne pas juger,*
- *Ne pas laisser une personne sans réponse.*

Si le premier théorème en acte « *recevoir le maximum de personnes possibles* » renvoie à un enjeu de performance, l'ensemble des autres théorèmes relèvent de dimensions axiologiques. Ils visent à la fois à ne pas laisser une personne en détresse, chaque bénéficiaire devant obtenir une solution en se présentant auprès des médiatrices, et à apporter cette réponse dans le respect et la bienveillance.

La médiation relève par ailleurs d'une *methodologie en plusieurs étapes* incluant le diagnostic de la demande. Elle porte sur des éléments précis : présenter l'association et se présenter soi-même, poser des questions d'approfondissements, reformuler, etc. Elle est liée au secteur d'activité, portée par l'association, et transmise aux nouvelles arrivantes lors de leurs prises de fonction par une période de tutorat.

La classe de situation « orientation » implique également *la maîtrise des outils* de reporting et des logiciels informatiques mobilisés pour la gestion du planning. Elle implique également la *maîtrise spécifique* de techniques de gestion de l'interaction liée à des formes de négociation. En effet, il est fréquent que les bénéficiaires ne souhaitent pas obtenir un rendez-vous pour une médiation, mais que leur demande soit directement traitée lors de l'orientation. Dans ce cas il arrive, comme le souligne une médiatrice, qu'ils « *testent* » : ils déploient différentes stratégies pour essayer d'obtenir le traitement instantané de leur demande. Ils peuvent ainsi tenter de s'adresser à une autre médiatrice si l'espace est ouvert pour voir si la réponse sera identique, ou insister comme l'illustre l'échange suivant issu de nos observations entre un usager et une médiatrice :

« - *On peut le dire en deux mots...* (usager)

- *Quand vous dites en deux mots cela veut dire que je prends un papier et que je note vous êtes licenciée ?* (médiatrice)

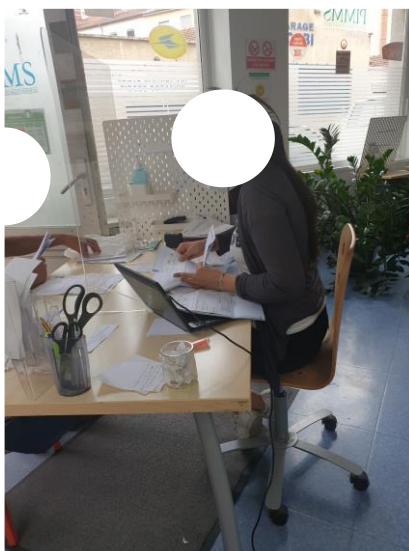
- *Non, on peut prendre rendez-vous.* (usager) »

Au-delà du réseau, certains concepts pragmatiques, se trouvent également tout particulièrement sollicités dans le cadre de l'orientation : *la demande et la médiation*.

*La demande* correspond à un seul besoin exprimé par l'utilisateur. Ainsi s'il souhaite réaliser des photocopies et avoir un rendez-vous avec un service, la médiatrice identifiera deux demandes distinctes. Ce découpage s'explique par les associations qu'opèrera la médiatrice : à chaque demande correspond un service, une procédure à réaliser pour le traiter, etc. La demande est donc une unité spécifique, identifiable qui induit une réponse particulière.

De la même manière, *la médiation* est la réponse à une demande. Si le vocabulaire de *médiation courte, intermédiaire ou sur rendez-vous* correspond à une catégorisation organisationnelle visant la gestion du flux, elle ne recouvre pas le concept pragmatique de médiation. Ainsi, lors d'une médiation sur rendez-vous, l'utilisateur peut exprimer une autre demande, qui donnera lieu à une seconde médiation. Ce découpage cognitif et fonctionnel de l'activité permet de gérer chacune des demandes exprimées de manière distincte et de segmenter l'activité pour plus de cohérence ou pour s'adapter aux contraintes. Cette unité représente aussi l'évaluation quantitative de l'activité puisque chaque médiation fera l'objet d'un reporting spécifique.

Un dernier concept pragmatique tenant une place importante dans le cadre de l'orientation est celui *d'urgence*. L'urgence se trouve d'abord caractérisée par la situation de l'utilisateur, à la fois liée à l'impact potentiel qu'aura la médiation (ou son absence) sur sa vie, mais également sa situation personnelle. Les médiations en lien avec des éléments financiers tels que l'indemnisation chômage, ou pouvant conduire à l'arrêt des services essentiels (eau, électricité) seront ainsi vus comme prioritaires, et plus spécifiquement lorsque le bénéficiaire est perçu comme vulnérable (personnes âgées, en situation de handicap, etc.). Toutefois, cette situation sera également regardée par la médiatrice en parallèle de la procédure et des délais fixés par les services. C'est ainsi le couplage entre la demande formulée, la situation globale du bénéficiaire, et les caractéristiques propres à la médiation à effectuer qui conduiront à qualifier ou non l'urgence par les médiatrices ; cette catégorisation pourra amener la médiatrice à réaliser la médiation au poste d'accueil (*cf.* Photo 8).



*Photo 8 : Médiation réalisée à un poste d'accueil (site D)*

6.3.2.1.5. Dimensions axiologiques : détresse, respect et confidentialité

Dans le cadre de la classe de situation d'orientation, la règle première de ne pas laisser l'utilisateur sans réponse relève d'une valeur centrale : *ne pas laisser une personne en détresse*. Savoir si le PIMMS peut prendre en charge sa demande est secondaire ; l'enjeu principal est de ne pas avoir abandonné une personne en recherche de quelque chose sans une réponse.

La seconde valeur centrale concerne *le respect*. Elle se traduit d'abord par l'écoute des bénéficiaires avec une certaine bienveillance. Devant des publics pouvant avoir des difficultés à s'exprimer et à se faire comprendre, il s'agit avant tout de prendre le temps de comprendre ce qu'ils disent, posture qui peut parfois contraster avec les services publics dont l'accueil, moins ciblé auprès des publics en difficulté, peut parfois être plus froid, distant et manquer de bienveillance.

*La confidentialité* relève également de cette logique visant à offrir un cadre respectueux, et pas uniquement de préserver la sécurité des données.

Certains points apparaissent ainsi particulièrement significatifs dans le cadre de la classe de situation d'orientation :

**En synthèse**, quelques mots et repères (cf. Figure 9) pour qualifier cette classe de situation :



Figure 9 : Schéma de synthèse de la classe de situation d'orientation

Nous retiendrons de cette classe de situation la centralité de la demande, ou plutôt devrait-on dire des demandes multiples, qui requièrent entre autres de résoudre des problèmes dont certains sont cruciaux du point de vue de la vie des bénéficiaires.

C'est aussi la question de la transformation, c'est-à-dire de l'action. En effet, contrairement aux représentations usuelles l'orientation se traduit dans des sphères, modalités qui sont peu appréhendées – elle pose un cadre, planifie, résout, suit... fait de la pédagogie – les personnes ne sont pas uniquement là pour gérer des flux ou rediriger. La question axiologique est très structurante et structurée et recèle des polarités entre laisser-faire/faire à la place de, répondre/surseoir, avec des exigences de flux/des urgences et la continuité de service. Le tout se jouant dans une activité en prise avec des réseaux (des structures pour lesquelles les services sont rendus), le « collectif », le territoire, supportée ou non par l'espace et qui mobilise des concepts et théorèmes.

En résumé, une activité qui requiert des connaissances, savoir-faire, etc., qui sont liés au métier de médiation (et donc construits par le secteur, l'association, et transmis aux nouvelles arrivantes), mais qui peut être tout autant confié à des services civiques ou des personnes en réinsertion et qui peut être exigeante ; une activité pour laquelle la doctrine fournie peu de ressources.

#### 6.3.2.2. *La médiation : l'activité au cœur de l'association*

La classe de situation de *médiation* correspond au cœur de métier des médiatrices sur site. Comme précédemment indiquée, elle peut être subdivisée en trois sous-classes de situations qui représentent des déclinaisons spécifiques de la médiation et se différencient principalement par l'engagement émotionnel et la complexité cognitive qu'elles peuvent exiger. Les dénominations de ces sous-classes ont été choisies par les médiatrices lors des entretiens.

Ces trois sous-classes sont :

- *La médiation administrative*, considérée comme la plus « simple » par les médiatrices. Elle consiste en un accompagnement dans la réalisation de démarches administratives, comme fixer un rendez-vous ou compléter un dossier. C'est la classe de situation la plus fréquemment rencontrée.
- *La médiation de négociation* place le médiateur en situation d'intermédiaire direct avec le service. Moins fréquente pour les médiatrices sur site, elle est en revanche le cœur de l'activité de phoning de l'équipe terrain.
- *La médiation sociale* se caractérise par la situation de détresse des bénéficiaires. Plus sollicitante que les autres sur le plan émotionnel pour la médiatrice, elle lui demandera également plus d'investissement en raison du temps nécessaire ou de la complexité. Elle impliquera à la fois de résoudre le problème de l'utilisateur, de gérer les émotions afférentes à la situation et de mettre en place un suivi, parfois auprès d'interlocutrices extérieures à l'association.

La classe de situation de *médiation* concerne principalement les médiatrices, mais aussi certaines services civiques qui peuvent être amenées à les réaliser ponctuellement. Ce cas relativement rare sera subordonné à une certaine expérience de la service civique et à l'existence d'un rapport de confiance envers celle-ci. La réalisation d'une médiation par une service civique représente une démarche volontaire de sa part. Elle est principalement réalisée dans les espaces

de médiations prévus à cet effet, cependant elle peut également parfois être effectuée directement à l'accueil lorsque la situation le permet.

6.3.2.2.1. Buts : la demande également au centre de la médiation, mais de possibles « tensions »

Des buts génériques peuvent être identifiés pour l'ensemble de la classe de situation. Ainsi le but principal de la situation de médiation est de *répondre à la demande formulée* et le but secondaire est *le développement de l'autonomie des usagers et usagères* dans leurs démarches.

En fonction des tâches réalisées, des sous-buts plus fins peuvent être identifiés en lien avec la demande ou le besoin<sup>99</sup>, par exemple permettre *la compréhension d'un courrier* par le bénéficiaire. Plus globalement, ces sous-buts varient en fonction des situations elles-mêmes et représentent une déclinaison du but principal de réponse à la demande du bénéficiaire. En fonction du niveau d'expertise de la médiatrice et de la complexité de la demande, une première étape de recherche de solution (sur internet, auprès d'une collègue) sera alors réalisée, l'objectif étant de comprendre la réponse à apporter à cette demande. Là encore, ce sous-but rentre dans un objectif global qui est celui de répondre à la demande.

D'autres buts liés au bon fonctionnement de l'association peuvent entrer en tension avec ceux en lien avec la demande, comme *ne pas dépasser la durée du rendez-vous prévu* et plus globalement *respecter l'organisation mise en place* pour ne pas impacter les autres médiations et bénéficiaires. Ce respect de l'organisation mise en place peut également relever d'un objectif de *préservation de soi et de ses collègues*. Par exemple, le dépassement des horaires de la journée reste une situation relativement exceptionnelle<sup>100</sup> en raison de l'impact sur la vie personnelle et familiale de chacune. Ainsi, lors de la dernière médiation de la journée, ou lors de médiation qui déborde du temps prévu, un sous-but d'*interruption* de la médiation peut apparaître. Ce sous-but peut également apparaître lorsque des tensions apparaissent avec le

---

<sup>99</sup> La demande est exprimée par l'utilisateur. Le besoin représente en revanche l'objectif réel, ou ce qui est adapté à la situation dans laquelle se trouve la personne. Par exemple, un usager peut arriver en souhaitant obtenir un rendez-vous avec la CAF alors que l'opération qu'il souhaite réaliser exige en réalité l'envoi d'un mail, ne concerne pas la CAF, mais un autre organisme, etc. Les médiatrices doivent donc opérer un travail d'investigation pour déterminer le besoin derrière la demande.

<sup>100</sup> Il se produit uniquement dans le cas de médiation perçue comme urgente, la caractérisation de ce critère sera développée par la suite.

bénéficiaire. Dans ce cas, il s'inscrit plus globalement dans un objectif de *maintien d'un cadre propice* à la médiation.

L'ensemble de ces objectifs peuvent donc entrer en tension et induisent des arbitrages individuels, mais également collectifs entre les médiatrices.

6.3.2.2.2. Variables agissantes : une demande traitée plus en profondeur

*La demande* sera analysée de manière plus approfondie que dans le cadre de l'orientation. La question de sa pertinence pourra notamment entrer en ligne de compte pour conseiller au mieux le bénéficiaire sur les démarches adaptées à sa situation. Elle sera ainsi analysée au regard des besoins de la personne. Cela s'avère tout particulièrement vrai dans le cadre d'une médiation sociale. En effet, l'un des éléments caractéristiques de cette dernière est de chercher à opérer une réflexion globale à partir des besoins et des difficultés que rencontrent le bénéficiaire. Elle dépasse alors fréquemment la réponse à une demande liée à un service spécifique, pour une médiatrice il s'agit « *de leur trouver des solutions* ».

Dans le cadre de la médiation de négociation, la demande sera fréquemment orientée sur des services de la vie courante en lien avec des facturations, par exemple demander un délai ou un échéancier pour le paiement d'une facture d'électricité. Des questions comme le montant dû, l'impact potentiel du non-règlement sur la vie du bénéficiaire, le délai prévu, et le cas échéant depuis combien de temps il a été dépassé, sont autant d'éléments auxquels la médiatrice prêter une attention particulière.

*Le service* implique des dimensions peu ou prou identiques à celles de la classe de situation d'orientation ; seront ainsi pris en compte le fonctionnement habituel et le rapport entretenu avec l'association. À cela s'ajouteront les informations considérées par la médiatrice comme pertinentes à transmettre au service au regard de la demande et de la situation. Elles pourront par exemple les conduire à ajouter un post-it sur un formulaire papier de demande de logement pour adjoindre des informations au dossier qui pourraient appuyer la demande de la personne.

Une attention particulière sera également opérée à la cohérence entre la représentation de la situation par le service et la situation énoncée par le bénéficiaire. *La situation du bénéficiaire* peut être perçue comme une triple variable : 1/sa situation réelle du point de vue de la



médiatrice, 2/la manière dont le bénéficiaire se la représente et 3/les informations qu'en détient le service. Si un écart est identifié entre ces trois termes, il donnera lieu à des actions de mises en cohérence. Lorsque la médiatrice considérera que l'incohérence se situe dans la représentation du bénéficiaire, elle cherchera à l'explicitier auprès de ce dernier. À l'inverse, si la distorsion semble se situer au niveau du service, la médiatrice cherchera alors à actualiser les informations dont ce dernier dispose.

*La ressource humaine* sera également une variable importante dans l'ensemble des médiations, En effet, les compétences individuelles et collectives impacteront fortement le déroulement de la médiation. Par exemple, une médiatrice pourra être amenée à demander l'aide d'une collègue qu'elle considère plus compétente sur telle ou telle problématique. La complexité perçue de la demande accentuera ces mécanismes d'entraide<sup>101</sup>, qui peuvent également se produire spontanément (par exemple en entendant ou voyant qu'une collègue n'arrive pas à répondre à la demande de l'utilisateur).

La ressource humaine représente également une forme de mémoire collective. Il est ainsi fréquent qu'une médiatrice demande des informations sur les interactions précédentes du bénéficiaire avec l'association, à la fois sur le contenu des demandes, mais également sur la manière dont la médiation a pu se dérouler pour anticiper des difficultés potentielles. La médiation sociale est particulièrement concernée et induira une vigilance toute particulière sur le suivi de la situation du bénéficiaire. Ce suivi peut être réalisé auprès de personnes extérieures à la structure. Par exemple, dans le cadre d'une personne en situation irrégulière « *il faut l'orienter vers une assistante sociale, il faut essayer de trouver une solution pour essayer de débloquer sa...sa... son problème. Il faut se renseigner auprès de la maison de la justice. Il faut faire un suivi.* » (une médiatrice)

*Les usagers et usagères* seront également une variable essentielle de la situation. Le flux, s'il est mobilisé, est cependant moins central que dans le cadre de l'orientation. En effet, lorsqu'il peut être évalué visuellement par la médiatrice au cours de la médiation, il pourra conduire à des ajustements (demander de revenir pour une médiation trop longue, ne pas accepter une seconde demande, etc.). Toutefois, si cette information influe sur la médiation, elle n'est pas nécessaire à sa réalisation, et peut également être ressentie comme une source de pression. Une trop grande proximité avec les autres bénéficiaires pourra également être vécue comme une

---

<sup>101</sup> C'est par exemple le cas des médiations liées aux impôts qui sont perçues comme plus difficiles techniquement, ou celles en lien avec les documents officiels (passeport, carte d'identité, permis de conduire)

contrainte, notamment pour des raisons de confidentialité et une crainte d'ingérence de la part des autres usagers et usagères dans la médiation. Cette proximité pourra alors induire des ajustements dans les comportements (voix plus basse, documents regardés plus discrètement, etc.).

*L'espace* tient donc une place centrale dans la médiation, et recèle une certaine ambivalence. Des espaces ouverts permettront de faciliter les mécanismes d'entraides, de collaboration et la circulation des informations entre les pôles de médiations et l'espace d'accueil. À l'inverse, des espaces clos permettront d'offrir une certaine confidentialité. Cette crainte pour la confidentialité ou l'ingérence diffèrent en fonction des sites (*cf.* Figures 10 et 11).

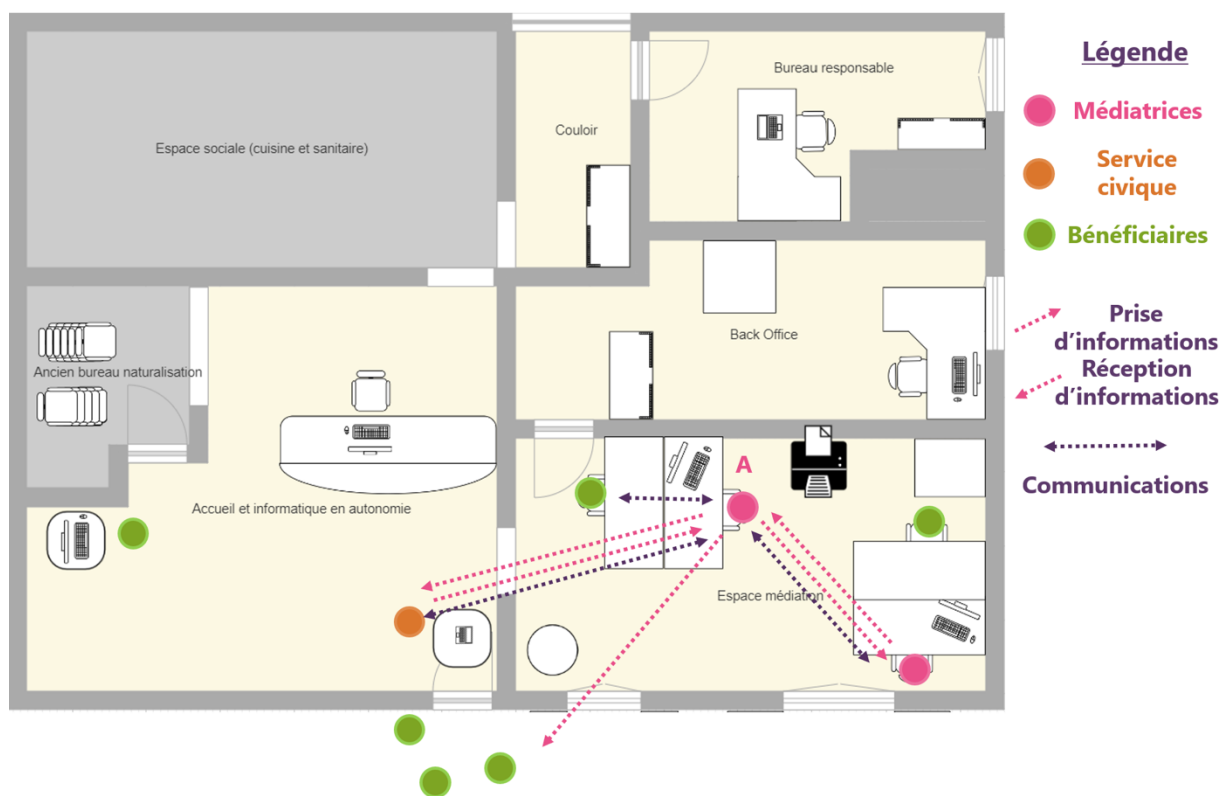


Figure 10 : Accès à l'information pendant la médiation (site A avant déménagement)

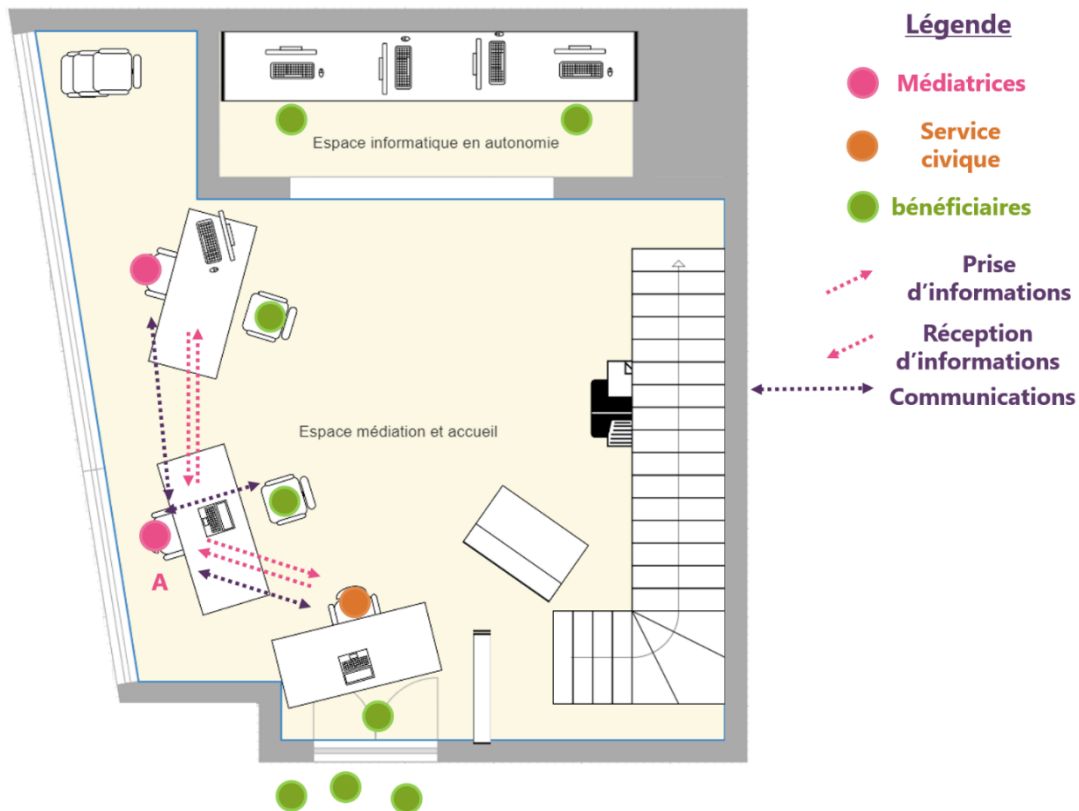


Figure 11 : Accès à l'information pendant la médiation (site C)

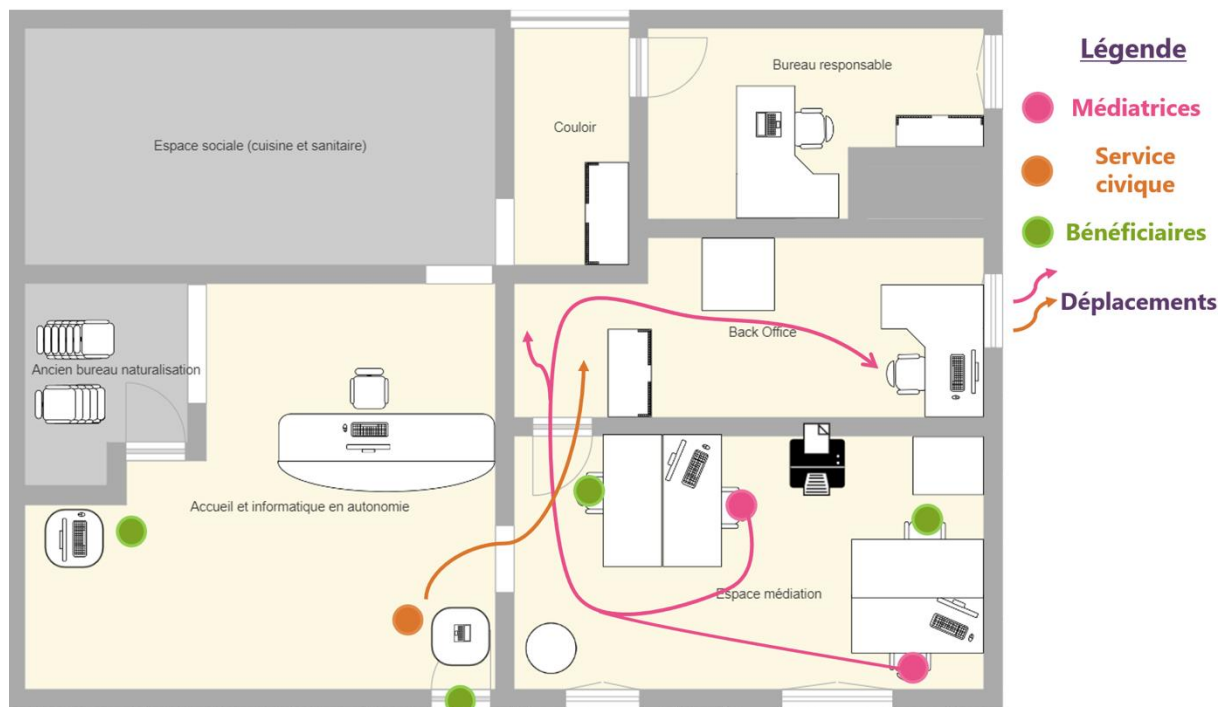
Si cette crainte est présente dans chacune des équipes, elle apparaît particulièrement centrale dans le cadre du site B, où elle est directement abordée lorsque les dimensions spatiales sont évoquées. Les médiatrices parlent alors 1/d'une surface disponible relativement faible pour le site B, étant entendu que du fait de la pandémie, l'ensemble des médiations sont réalisées dans des espaces ouverts (les bureaux fermés ne pouvant plus être utilisés avec des bénéficiaires<sup>102</sup>) ; 2/ d'un lieu situé sur un site particulier. En effet, comme le souligne une médiatrice « Là on est vraiment dans le quartier ». Cette situation spécifique induit, pour les médiatrices, des rapports spécifiques des bénéficiaires entre eux. En effet, « ils se connaissent tous par ici ! » (une médiatrice), et même lorsque les bénéficiaires ne se connaissent pas, il est fréquent qu'ils puissent donner des informations lorsqu'ils entendent les questions posées.

Certaines situations particulièrement difficiles émotionnellement pour les usagers et usagères peuvent nécessiter des espaces plus protecteurs, comme un bureau séparé pour pouvoir leur

<sup>102</sup> Les schémas présentés le sont dans cette configuration. La majorité des observations, et tout particulièrement celle concernant les dimensions spatiales, ont été effectuées dans ce contexte.

permettre de se confier, de les rassurer. De la même manière, des tensions avec un bénéficiaire peuvent nécessiter de l'isoler pour faciliter leur gestion. Ces situations restent toutefois des cas particuliers.

Enfin, dans le cadre du site A, le back office permet également d'offrir un espace calme en cours de médiation, une possibilité absente d'autres sites (cf. Figures 12 et 13). Certaines médiatrices s'y déplacent alors parfois pendant la médiation elle-même pour des raisons de concentration, notamment lorsque le bénéficiaire est particulièrement sollicitant et que la médiation exige une certaine concentration (écriture d'un mail, courrier, etc.).



**La proximité du back-office permet de l'utiliser pour stocker des informations, pour s'isoler si nécessaire pendant la médiation et pour échanger sur la situation d'un bénéficiaire.**

*Figure 12 : Proximité du back office (Site A avant déménagement)*

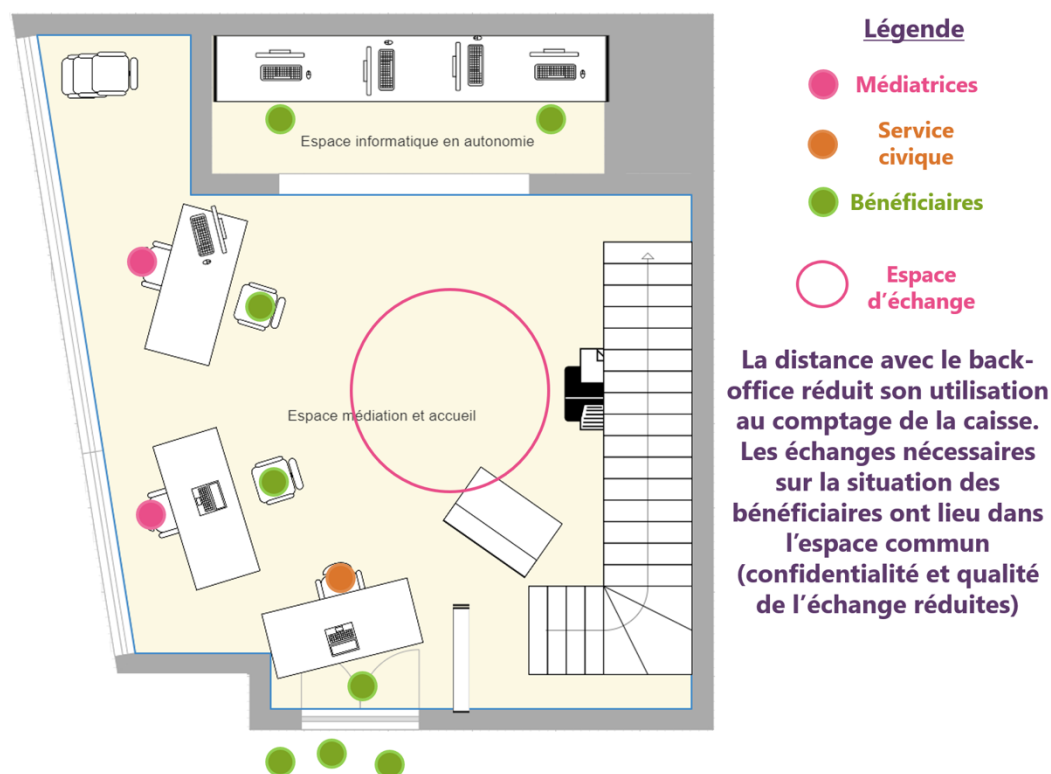


Figure 13 : Espace d'échange en l'absence de back-office (site C)

À la différence de la classe de situation d'orientation où les échanges restent relativement « en surface », la classe de situation de médiation exige d'approfondir la situation du ou des usagers et usagères qui sont engagées dans la médiation. Cet *approfondissement* permet à la fois de nourrir les démarches réalisées, mais également d'ajuster les informations transmises aux bénéficiaires et fait l'objet d'ajustements en fonction de sous-classe de médiation :

- Dans la médiation administrative, la médiatrice aborde habituellement uniquement ce qui est pertinent pour la demande,
- Dans la médiation de négociation, ces dimensions pertinentes s'étendent à l'ensemble de la situation financière et économique du foyer, touchant à des sujets pouvant être relativement sensibles à aborder.
- Dans la médiation sociale, la médiatrice réalise un diagnostic approfondi pour avoir une compréhension globale de la situation du bénéficiaire et le conseiller au mieux.

Toutefois, le discours du bénéficiaire n'est pas le seul élément pris en compte par la médiatrice : *ses connaissances et compétences* viendront directement impacter la manière de conduire la médiation. Or ces dernières peuvent être évaluées à partir du contenu des échanges, mais également à partir d'éléments qui se déroulent en parallèle. Par exemple, une mauvaise maîtrise

de la langue, ou des difficultés dans l'usage de l'informatique vont orienter la médiatrice sur les difficultés que rencontre le bénéficiaire dans ses démarches administratives. Ces informations seront également pertinentes pour évaluer les possibilités de mobilisation de ce dernier au cours de la médiation. Par exemple, si une usagère ne sait pas lire le français, la vérification d'un mail impliquera sa lecture, alors que dans le cas inverse il sera possible de tourner l'écran de l'ordinateur pour que la personne vérifie directement ce qui a été saisi. Enfin, certains éléments individuels liés à des *dimensions physiques* configurent la médiation. Par exemple, l'odeur corporelle forte d'un bénéficiaire amènera l'une des médiatrices à dire à ses collègues « *qu'elle ne peut pas* » le prendre en charge, là où une autre médiatrice choisit d'aborder honnêtement la question de l'hygiène avec ce dernier.

Au-delà d'éléments aussi spécifiques, *l'âge, le genre, l'ethnie réelle ou perçue*, etc. sont autant de variables agissantes qui pourront conduire à des ajustements dans la manière de conduire la médiation. Un exemple détaillé sera fourni dans le cadre du travail sur l'analyse de la pratique (Chapitre 7).

Concernant les *artefacts*, ils dépendent là aussi de la demande. Ils peuvent d'abord prendre la forme de documents ; tout comme dans la classe de situation d'orientation, ces derniers peuvent avoir une fonction de preuve et de cristallisation d'informations futures. Cette cristallisation est d'abord à destination des médiatrices qui pourraient être amenées à accompagner le bénéficiaire par la suite. Toutefois, elle peut également être une preuve destinée au bénéficiaire lui-même (pour qu'il possède la trace des démarches réalisées) ou aux services auprès desquelles les démarches ont été opérées. Les documents représentent plus globalement une source d'information essentielle et facilement accessible, à la fois sur la situation du bénéficiaire, mais également sur la démarche à réaliser. De plus, ils peuvent également représenter l'objet sur lequel est réalisé le travail, par exemple dans le cadre d'un formulaire à compléter.

Si les documents restent présents, la majorité des médiations sont aujourd'hui réalisées sur ordinateur. Ce dernier représente alors, de la même manière que les documents, une source d'information et le support de réalisation de la médiation. À cet usage lié à la médiation se rajoutent les logiciels métiers. Ces derniers servent principalement au suivi :

- D'une part, par les médiatrices elles-mêmes qui peuvent noter des informations sur le dossier de l'utilisateur comme dans la classe de situation d'orientation. Le suivi est

particulièrement marqué pour la médiation sociale ; elle nécessite plus de vigilance dans l'accompagnement de l'utilisateur.

- D'autre part, par le reste de l'association ; les logiciels métiers permettent, comme pour l'orientation d'effectuer le reporting de l'activité.

Les équipements disponibles influenceront les possibilités de mobilisation de l'utilisateur. Par exemple, la possibilité de tourner l'écran facilitera la mise en place d'un accompagnement. La présence d'un poste avec double écran, clavier et souris, permettra également de faire participer davantage le bénéficiaire et de dépasser la mobilisation pour tenter de travailler son autonomisation. Le téléphone est également utilisé, et ce tout spécifiquement dans le cadre de la médiation de négociation qui implique un contact direct avec le service.

Enfin, les EPI se limiteront au masque, ce dernier pouvant toutefois venir impacter les interactions et complexifier les échanges.

#### 6.3.2.2.3. Actions : de la compréhension de la situation à sa résolution

*Les actions d'évaluation de la situation* seront extrêmement diverses. Elles servent principalement à comprendre la situation du bénéficiaire *via* l'interaction avec ce dernier ou *via* la consultation d'informations disponibles (sur des documents, en ligne, etc.). Elles visent à évaluer sa situation au moment de la médiation, mais également ses évolutions et les rapports et représentations qu'entretiennent le service et le bénéficiaire en lien avec cette situation.

Toutefois, comme évoquées précédemment, ces actions peuvent également prendre appui sur les autres médiatrices qui ont déjà eu des relations avec le bénéficiaire. Elles viseront alors à identifier la disponibilité de la collègue puis à échanger avec elle pour reconstruire l'historique des interactions, mais également avoir son ressenti sur la situation. Lorsque cela est possible, cela représente un gain de temps non négligeable pour la médiatrice quant à sa compréhension de la situation. Ces actions seront particulièrement mobilisées dans le cadre de médiation sociale.

Les échanges avec les collègues pourront également être liés à la crainte de la médiatrice de ne pas savoir réaliser la médiation demandée. Elles sont alors liées à un degré de complexité identifiée. Il est à noter que, comme nous l'avons vu, l'espace, dans la position des postes peut venir influencer ces possibilités d'échanges.

*Des actions de planification et de suivi* peuvent également être mises en œuvre. Elles permettent d'abord de produire les documents de suivis précédemment évoqués. La médiatrice demandera alors au bénéficiaire de les conserver et de les présenter lors de sa prochaine interaction avec l'association. Lorsque la médiation réalisée impliquera nécessairement de futures médiations, quand par exemple une réponse du service est attendue, un nouveau rendez-vous peut être directement fixé pour le suivi de la démarche.

Comme nous l'avons évoqué précédemment, l'oralité est le moyen privilégié pour le suivi même si les médiatrices disposent d'un logiciel prévu à cet effet. Toutefois, une variabilité forte existe entre les médiatrices sur ce point : certaines mobilisant plus le logiciel de suivi que d'autres. Les raisons peuvent en être variables : faible confiance de la médiatrice dans ses capacités de mémorisation, probabilité forte de ne pas être présente lors des futures médiations avec le bénéficiaire, probabilité forte que le bénéficiaire se présente à nouveau, etc. En tous les cas on perçoit le souci de fiabilité et de suivi par le collectif.

En fonction des possibilités techniques et du bénéficiaire, la médiatrice peut également mettre en place *des actions pédagogiques* pour développer l'autonomie de ce dernier dans ses démarches. Elle peut ainsi demander au bénéficiaire de saisir directement certains éléments sur l'ordinateur ou un document, lui donner le téléphone pour qu'il traite directement avec le service, etc. *A minima*, la médiatrice demande toujours la validation du bénéficiaire pour s'assurer son consentement et faire le plus possible avec lui et le moins possible à sa place.

*Les actions de présentation et rappel du cadre* viseront principalement à rappeler le périmètre de la médiation. Ce périmètre est :

- Temporel : le rendez-vous est pris en principe pour une seule et unique médiation. Ce rappel ne sera toutefois fait que si la situation ne permet pas la réalisation de la seconde demande du bénéficiaire (effectif insuffisant, seconde médiation qui déborderait sur un rendez-vous avec un autre usager, etc.), car comme le souligne une médiatrice « *quand y a pas d'autres rendez-vous on fait le maximum avec la personne* ».
- Fonctionnel : l'activité consiste en un accompagnement dans les démarches administratives. La médiatrice ne peut donc se substituer au bénéficiaire ou prendre à sa charge des démarches. Cette limite conduit les médiatrices à refuser la conservation



de document pour le bénéficiaire, ou l'envoi des courriers (il appartiendra aux usagers et usagères d'envoyer les courriers préparés).

- Relationnel : l'hostilité d'un bénéficiaire pourra amener les médiatrices à rappeler les règles de la médiation ou à signaler que le comportement n'est pas accepté. Lorsque cette hostilité est dirigée envers le service, les médiatrices rappelleront fréquemment la distinction entre elle-même et ce dernier.

D'autres rappels peuvent être faits en fonction des types de médiation, par exemple la médiation de négociation s'accompagnera souvent de la mise en place d'un échéancier avec le service, la nécessité de respecter ce dernier sera toujours évoquée par la médiatrice.

*Les actions de résolution* seront diverses et dépendront fortement de la médiation, toutefois on peut différencier différentes sous-catégories :

- *Des actions d'explicitations et d'informations*, comme la lecture et l'explication d'un courrier.
- *Des actions de saisie d'informations sur papier ou informatique*, par exemple pour actualiser des informations ou compléter un formulaire.
- *Des actions de prise de contact* avec un service ou une travailleuse du secteur social et solidaire, par voie numérique ou téléphonique, afin de transmettre des informations ou de demander des informations complémentaires. Ces prises de contact peuvent également poursuivre d'autres objectifs, comme la planification d'un rendez-vous pour le bénéficiaire.
- *Des actions de conseils*, pouvant porter sur les démarches administratives, mais également sur des éléments de la vie quotidienne. Par exemple, une médiatrice, abordant avec une usagère habituée de la structure ses difficultés financières, évoquera avec elle la possibilité de demander à son fils de 16 ans de travailler pour pouvoir l'aider au quotidien. Sans aller sur des dimensions aussi intimes, il est fréquent de voir des conseils portant sur la consommation d'eau ou d'électricité du foyer. Par exemple, lors d'une médiation portant sur un contrat d'électricité, la médiatrice suggérera le montant de la mensualité. Interrogée sur cette suggestion, cette dernière expliquera « *Avec 2 enfants, je sais qu'elle a beaucoup de lessive, vaut mieux surfacturer un peu, si elle consomme moins on lui rembourse la différence, si elle commence plus ça fera pas beaucoup de différence* ». N'ayant pas d'enfant, la médiatrice précisera qu'elle détient ces informations de sa sœur. On constate ici

comment la singularité du parcours participe de connaissances qui viennent améliorer la qualité de la médiation.

Le critère central de la réussite de l'action est le fait *d'avoir apporté une réponse au bénéficiaire*. Toutefois, *l'aboutissement des démarches*, s'il ne relève pas d'un critère de réussite, participera de la satisfaction de la médiatrice, tout particulièrement dans le cadre d'une médiation sociale. On pourra ici citer le cas d'un bénéficiaire en situation de précarité dont l'attribution d'un logement social était en attente depuis plusieurs années. Suite aux démarches entreprises par la médiatrice, celui-ci se verra attribuer un logement quelques mois après ce qui sera une source de satisfaction pour la médiatrice.

Cependant, la réussite de la médiation n'est pas toujours subordonnée à la satisfaction du bénéficiaire. En effet, les réponses apportées ne coïncident pas toujours avec les attentes de ces derniers, générant une forme d'insatisfaction. L'important est alors ici *d'avoir fourni une réponse claire et cohérente avec les règles de fonctionnement du service*. Des éléments relevant des dimensions axiologiques peuvent également entrer ici en ligne de compte, comme un sentiment de justice ou d'équité lié à la réponse fournie par le service. En effet, lorsque la réponse apportée par le service est en désaccord avec les valeurs de la médiatrice, cela aura des impacts émotionnels proportionnels aux conséquences que la décision peut avoir sur le bénéficiaire.

D'autres critères peuvent également être liés au *respect du cadre*, par exemple avoir pu tenir le délai prévu pour la médiation et ne pas avoir débordé sur le rendez-vous suivant, ou avoir pu terminer suffisamment rapidement pour avoir le temps de prendre une pause.

Enfin, si le fait de ne pouvoir développer l'autonomie d'un bénéficiaire n'est pas considéré comme un échec par les médiatrices, voir *un usager développer certaines compétences et pouvoir commencer à réaliser des démarches de manière autonome* est une source de satisfaction importante pour ces dernières, qu'elles communiqueront au bénéficiaire : « *C'est vrai, tu arrives à te débrouiller, ça avance maintenant !* » (une médiatrice).

6.3.2.2.4. Ressources immatérielles : une diversité des ressources techniques liées aux médiations, mais des règles et concepts communs. Chaque médiation demande la mobilisation *de connaissances liées au fonctionnement des services et aux procédures* qui lui sont propres. L'échange d'un permis de conduire étranger demandera par exemple de se connecter au site de l'Agence Nationale des Titres Sécurisés (ANTS), puis d'y réaliser une procédure spécifique. Une liste importante de documents sera également nécessaire, et ils devront être téléversés. À l'issue de ces étapes, le bénéficiaire sera ensuite contacté par SMS ou mail (avec un délai variable en fonction de la complexité du dossier pouvant aller de quelques semaines jusqu'à plusieurs mois pour remettre son ancien permis de conduire). L'ensemble de ces informations sera nécessaire à la médiatrice, à la fois pour pouvoir réaliser les tâches nécessaires à la délivrance du nouveau permis de conduire, mais également pour pouvoir expliciter aux usagers et usagères les délais de procédure et ce qu'elles devront faire, dans le cas présent, reprendre un rendez-vous avec l'association à réception d'un SMS de la part de l'ANTS.

À cela s'ajoutent des *connaissances génériques sur les procédures et les modes de communications avec les institutions*. Le mail sera ainsi privilégié pour obtenir des réponses plus rapides. Certaines règles d'écriture lui sont associées pour en faciliter la lecture : la politesse et la concision. Les éléments d'identification comme la référence du dossier seront toujours précisés, évitant ainsi des confusions ou un mauvais traitement du mail.

*D'autres règles* guident l'action des médiatrices, par exemple celle de *ne pas conserver les documents* que nous avons évoquée précédemment et qui s'inscrit dans une logique de charge de travail, mais aussi de responsabilité, et celle de ne pas égarer un document ou d'oublier de réaliser un envoi.

Ces règles se placent également dans une logique plus globale *de mobilisation de l'utilisateur* au maximum pour sa démarche. Parfois cette mobilisation peut tendre vers l'autonomisation du bénéficiaire, toutefois en médiation « *c'est plus dans l'implication de la personne que dans l'autonomisation* » (une médiatrice). En effet, le travail d'accompagnement vers l'autonomie s'avère plus sollicitant pour les médiatrices et demande un travail de pédagogie supplémentaire qui ne peut que rarement être mis en place dans les médiations, faute de temps ou d'intérêt du bénéficiaire.

S'agissant des concepts pragmatiques, c'est celui de *demande* qui se retrouve mobilisé de manière prédominante. Celui d'*aide* est également relativement important dans cette classe de situation puisqu'il définira à la fois l'équilibre entre faire avec le bénéficiaire et faire à sa place, mais également les demandes qui pourront être traitées. En effet, comme évoqué, certaines débordent le périmètre de la médiation défini par l'organisation, mais peuvent être acceptées dans une logique d'aide. Nous avons pu traiter de cette configuration au travers de deux situations vécues présentées ci-après : la prise de rendez-vous avec un médecin et la réalisation de carte de visite :

*« Parce que ça tu vois encore, prendre rendez-vous chez un médecin, même si on s'est... on s'est déjà posé la question plein de fois est ce qu'on fait, on fait pas ? En soi oui, tu peux le faire parce que tu rends un peu... Tu fais le lien en fait avec le médecin, la personne a peut-être une barrière de la langue ou autre... Peut-être pas de téléphone... Donc ça à la rigueur c'est moins... pour moi c'est moins à la marge que le fait de faire une carte de visite parce que nous on évoquait une fois le cas de la personne qui voulait faire une annonce sur le boncoin, c'est pas des choses qu'on fait... qu'on fait nous »* (responsable des sites A et C)

Pour l'une des médiatrices à l'inverse, le rendez-vous chez le médecin relève bien du périmètre de la médiation administrative, car *« tu as juste un coup de fil à passer »* et *« c'est de la planification en fait, c'est gérer un agenda »*. À l'inverse, réaliser des cartes de visite, opération qu'elle avait accepté de faire avec certaines de ses collègues, ne serait plus une médiation qu'elle mènerait, et ce principalement à cause de la durée qu'elle avait sous-estimée.

On constate donc, d'une part, que le périmètre identifié comme relevant de la médiation peut être relativement flou sur certains objets, comme dans le cas du rendez-vous chez le médecin, ou en tous les cas donne lieu à des usages divers, mais également qu'il s'articule avec une logique d'aide qui amène à réaliser des « médiations » qui ne relèvent pas de ce périmètre.

Les autres concepts pragmatiques que sont *le réseau*, *la posture de médiation* et *l'urgence* se verront mobiliser de manière plus annexe en fonction des médiations :

- Le réseau jouera sur certaines modalités de résolutions, par exemple la fermeture des services pendant la pandémie a dématérialisé certaines opérations qui induisaient normalement un rendez-vous physique. Certaines médiations, comme celle de négociation, impliquent également un lien plus direct avec les services, et des

paramètres comme les horaires où les moyens de contacts à privilégier deviennent essentiels.

- La posture de médiation renvoie à ce qu'est une relation professionnelle avec un bénéficiaire et ce que cela induit d'un point de vue relationnel, nous y reviendrons lorsque nous traiterons la classe de situation « gestion de la relation » où il occupe une place centrale. Si la gestion de la relation n'est pas le cœur de la situation de médiation, aucune classe de situation ne se dispense complètement de cette composante comme nous l'avons annoncé en préambule de ces classes de situations ; par extension, le concept pragmatique afférent se trouve également mobilisé pour maintenir l'interaction dans un registre considéré comme professionnel et adapté à la médiation par la médiatrice.
- L'urgence impactera certains choix, tels que le fait de déborder ou non de la durée d'une médiation sur rendez-vous.

#### 6.3.2.2.5. Dimension axiologique : préserver les données des bénéficiaires

Au-delà des valeurs globales qui traversent l'ensemble des classes – l'aide et le soutien évoqués en préambule – la médiation est spécifiquement marquée par le souci de la *protection* du bénéficiaire. Ce que recouvre cette protection se nuance en fonction des sous-classes de médiations.

- La médiation administrative implique principalement de protéger les données personnelles du bénéficiaire, y compris à l'égard des usages que pourraient en faire les services en prenant par exemple soin de cocher les cases de non-diffusion des informations personnelles sur un formulaire. Cela se traduit également par une suppression des éléments numériques créés et récupérés pendant la médiation, comme un document scanné ou une lettre écrite, mais également physiques, comme des photocopies réalisées.
- La médiation de négociation visera à protéger d'une coupure des services essentiels, comme l'eau ou l'électricité, mais également à éviter de mettre le bénéficiaire en difficulté financière. Ainsi la mise en place d'un échancier avec le service sera faite dans une perspective de pouvoir tenir les engagements pris sans que cela ne soit une source de difficultés pour le bénéficiaire.

- Enfin, dans la médiation sociale, les médiatrices auront à cœur d'aider le bénéficiaire à sortir des difficultés dans lesquelles il se trouve, par exemple en lui trouvant un logement ou en lui permettant de régulariser sa situation.

De manière transverse, cette protection se traduira également dans le respect du consentement du bénéficiaire, donnant lieu à sa validation systématique des opérations réalisées.

Enfin, la classe de situation de médiation implique également une de bonne entente<sup>103</sup> avec les collègues, en particulier dans le cadre de la médiation sociale, car « *si y a pas une bonne entente, le travail va être mauvais* » (une médiatrice).

**En synthèse**, quelques mots et repères (cf. Figure 14) pour qualifier cette classe de situation :

---

<sup>103</sup> Si la dimension collective n'est pas une valeur en tant que telle, mais plutôt le fruit d'une construction (qui peut être facilitée ou au contraire empêchée par différents facteurs), il nous semble que le fait de la rechercher et de la prôner relève en revanche des valeurs ; nous la partageons, mais d'autres professionnels, dans d'autres milieux pourraient par exemple insister sur l'importance de la mise en compétition et de la récompense individuelle pour la motivation, et donc pour avoir un « bon » travail.



Figure 14 : Schéma de la classe de situation de médiation

La demande et les besoins sont des points cruciaux dans la médiation. La distinction est essentielle et illustre d'une part la richesse de l'activité des travailleuses du PIMMS, mais aussi, et surtout, le travail qu'elles réalisent pour arriver à comprendre ce besoin et tenter d'y répondre en résolvant les tensions qui peuvent se présenter entre les diverses informations (discours du bénéficiaire, documents disponibles, etc.) dont elles disposent. Nous parlerons ici de tentative seulement, car le bénéficiaire reste décideur de ce qu'il souhaite accomplir, les médiatrices ne se substituant jamais à ce dernier. La richesse de leur activité se trouve également dans la diversité des éléments qu'elles ont à gérer, à la fois d'un point de vue technique avec l'ensemble des procédures propres à chaque démarche, mais aussi dans l'interaction et les émotions qu'elle peut susciter, en particulier dans le cadre de certaines médiations telles que la médiation sociale,

plus engageante (émotionnellement, mais également en termes de complexité). Cette complexité est en particulier gérée par l'organisation et le processus de tutorat qui accompagne l'intégration des médiatrices, mais aussi par le collectif qui permet notamment la reconstruction de l'histoire de chaque bénéficiaire lorsque cela s'avère nécessaire.

Le tout se fait au croisement de plusieurs temporalités (celle du rendez-vous, des administrations, de l'association, des autres médiatrices) et du territoire (propre à chacun des sites) qui vient influencer sur la médiation.

#### *6.3.2.3. La gestion de la relation : quand la relation est l'objet même des échanges*

La gestion de relation est une composante essentielle de l'ensemble des classes de situation. Cependant, elle peut également se présenter en tant que classe de situation à part entière, lorsque l'interaction ne s'inscrit pas dans un but de résolution d'une demande du bénéficiaire. Ce dernier peut en effet se présenter pour prendre des nouvelles, apporter des cadeaux pour remercier d'un travail effectué avec succès, ou à l'inverse exprimer son mécontentement. Ces échanges, qui pourraient parfois apparaître anecdotiques, vont impacter la relation et participer de la construction du lien entre la médiatrice et les usagers et usagères. Ils font alors l'objet d'une gestion spécifique par les médiatrices et de mise en œuvre de certaines stratégies. Cette classe de situation peut également émerger pendant une médiation, lorsque l'objet des échanges n'est plus la résolution de la demande, mais la gestion du cadre lui-même ou des émotions qui en ont découlé, par exemple en cas de conflit. D'autres cas peuvent également se présenter, comme un bénéficiaire qui fondrait en larmes ou, à l'inverse, des échanges conviviaux déconnectés de la médiation.

##### *6.3.2.3.1. Buts : tenir un registre professionnel et adapté*

Le but principal de cette classe de situation est de *maintenir la relation dans un registre* que la médiatrice considère comme professionnel et adapté à la médiation. Cet objectif général se décline en sous-buts dépendant des situations. Par exemple, dans le cas où une usagère viendrait remettre un cadeau, *ne pas vexer* la personne sera un objectif central qui viendra conditionner l'acceptation ou le refus. De la même manière dans le cadre d'une situation de conflit une médiatrice peut commencer par *chercher à comprendre le point de vue du bénéficiaire* et à *ne pas s'énerver* elle-même, puis se trouvant en difficulté et n'arrivant pas à désamorcer le conflit,



elle cherchera alors à « *passer le relais* » auprès d'une de ses collègues. L'ensemble de ces sous-butts représentent une déclinaison propre à l'état de la situation de l'objectif général de maintien des échanges dans un registre spécifique.

#### 6.3.2.3.2. Variables agissantes : les bénéficiaires et des arrière-plans

Contrairement aux autres classes de situation, la demande est globalement absente de la gestion de la relation. Dans certains cas, cette classe de situation peut être liée à des problématiques spécifiques et s'inscrire à la suite d'une médiation, mais dans ces cas ce n'est pas la demande qui est une variable, mais plutôt *la situation du bénéficiaire et son effet* sur ce dernier ; le travail de traitement de la demande qui est effectué dans les classes d'orientations et de médiations a déjà eu lieu.

*Les ressources humaines* entreront principalement en ligne de compte dans le cadre des conflits, pour permettre aux médiatrices de s'en extraire et de transférer la gestion à une autre médiatrice. Une certaine vigilance globale peut être observée entre les médiatrices qui seront toujours attentives aux comportements des bénéficiaires envers leurs collègues. Dans l'éventualité où des signaux indiqueraient une situation de conflit, il est fréquent que les médiatrices viennent spontanément demander si tout va bien à la médiatrice engagée dans la situation.

*Les autres bénéficiaires* représentent également une variable importante, en ce qu'ils peuvent interférer dans la gestion de la relation. Ainsi, dans le cadre d'une situation nécessitant d'apaiser le bénéficiaire (colère, tristesse, etc.), la médiatrice cherchera à l'éloigner des autres usagers et usagères afin d'éviter qu'elles interfèrent, par exemple en prenant parti pour l'un ou pour l'autre au risque d'envenimer les échanges. Par extension, *l'espace* participe ou non de ses possibilités d'isoler les bénéficiaires lorsque des tensions doivent être apaisées, ou lorsque le registre déborde de la confidentialité sur l'intime.

La variable essentielle, et ce quelle que soit la situation de gestion de la relation est *le bénéficiaire* engagé dans la situation avec la médiatrice. Son comportement sera tout d'abord évalué sur le plan de la légitimité. Un cadeau pourra être ainsi plus facilement accepté et compris s'il impliquait un investissement de la médiatrice et avait un impact fort sur le

bénéficiaire. À l'inverse, lorsqu'il n'est pas justifié, il sera plus fréquemment refusé, à la fois dans une logique de protection de l'utilisateur, mais également, car il pourra être perçu comme une forme d'achat et suscité la méfiance de la médiatrice. De la même manière, un conflit sera plus facilement toléré par les médiatrices s'il relève d'une colère compréhensible, par exemple un refus d'être entendu par un service alors que les démarches devraient aboutir ou qu'une erreur a été commise par des médiatrices.

*Les rapports sociaux* peuvent également entrer en ligne de compte dans la gestion de la relation. Par exemple, le refus d'un présent pourra être analysé par une médiatrice au regard de l'ethnie réelle ou perçue du bénéficiaire. Une médiatrice pouvait ainsi énoncer :

*« je peux pas le refuser parce que ça fait partie de leur culture aussi, on peut pas refuser un cadeau d'une... surtout les personnes maghrébines, quand ils nous offrent un cadeau, ça se fait pas qu'on leur refuse. Du coup, je commence à accepter, parce qu'eux ils le prennent mal ».*

Sur ce point, elle pouvait également préciser que *« moi dans ma culture, c'est pareil. Les cadeaux, quand une personne elle te donne, ça se fait pas trop [de refuser] »*. L'acceptation ou le refus d'un présent participe donc à la fois de l'impact supposé du refus dans la culture perçue du bénéficiaire et est influée par la propre culture de la médiatrice.

De la même manière, la question du *genre* pourra entrer en ligne de compte auprès de certains usagers, demandant pour une femme des stratégies de gestion spécifique, car *« il est macho »* (une médiatrice) et il n'acceptera pas *« une femme qui lui rentre dans le lard »* (une autre médiatrice). Ces comportements pourront ainsi donner lieu à des mécanismes de retraits, ou au contraire être volontairement ignorés par les médiatrices afin de ne pas encourager ce type de comportement.

Au-delà de ces exemples spécifiques, c'est le *bénéficiaire, pris dans toute sa singularité et son histoire* qui influera sur la manière de gérer la relation de la médiatrice, elle-même impactée par son parcours. Un cas spécifique sera développé dans le cadre de l'analyse de la pratique pour présenter plus en détail l'impact des rapports sociaux sur la gestion de la relation.

*Peu d'artefacts* sont mobilisés dans cette classe de situation, à l'exception du cas particulier d'un présent offert à une médiatrice. Il sera alors une variable déterminante puisque sa nature et sa valeur influenceront là aussi sur les réactions des médiatrices. La nourriture sera fréquemment

acceptée, car « *c'est comme une aumône. Y a ce côté religieux.* » (une médiatrice). À l'inverse, l'argent sera plus difficilement admis et vu comme une forme d'achat des prestations, sauf lorsqu'il est d'un montant relativement limité et lié à une vente. Ainsi, pour une médiatrice « *y a cadeau et cadeau, si on me m'apporte 50 euros je dis non. Si on me donne un pourboire d'un euro, je dis allez c'est juste pour lui faire plaisir* ».

#### 6.3.2.3.3. Actions : la singularité

*Les actions d'évaluations* seront principalement tournées vers le bénéficiaire et chercheront à déterminer, son état d'une part, et l'impact des réactions de la médiatrice d'autre part. Elles seront également propres aux différentes situations, par exemple dans le cadre d'un cadeau, des questions pourront être posées pour en déterminer la valeur. De la même manière, en cas de colère de la part du bénéficiaire, la médiatrice cherchera à en comprendre les raisons.

*Les actions de transformation* seront extrêmement diverses et liées à la singularité des situations et peu pourront être identifiées spécifiquement sur la résolution de la situation. Cependant, on peut distinguer des actions qui visent à créer du lien ou détendre l'atmosphère, comme faire de l'humour ou prendre des nouvelles liées à la vie courante du bénéficiaire, de celles qui viseront à mettre de la distance, comme répondre au tutoiement d'un usager par du vouvoiement.

*Les actions de présentation, création et rappel* du cadre prendront souvent la forme d'un rappel de l'associatif. Il s'agira ainsi fréquemment de rappeler le statut d'association, la différenciation avec les services et l'objectif d'aide. D'autres actions spécifiques peuvent être mises en œuvre, comme répondre en français à un usager qui parlerait dans une autre langue pour conserver une certaine distance.

*Les actions de planification et de suivi* prendront la forme d'échanges informels avec les autres médiatrices pour permettre de connaître l'historique, en particulier dans le cadre des conflits.

#### 6.3.2.3.4. Ressources immatérielles : la posture de médiation influencée par l'histoire collective et le territoire

Le concept pragmatique le plus central sera ici celui de *posture*, qui renvoie pour rappel à l'idée de la posture de médiation et de ce qu'est une relation professionnelle avec un bénéficiaire. Ce concept pragmatique connaît une variabilité relativement forte entre les équipes et entre les

médiatrices en fonction de sa définition ; certaines équipes et médiatrices s'autorisent une plus grande proximité avec les bénéficiaires.

Cette définition de la posture professionnelle est liée à l'histoire individuelle – ce qui renvoie à l'identité en acte et à la façon dont elle influence les concepts pragmatiques – et collective des médiatrices. L'une des médiatrices raconte ainsi comment elle avait essayé d'être moins dans l'affect après un conflit avec une usagère. Cette dernière, qu'elle connaissait bien pour l'avoir souvent prise en charge, était venue suite à un dégât des eaux et avait voulu être reçue en urgence. Étant déjà en médiation, la médiatrice avait dû lui demander de patienter ce qui n'avait pas été accepté par l'usagère. La recevant ensuite dans le bureau, l'usagère avait eu des échanges sur un registre personnel et sur la vie de l'équipe. La médiatrice avait alors recadré l'échange et réalisé le courrier demandé, mais ces remarques avaient été vécues « *comme une flèche* [en plein cœur] ». Ce type d'expérience influe sur la définition individuelle de la posture de médiation, mais participe également d'une histoire collective ; elle a amené cette médiatrice à faire preuve de prudence dans la proximité qu'elle crée avec les bénéficiaires, et l'équipe même a une vision de la posture professionnelle qui apparaît plus distante<sup>104</sup>.

La posture professionnelle est également liée, du point de vue des médiatrices, au territoire dans lequel se situe le site. Le fait d'être dans un « quartier » induit une plus grande proximité dans la relation avec les bénéficiaires et une posture différente de la part des médiatrices présente sur ces sites. Cette différence de rapport et de posture n'est pas vécue comme une contrainte par les médiatrices. Par exemple, l'une des médiatrices a choisi de continuer à travailler sur un site relativement éloigné de chez elle, car elle apprécie cette proximité avec les bénéficiaires. Les cadeaux, notamment alimentaires, y sont plus fréquents et acceptés. Les bénéficiaires viennent également plus facilement prendre des nouvelles et en donner, les échanges sur la vie personnelle des usagers ponctuent plus fréquemment les médiations et si les habitués sont connus et nommés dans l'ensemble des sites, ils représentent ici le cœur de l'activité.

---

<sup>104</sup> Nous avons d'abord constaté cela au travers du discours des médiatrices, mais aussi dans leur manière de gérer la relation. Nous n'avons par exemple jamais observé de tutoiement d'un bénéficiaire par une médiatrice de cette équipe, alors que la pratique a été observée dans l'ensemble des autres sites. Les cadeaux étaient également relativement rares, et systématiquement refusés par la majorité des médiatrices de ce site. Ces différences ne sont pas exclusivement liées à l'histoire collective (le territoire est un autre paramètre qui différencie ces sites), mais, de notre point de vue, elles y participent.

Un théorème en acte, présent dans l'ensemble des situations, se retrouve plus marqué ici et peut se résumer par « *prendre de la distance avec le discours de l'usager* ». Il s'agit ici de ne pas oublier que les propos tenus par un usager sont subjectifs et relèvent de sa propre perception des faits. Il trouve plus spécifiquement sa place dans l'activité des sites situés dans des quartiers ou les bénéficiaires sont plus particulièrement amenés à partager des informations sur d'autres usagers, usagères ou d'autres structures situées sur le territoire.

6.3.2.3.5. Dimensions axiologiques : réussir à conserver l'écoute et la bienveillance même en cas de conflit

Au-delà des symboliques liés aux cadeaux, la classe de situation de la relation fait appel à de nombreuses valeurs liées au métier de la médiation. Même en cas de conflit, l'écoute et le respect sont de mise, jusqu'à opérer un changement d'interlocutrice lorsque la médiatrice ne se sent plus en capacité de respecter ces principes.

Ces principes d'écoute, de respect et d'accompagnement peuvent parfois entrer en tension, d'une part avec les émotions que ressentira la médiatrice, mais également de manière plus rare avec la logique d'autonomisation de l'usager, et finalement le principe d'aide. Pour illustrer notre propos, nous citerons ici un conflit entre un usager et une médiatrice qui avait abouti à un refus de la part de la médiatrice de prendre en charge cet usager. Afin de pouvoir malgré tout le recevoir, le responsable prévoit un renfort sur l'équipe lors d'un rendez-vous ultérieur. Le bénéficiaire arriva en retard, ce qui n'était pas accepté de manière générale par la médiatrice qui avait été en conflit avec lui. Elle demanda alors à sa collègue de ne pas réaliser le rendez-vous et demanda à l'usager de revenir, ce qui conduisit à de nouvelles tensions, mais également à des échanges au sein du collectif, car cette décision faisait débat avec le responsable et les autres médiatrices<sup>105</sup>. Se joue ici une tension entre l'autonomie, incarnée par l'exigence de ponctualité invoquée par la médiatrice, son historique avec l'usager et l'enjeu de service, d'écoute, d'accompagnement et bienveillance qui se traduit dans une règle absolue de ne jamais refuser un usager.

**En synthèse**, quelques mots et repères (cf. Figure 15) pour qualifier cette classe de situation :

---

<sup>105</sup> Ce cas a été particulièrement riche et appelle d'autres enjeux que ceux que nous évoquons ici ; nous le présenterons en détail dans le chapitre 7 au regard de l'analyse de la pratique.

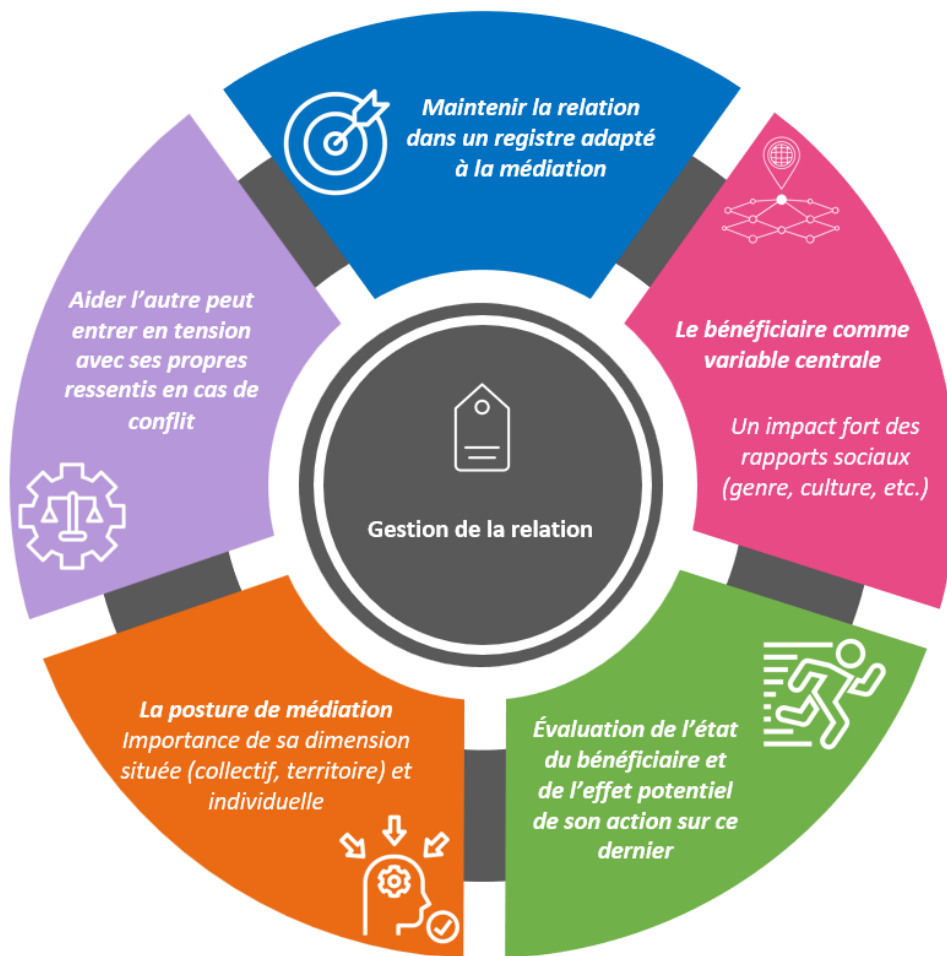


Figure 15 : Schéma de la classe de situation de gestion de la relation

Cette situation se caractérise en premier lieu par la centralité du concept pragmatique de posture de médiation et le rapport qu'il entretient avec l'identité en acte des médiatrices. La posture professionnelle étant à la fois affaire d'histoire individuelle, d'expérience, de mise en patrimoine *via* des échanges informels, de territoire, etc. Cet ensemble amène à des différenciations dans ce qu'est la posture de médiation, entre les collectifs, mais aussi entre les médiatrices. Il montre ainsi l'existence d'un registre professionnel adapté à la médiation qui présente la spécificité d'être située.

De plus, cette situation est tournée vers le bénéficiaire, en dehors du périmètre balisé de la médiation - en temps et en modalité (cadeaux, conflits...) – avec une identification au regard de la légitimité et intègre le genre, la culture, l'histoire singulière, en prise avec soi, les collègues...

On constate alors toute la richesse et les différentes composantes qu'appelle la question de gérer la relation de médiation.

#### *6.3.2.4. Les ateliers numériques : une classe de situation en construction*

Les ateliers numériques représentent une activité d'enseignement des bases de l'informatique. Ces derniers constituaient une « innovation » mise en place à la fin de notre travail de recherche. Nous n'avons ainsi pu en observer qu'une seule séance, ce qui est insuffisant pour permettre la construction de l'ensemble des composants de la classe de situation. Cependant, la séance que nous avons observée a été particulièrement riche, il est nécessaire d'en présenter une description succincte.

Il est d'abord important de souligner que l'intégralité des ateliers est gérée par les médiatrices, à la fois d'un point de vue pédagogique, mais également organisationnel. Il appartient ainsi aux médiatrices de construire le planning des ateliers qui seront dispensés et de contacter les bénéficiaires en amont pour identifier leurs niveaux. Elles bénéficient de certains outils en support : par exemple, l'évaluation du niveau est réalisée à partir d'un tableau Excel (Annexe 8) élaboré par la cheffe de projet qui catégorise les bénéficiaires en 3 niveaux allant de « débutant » à « confirmé ». Cette catégorisation permet ensuite à la médiatrice d'identifier le type de parcours qu'elle doit proposer, ces derniers étant produits par les médiatrices elles-mêmes.

L'objectif des enseignements étant de permettre aux bénéficiaires d'être autonomes dans les démarches administratives, ils couvrent un périmètre relativement vaste. Ils comprennent d'abord un volet technique qui va d'éléments relativement rudimentaires, comme allumer un ordinateur ou utiliser le clavier, à des enseignements plus spécifiques comme l'usage d'une boîte mail ou l'utilisation d'un navigateur web pour accéder aux sites d'un service. Au-delà de la dimension technique, ces ateliers permettent également aux médiatrices de fournir des repères au bénéficiaire sur le mode de communication à adopter avec une administration. Là aussi, ces indications couvrent un vaste périmètre allant des règles de politesse à des éléments plus spécifiques tels que le style d'écriture à adopter ou les informations nécessaires à transmettre en fonction des services. Par exemple, lors de nos observations, alors que le bénéficiaire avait rédigé une formule de politesse relativement longue et trop soutenue, la

médiatrice lui a suggéré de se limiter à « *cordialement* », en lui expliquant que ce n'est pas utile de faire plus et qu'il faut essayer de faire les mails les plus concis possibles pour faciliter leur traitement.

Les échanges peuvent également déborder le périmètre de l'échange avec les administrations pour aller sur des bases de l'écriture. Ainsi, la médiatrice, en voyant que le bénéficiaire terminait l'une de ses phrases par un point-virgule dans son mail, a profité de l'échange pour lui rappeler les règles d'écriture concernant l'usage du point et du point-virgule.

Au-delà de ces éléments génériques, la médiatrice avec laquelle ont été réalisées les observations présente certaines particularités dans la manière dont elle conduit les ateliers. Elle est d'abord la seule médiatrice qui accepte de réaliser les ateliers auprès de plusieurs bénéficiaires en simultan<sup>106</sup>, l'ensemble des autres médiatrices ayant fait le choix de faire des ateliers numériques sous format de cours particuliers. Lors de l'atelier observé, deux bénéficiaires étaient présents et un des premiers éléments que nous avons pu relever est une certaine fluidité dans la gestion des deux bénéficiaires. Par exemple, les moments où les deux bénéficiaires avaient besoin d'assistance en simultan<sup>106</sup> se sont avérés relativement peu nombreux. Interrogée sur ce sujet, la médiatrice nous a confirmé qu'elle construisait les enseignements de manière à ce que les bénéficiaires n'aient pas besoin d'assistance au même moment, par exemple en ajustant la longueur des exercices ou en allant sur des contenus plus facilement réalisables en autonomie. Elle nous a également expliqué avoir trois objectifs distincts dans le fait de prendre plusieurs bénéficiaires en simultan<sup>106</sup> :

- Le premier, lié à l'association, est d'ordre économique. Les ateliers numériques connaissent en effet un taux d'annulation relativement élevé et accepter plusieurs bénéficiaires évite d'avoir des créneaux vides et améliore la rentabilité.
- Le second relève des stratégies de préservation de soi ; elle considère les activités proposées comme peu stimulantes pour elle-même, aussi en acceptant plusieurs bénéficiaires elle trouve l'activité plus plaisante et cela lui permet de ne pas s'ennuyer.
- Le troisième est lié à la qualité du service pour les bénéficiaires ; elle trouve cela plus agréable pour les usagers et usagères qui bénéficient de temps seuls pour apprendre à leur rythme, sans être surveillés pendant l'atelier.

---

<sup>106</sup> C'est cette spécificité qui nous a amené à choisir de réaliser les observations avec elle en particulier



Elle fait également le choix d'utiliser un site spécifique pour l'enseignement des bases de l'informatique, comme l'usage de la souris. Là aussi, nous avons approfondi avec elle cet élément. Elle nous a alors expliqué que le site utilisé par l'ensemble des autres médiatrices était un site adressé aux enfants. Elle préfère quant à elle utiliser un site spécifiquement conçu pour les adultes, afin de ne pas heurter la sensibilité des bénéficiaires et leur faire penser qu'ils auraient un retard dans leur apprentissage.

Plus globalement, lors de l'atelier observé, nous avons identifié de nombreux savoir-faire que nous considérons comme relevant de compétences dans le champ de la pédagogie. Par exemple, nous avons pu constater qu'elle valorise fréquemment les réussites des bénéficiaires lors de l'atelier, et à l'inverse les rassure s'ils se sentent en difficulté sur un exercice. Elle explique également l'intérêt des opérations qu'elle est en train de leur présenter, et comment ils pourront concrètement les utiliser pour certaines tâches. Elle a enfin demandé à chacun des bénéficiaires ce qu'il souhaitait travailler la semaine suivante, et d'apporter des documents administratifs *ad-hoc* pour travailler ces éléments de manière concrète, montrant ainsi l'anticipation de chacun de ses cours.

Ces éléments, corrélés à sa capacité de gérer plusieurs bénéficiaires, nous ont particulièrement surpris : au moment des observations, elle est en poste comme médiatrice depuis seulement un mois. Elle est également en début de carrière professionnelle et n'a pas dans son parcours d'activité d'enseignement. Nous l'avons alors questionnée sur l'origine de ces compétences et savoir-faire. Elle les attribue au fait d'être l'aînée d'une famille nombreuse : elle aidait fréquemment ses frères et sœurs dans la réalisation de leurs devoirs lorsqu'elle était plus jeune. Avant d'intégrer l'association, elle nous a également expliqué s'être occupée de ses enfants pendant quelques années, une activité qui a pu participer du renforcement de ses compétences en termes de pédagogie. On observe ici spécifiquement comment son parcours lui a permis de développer des compétences mobilisables dans son activité.

## Synthèse du chapitre 6 :

Dans ce chapitre, grâce aux classes de situations, nous avons pu appréhender toute la richesse du travail des médiatrices. Au travers de l'orientation et de la médiation, nous avons pu constater la centralité de la demande ou plutôt devrait-on dire des demandes multiples, qui requièrent entre autres de résoudre des problèmes dont certains sont cruciaux du point de vue de la vie des bénéficiaires.

Ces demandes se trouvent associées à un service spécifique, un élément toujours présent, mais particulièrement marqué dans le cadre de l'orientation et de la médiation et qui se lie notamment au travers du concept pragmatique de réseau. Ce dernier montre l'importance des éléments externes à la structure dans le travail des médiatrices ; leur travail implique l'interaction, mais la déborde largement dans ce qu'il appelle, spatialement et temporellement.

Ce débordement temporel renvoie d'abord à l'histoire de la relation de service qui relie le bénéficiaire au PIMMS, mais aussi à son histoire avec les services. Toutefois, il ne s'arrête pas à l'histoire des interactions ; la gestion de la relation nous montre comment cette dernière convoque les rapports sociaux, et le vécu des professionnelles comme des bénéficiaires. Le tout s'entremêle avec l'histoire des collectifs, eux-mêmes impactés par d'autres dynamiques telles que le territoire dans lequel il se construisent. Cet ensemble dépasse ainsi une forme de variabilité pour créer de la singularité : chaque relation entre un bénéficiaire et une médiatrice est unique.

On constate aussi des spécificités bien loin des représentations usuelles :

- L'orientation est transformation, les professionnelles ne sont pas là uniquement pour gérer des flux ou rediriger, elles résolvent, agissent, cadrent, planifient, construisent, à la fois des solutions pour les bénéficiaires, mais également la suite de la relation avec la structure,
- La médiation appelle une technique liée aux procédures, mais elle est surtout une enquête, celle du rapport entre la demande et le besoin. Toujours dans le respect du libre arbitre des bénéficiaires, les médiatrices cherchent à comprendre et conseiller au-delà des mots pour aider leurs interlocuteurs,
- La gestion de la relation n'est pas un savoir-être, elle appelle des techniques et des savoir-faire spécifiques et se construit avec le temps.

De manière transverse, on voit donc à la fois la technicité et les exigences de cette activité – et ce alors même qu'elle est adressée à des personnes en situation d'insertion et qu'elle est une

activité peu outillée par la doctrine de prévention – mais également l'importance des dimensions axiologiques et comment elles se déclinent dans l'action de ces professionnelles. L'ensemble des classes est ainsi marquée par l'humanisme et la volonté d'aider l'autre, qui se décline ensuite dans des spécificités propres à chaque classe.

Les classes de situations nous ont donc permis d'avoir une compréhension des ressources, méthodes, valeurs, etc., qui guident la médiation sociale, des préalables indispensables de notre point de vue à la réalisation d'action de prévention. L'ensemble de ces éléments ont été tout particulièrement structurants dans le cadre de l'analyse de la pratique, où ils ont alimenté chacune des étapes de la méthodologie choisie, mais aussi dans le cadre du projet de déménagement pour permettre de faire de l'espace une ressource pour l'action des professionnels.

## Chapitre 7. Actions de prévention et position des professionnelles de la prévention

L'approche *via* des classes de situation répond à de multiples enjeux :

- Développer une connaissance intrinsèque de l'activité et de sa structuration du point de vue des travailleuses
- Permettre la mobilisation de cette connaissance lors d'actions contributrices à une dynamique de prévention, et plus particulièrement lors de la transformation des espaces en raison de la demande du PIMMS.
- Voir en quoi elle instruisait la diversité des activités de service et le décalage du point de vue de la doctrine, dispositif élaboré en référence aux situations industriels (un point que nous traiterons dans la Partie 5).

S'agissant de la transformation des espaces, ces premiers résultats de notre recherche action ont été mobilisés en soutien du projet de déménagement évoqué précédemment. Ils ont fait l'objet d'une restitution à l'ensemble de l'équipe de direction comprenant la directrice, la responsable RH, l'assistante de gestion, la cheffe de projet et les différents responsables d'équipes (*cf.* Annexe 9). Cette restitution et les différents points d'étapes réalisés au cours de l'accompagnement avec la direction l'ont conduit à modifier certains aménagements. Par exemple, l'un des espaces prévus pour la médiation a été transformé en back office pour offrir un espace d'échanges à proximité de l'accueil et des espaces de médiations.

Ce déménagement concernant également une activité relativement distincte, le phoning réalisé par l'équipe terrain, nous avons produit des données complémentaires spécifiques à cette activité (§ 7.1). Leur présentation est nécessaire puisque nous allons rendre compte du déménagement en nous focalisant sur un groupe de travail spécifique, réalisé de notre initiative avec la participation des membres de l'équipe du service de santé. Nous cherchions à leur donner place dans un projet, de sorte que le point de vue des actrices de la prévention soit possiblement intégré, et avons trouvé opportun d'analyser comment et à partir de quoi ces professionnelles se sont positionnées (§ 7.2). Dans la perspective de consolider ou de faire émerger un monde professionnel et/ou des versions d'un monde professionnel du côté des médiatrices, nous avons conduit des analyses de la pratique. L'idée étant également que ce procédé peut constituer un appui pour la prévention. Cela nous a également permis d'enrichir ce qui fait sens et vaut pour les protagonistes en complément des résultats du chapitre précédent.

(§ 7.3). Enfin, nous avons organisé une restitution *ad hoc* au service de santé. Outre le fait que cela soit une dimension constitutive de la recherche action en partenariat, cela nous a permis de saisir les arrière-plans des professionnelles du service s'agissant de la prévention, conformément à nos objectifs de la thèse (§ 7.4).

## 7.1. L'activité de phoning : quelques repères

En préambule, il est important d'expliquer l'absence de construction de classes de situation pour cette activité.

Nos premières observations avec cette équipe nous ont permis d'identifier l'existence de temps de régulation organisés par le responsable d'équipe. Ces temps permettent aux médiateurs<sup>107</sup> d'aborder les difficultés rencontrées à partir de cas concrets présentés collectivement et de partager des solutions pour les résoudre. Ce dispositif apparaissait satisfaisant du point de vue des médiateurs et du responsable. Il apparaissait donc peu pertinent de mettre en place une analyse en classe de situations qui potentiellement pouvait percuter la dynamique d'étayage professionnel en cours.

De ce fait notre démarche a été orientée par le déménagement de l'espace phoning. Nous avons donc conduit un volume d'observations plus restreint (pour rappel, 14h au cumul).

Nous donnerons donc dans ce qui suit une vision globale de cette activité, d'abord parce que ces éléments ont servi de support aux temps de travail avec les professionnelles de la prévention et qu'ils sont nécessaires à leur compréhension (§ 7.2) mais également car ils sont intéressants au regard des enjeux serviciels.

Le phoning représente environ une journée de travail par médiateur terrain chaque semaine. Pour rappel, il s'agit d'une activité qui vise à contacter, à la demande des services, des bénéficiaires en défaut de paiement pour trouver une solution.

---

<sup>107</sup> Pour rappel, cette équipe est composée presque exclusivement d'homme, contrairement aux équipes des médiatrices sur site

Cette activité, mise en place il y a quelques années, était alors réalisée par les médiatrices sur site. Elle était peu appréciée et vécue comme une contrainte. A l'inverse, elle est à présent vécue positivement par les médiateurs terrain. Ils expliquent cette différence par ce qu'ils font par ailleurs : le phoning représente pour eux une manière de varier leur activité et de ne pas être en déplacement. Mais cette expérience différenciée peut également s'expliquer de notre point de vue par la différence de posture qu'induit l'activité de phoning : il ne s'agit pas ici de répondre à la demande des bénéficiaires, mais de les solliciter pour générer la médiation. L'équipe terrain devant habituellement se déplacer auprès des usagers et usagères à la demande des services, par exemple pour des actions de sensibilisation, une plus grande proximité existe entre les deux activités. La manière de gérer l'interaction téléphonique est libre ; un script construit par la coordinatrice de l'équipe est mis à la disposition des médiateurs mais son usage n'est pas obligatoire. On doit noter que les équipes sites n'ont pas de coordinatrice, seule l'équipe de terrain est dans ce cas ; elle joue un rôle de support, à la fois du responsable, mais également des médiateurs. Elle s'occupe par exemple du reporting de l'activité, ou d'opérer certains arbitrages en cas de doute des médiateurs pendant le phoning.

L'activité de phoning ne concerne que 3 services spécifiques : EDF, Veolia et Engie. L'origine de la médiation se trouve ici dans les listings fournis par certains services. Ces derniers comprennent environ « 110 à 140 références par semaine » (un médiateur).

Or, si l'expérience globale de l'équipe terrain est positive, le contenu même du listing peut être source de conflit de valeur pour les médiateurs. En effet, comme le souligne un médiateur :

*« Je préfère appeler pour une personne qui doit beaucoup, pour vraiment aider. Là appeler pour 80 euros c'est du recouvrement directement ».*

Autrement dit, l'activité est réalité vécue par les médiateurs comme une activité d'aide et reste guidée par les mêmes valeurs centrales que l'ensemble des activités de médiation : l'humanisme et le désir de venir en aide aux bénéficiaires. La constitution du fichier peut alors représenter une source d'incompréhension [ « c'est pas un mauvais payeur et il se retrouve dans nos fichiers » (un médiateur)] et être perçue comme étant en décalage avec l'activité de médiation du fait des montants ou des délais courts entre l'absence de paiement et l'inscription dans le fichier.

L'objectif poursuivi par les médiateurs lors du contact avec un usager est de pouvoir mettre en place un échéancier qui permet à la fois le règlement du paiement mais qui ne met pas en difficulté le bénéficiaire financièrement. Ils vont ainsi par exemple insister auprès de ce dernier sur la nécessité d'avoir la capacité de payer, et par conséquent qu'il est préférable de mettre en place des petites mensualités sur une plus longue période.

Les observations se sont focalisées sur un service spécifique qui représente le cœur de l'activité de phoning – EDF – les deux autres services formulant des listings de manières plus annexes et ciblées sur des périodes spécifiques de l'année ; par exemple, Engie transmet son listing sur la période où les bénéficiaires reçoivent des chèques énergie de la part du gouvernement. Les étapes présentées ici sont donc propres à EDF (cf. Figure 16).



*Figure 16 : Processus de la médiation téléphonique*

L'ensemble de ces étapes se déroule sur une même temporalité :

- Le médiateur prépare sa médiation en consultant les informations liées à ce bénéficiaire. Elles sont pour partie mises à dispositions par EDF et sont relativement sommaires : Nom, prénom, numéro de téléphone, somme due et si la facture concerne l'électricité ou le gaz. A cela s'ajoutent des informations de suivis renseignés par les médiateurs qui sont déjà intervenus sur le dossier<sup>108</sup>.
- Il appelle le bénéficiaire pour l'informer de sa dette et étudie avec lui une possibilité de paiement.
- Il appelle le pôle solidarité<sup>109</sup> afin de valider l'échéancier. Cette étape n'est pas qu'une simple formalité : en fonction de l'historique de paiement du bénéficiaire avec le service l'échéancier co-construit avec le médiateur peut se voir refusé.

<sup>108</sup> La plus fréquente étant l'absence de réponse lors de la prise de contact ; au bout de 3 appels sans réponse sur des jours différents, le dossier est considéré comme traité. Cela peut également être lié à une demande du bénéficiaire d'être rappelé à une date ultérieure, par exemple lorsqu'il aura reçu ses revenus.

<sup>109</sup> Le pôle solidarité est un département spécifique d'EDF en charge de traiter les dossiers des personnes en situations de précarité dans l'optique d'éviter les interruptions de service.

- Le médiateur rappelle le bénéficiaire pour l'informer de la décision du service.

Lors d'un refus du pôle solidarité, le médiateur tentera de trouver une nouvelle solution. Dans de rares cas, plusieurs refus peuvent avoir lieu, induisant alors autant d'allers-retours téléphoniques entre le médiateur, le bénéficiaire et le service, et ce toujours sur une même temporalité (cf. Figure 17).

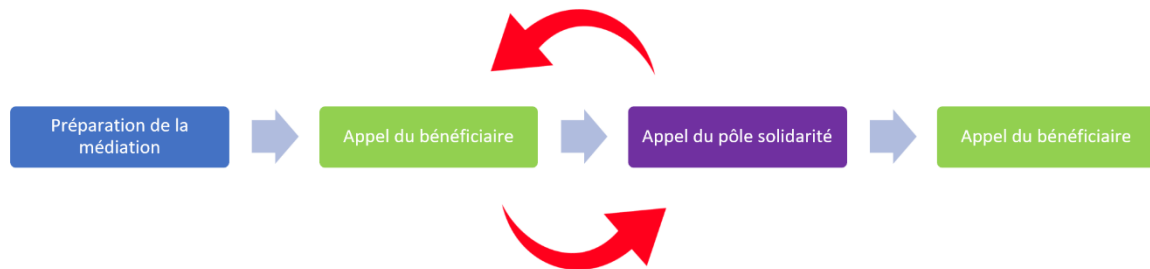


Figure 17 : Aller-retour téléphonique avec le pôle solidarité

Ces allers-retours représentent une difficulté pour les médiateurs [*« J'ai cru que j'allais devoir rappeler le pôle solidarité, moins je les appelle mieux je me porte »* (un médiateur)]. Ces appels peuvent tout d'abord être source de tension avec les usagers et usagères, ces dernières pouvant parfois difficilement accepter le refus d'un élément précédemment négocié. Dans tous les cas, ils représentent également une perte d'efficacité du point de vue des médiateurs, situation renforcée par les temps d'attente parfois relativement longs dans le cadre de l'appel auprès du pôle solidarité [*« Ca fait une heure que j'essaye d'appeler le pôle solidarité »* (un médiateur)].

Ces éléments peuvent apparaître de prime abord déconnectés des dimensions spatiales, mais en réalité ces dernières les impactent lorsqu'ils sont analysés au prisme des dimensions collectives qui se jouent dans ces espaces. Et eu égard aux enjeux du projet de déménagement, des opportunités de modalités de travail mises en place et des demandes initialement portées par l'association nous les développerons tout particulièrement pour cette activité.

L'activité peut se dérouler dans deux espaces distincts. Le premier est spécialement affecté à cet effet et se situe sur le site D. Le second est une salle de réunion du site B légèrement plus



spacieuse (cf. Photo 9), elle est mobilisée en complément de l'espace disponible sur le site D lorsque les effectifs affectés à l'activité de phoning le nécessitent<sup>110</sup>.

Ces espaces peuvent accueillir 2 à 4 médiateurs en simultané en fonction du volume de bénéficiaires à traiter. Lorsque les médiateurs sont nombreux la co-activité peut générer une certaine gêne : « à 3 ça commence à... à 4 c'est comique ! » (un médiateur), « des fois on appelle le pôle solidarité, ils entendent les conversations à côté » (une médiatrice).



*Photo 9 :Activité de phoning à deux médiateurs (site D)*

Malgré cette gêne, la co-activité est globalement perçue comme un élément positif par les médiateurs. Elle participe tout d'abord de la gestion de l'ennui lors de l'attente au standard du pôle solidarité. L'écoute qui y est associée sert également l'apprentissage puisqu'elle permet aux différents médiateurs d'accéder aux techniques et savoir-faire de gestion de l'interaction mobilisés par leurs collègues. Car si les médiateurs disposent d'un script comme précédemment évoqué en ressource non contraignante, ce dernier est mobilisé uniquement dans le cadre de l'apprentissage de l'activité ; il est rapidement abandonné par les médiateurs qui l'identifient

---

<sup>110</sup> Cela peut se produire sur un listing particulièrement volumineux mais également sur une période où les autres services fournissent également des listings, augmentant la charge de travail liée à cette activité.

comme trop agressif et peu adapté à une médiation bienveillante : « *tu es obligé de faire à ta sauce* » (un médiateur) « *C'est là que tu es dans l'accompagnement* » (un médiateur), « *Avant le soir je réfléchissais beaucoup à mes postures*<sup>111</sup> » (une médiatrice).

Ces périodes d'écoutes peuvent permettre en outre d'amorcer des échanges et discussions entre les médiateurs. Parfois, ces échanges touchent au partage de techniques et stratégies de gestion de l'interaction, d'autres fois ils tiennent d'autres rôles :

- permettre les arbitrages collectifs, en particulier avec la coordinatrice de l'équipe terrain, présente quotidiennement dans l'un des espaces et jouant comme nous l'avons précédemment évoqué un rôle de support et de reporting<sup>112</sup> ;
- participer à la transmission d'informations (sur l'activité de phoning ou sur d'autres missions), remplissant ainsi une fonction de régulation.

L'écoute favorise également l'entraide. Ainsi, lors des observations, entendant les difficultés que rencontraient une médiatrice du fait de la faible maîtrise du français de l'usager, un médiateur est venu l'assister pour conduire la médiation en anglais.

Ainsi, l'espace de phoning apparaît « *non pas simplement [comme] un environnement bruyant, mais [comme] un lieu de travail bruissant d'activités socialement organisées* » (Lan Hing Ting, 2009, p. 114). En effet, si l'environnement de travail peut parfois devenir bruyant et impacter négativement l'activité des médiateurs, une part importante de ce « bruit » représente en réalité une ressource utile pour les médiateurs.

Aussi, la co-activité participe à la santé et à la sécurité des médiateurs. Tout d'abord grâce au partage de stratégies, certaines pouvant permettre par exemple de limiter les conflits potentiels (« *Y a des usagers qui t'agressent, j'ai des petites techniques pour les calmer mais ça ne marche pas toujours* »), mais également en facilitant l'activité (grâce aux arbitrages ou à l'entraide) ou en la rendant plus agréable (*via* par exemple la gestion de l'ennui au travers de l'écoute).

---

<sup>111</sup> La posture de médiation est un concept pragmatique partagé avec la médiation sur site.

<sup>112</sup> Cette proximité permet également de donner du sens à l'activité de reporting de la coordinatrice de l'équipe terrain.

Enfin, si l'activité de phoning s'est trouvée moins impactée par la pandémie que l'activité sur site, certains éléments restent présents. Contrairement à l'activité sur site où la majorité des médiatrices portent le masque, peu de médiateurs le conserve dans le cadre de l'activité de phoning. Ce dernier reste cependant prescrit par l'association malgré l'absence d'interactions physiques avec les bénéficiaires en raison du risque de contamination entre les travailleurs eux-mêmes. De plus, la mobilisation de l'espace sur le site B est une conséquence de la pandémie. En effet, à cette période, des règles étaient appliquées au nombre de travailleurs dans les espaces et aux distances entre les postes ; ces nouvelles règles limitaient la capacité d'accueil du site D à deux travailleurs. Enfin, le contenu de l'activité s'est trouvé directement impacté par la pandémie, puisque le volume d'appels à réaliser chaque semaine a augmenté, les listings étant de 90 à 100 références environ avant la pandémie, pour l'un des médiateurs « *ils veulent rattraper un peu ce qui a [pas] été fait pendant le Covid* »

## 7.2. Le groupe de travail autour de l'aménagement de l'espace phoning : la doctrine en dialogue avec l'activité

Ce groupe de travail mis en place à notre initiative a été réalisé au mois de novembre 2020, après la validation avec l'équipe terrain des éléments d'observations identifiés sur leur activité. Étaient présents :

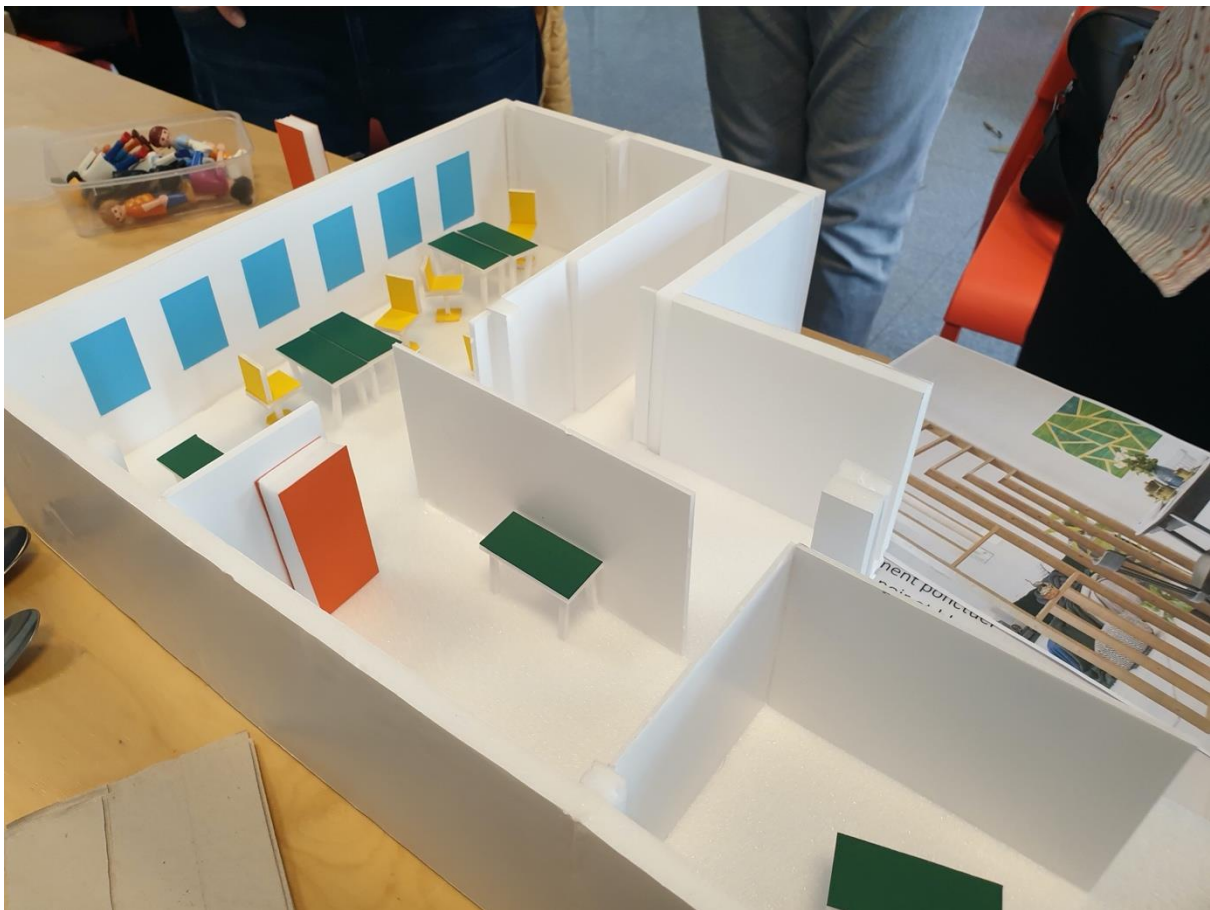
- Le responsable d'équipe,
- 2 médiateurs et 2 médiatrices,
- La coordinatrice de l'équipe terrain,
- L'infirmière du travail,
- La médecin du travail.

Nous commencerons par donner quelques éléments sur le déroulement du groupe et ses objectifs (§ 7.2.1) avant de présenter son contenu (§ 7.2.2).

### 7.2.1. Modalités de fonctionnement et objectifs

Les médiateurs et médiatrices présentes ont été associées sur la base du volontariat et à partir d'un critère d'expérience qui a fait l'objet de discussion avec les responsables<sup>113</sup>. Il a ainsi été demandé à l'équipe de choisir des participantes qui avaient suffisamment fait de phoning pour pouvoir aborder les enjeux spatiaux qui y étaient liés.

Afin de permettre l'échange entre les différents protagonistes, nous avons choisi de mobiliser *un objet frontière de prévention* : une maquette volumétrique à l'échelle 1/25 (cf. Photo 10).



*Photo 10 : Objet frontière de prévention mobilisé : maquette volumétrique*

---

<sup>113</sup> Ce point a toutefois posé quelques difficultés aux médiateurs choisis lors du groupe de travail. Ces derniers ont en effet signalé une certaine gêne à se positionner pour toute l'équipe. Cela a amené le responsable à les rassurer : "on vous a pas choisis pour rien, vous êtes les anciens !"

La maquette volumétrique présente plusieurs avantages. Elle est d'abord un mode de représentation de l'espace accessible à toutes et tous, contrairement à un plan qui peut nécessiter une phase d'apprentissage préalable. Dans le cadre de ce groupe de travail (cf. Photo 11) mêlant actrices du champ de la prévention et travailleuses de la structure, la maquette volumétrique nous paraissait également pouvoir servir de support aux modes de représentations liés à ces différents mondes professionnels. Par exemple, les fenêtres ont été modélisées en anticipation des éventuels modes de représentations de l'infirmière et de la médecin du travail au regard de l'orientation des postes de travail sur écran. En effet, les recommandations de la doctrine à ce sujet indiquent les éléments suivants : « *Autant que possible, placer les écrans perpendiculairement aux fenêtres pour éviter les reflets et les éblouissements liés à l'éclairage naturel.* »<sup>114</sup>.



*Photo 11 : Groupe de travail avec maquette volumétrique*

Au plan opérationnel, l'enjeu de ce groupe était de penser l'aménagement de 3 pièces aménageables puisque les futurs espaces de travail étaient déjà existants<sup>115</sup>. Il avait été décidé par ailleurs que ces pièces devaient permettre de placer l'espace phoning, le bureau du responsable et l'espace de préparation du départ terrain. Lors des échanges et présences sur les terrains, il était apparu que la préparation impactait l'activité de phoning. En effet, elle implique un briefing d'environ 30 minutes à 1h réalisé quotidiennement, avant le départ des équipes, sur le site D. Alors, sur ce site, le phoning ne pouvait débuter qu'après départ de l'équipe. L'un des enjeux mis en avant par les médiateurs, la coordinatrice et le responsable était donc de pouvoir

<sup>114</sup> <https://www.inrs.fr/risques/travail-ecran/ce-qu-il-faut-retenir.html>

<sup>115</sup> Pour rappel, ces locaux allaient être mis à disposition par l'un des services partenaires, l'association n'avait donc que de faibles marges de manœuvres sur les éléments liés à l'infrastructure, qui étaient déjà en place au moment de la réalisation du groupe de travail.

débuter l'activité de phoning en simultané du briefing. Cet espace devait également servir à la préparation du projet professionnel des médiateurs.

S'agissant des marges de manœuvre résiduelles, au-delà des espaces existants, on peut indiquer que la cheffe de projet avait également déjà choisi le mobilier. L'achat n'avait pas été effectué et les éléments pouvaient donc être modifiés ou supprimés, et d'autres ajoutés si nécessaire. Il est à noter que s'il était théoriquement possible de demander différents équipements, le fait que ces derniers aient déjà été prédéterminés (en modèle et quantité) n'incitait pas les participantes à proposer des modifications sur ce point<sup>116</sup>. Couplé à l'état d'avancement du projet de construction, les marges de manœuvres étaient donc relativement faibles et concernaient presque exclusivement la position des différents éléments.

Au plan des supports du processus de fonctionnement, outre la maquette, des photos des équipements ont été fournies en complément pour mieux les identifier. Ainsi, le support comprenait 12 bureaux (verts), une cloison de séparation non occultante (jaunes), 8 chaises de bureaux, 2 étagères (oranges), un meuble de rangement bas carré (orange), un meuble de rangement bas rectangulaire (orange). Les fenêtres avaient également été représentées (en bleu). Enfin, si les participantes le souhaitaient, des figurines étaient à disposition pour simuler les travailleurs.

En termes d'organisation à présent, la séance a duré 2h. Son animation était prévue en trois temps :

- Un premier temps où seuls les travailleurs et travailleuses (y compris le responsable et la coordinatrice) échangeaient autour de la maquette. Ce premier temps, spécifiquement alloué à l'équipe, avait comme premier objectif de mieux identifier les enjeux. Il devait aussi faciliter les prises de parole, les différences de statuts, et notamment celui d'expert, pouvant venir impacter ces dernières.
- Un second temps où se joignaient l'infirmière et la médecin du travail aux échanges. Ce second temps, outre l'intérêt d'associer le point de vue de ces actrices au débat, visait à identifier plus précisément les éléments propres à la doctrine de prévention, et la

---

<sup>116</sup> Ce qui représente un élément connu en simulation ; l'augmentation du nombre d'éléments choisis ferme le champs des possibles et limite les possibilités de conception et d'explorations des participants.

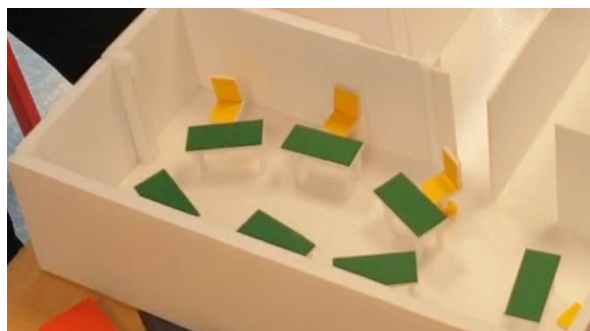
manière dont ils étaient mobilisés et articulés avec les enjeux précédemment mis en avant par les travailleuses.

- Un troisième temps où certains éléments d'observations étaient apportés au débat devait permettre d'enrichir les échanges des éléments de connaissances produits sur le travail et qui n'auraient pas été portés par les participantes

Enfin, un enregistrement audio de l'ensemble de la séance a été réalisé. Plusieurs vidéos complémentaires ont également été produites<sup>117</sup>. Au cours de la séance, l'ensemble du matériel fourni a été utilisé, à l'exception des figurines devant représenter les travailleurs, aucune des participantes ne les intégra à la maquette.

7.2.2. Quelques éléments notables sur les trois temps : des paramètres en tension et les dimensions collectives, une position d'expertise sur des risques et des dimensions physiques qui n'exclut pas une part d'activité.

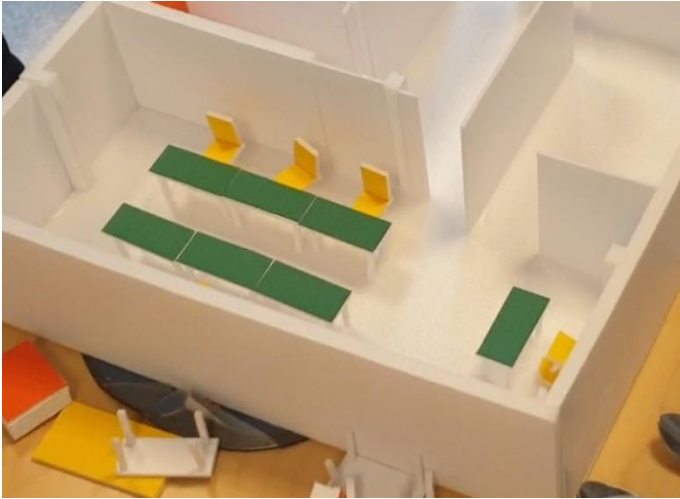
**Lors du premier temps**, trois solutions différentes ont été discutées par l'équipe (cf. Photo 12, 13 et 14)



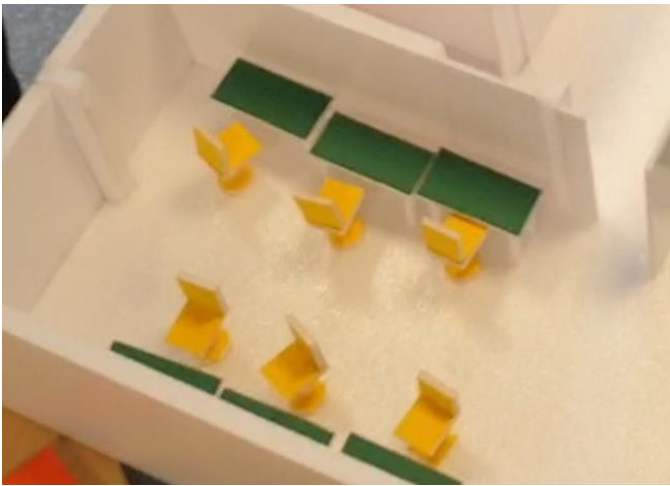
*Photo 12 : Solution 1*

---

<sup>117</sup> En raison des contraintes techniques liées à la conduite de l'animation en parallèle de l'enregistrement vidéo, l'intégralité de la séance n'a pu être enregistrée.



*Photo 13 : Solution 2*



*Photo 14 : Solution 3*



Dans chacune des solutions envisagées, le bureau situé à part était celui de la coordinatrice. Cette position a été fixée dès le début des échanges par l'ensemble des participants à partir de deux paramètres : 1/ les nombreux échanges entre la coordinatrice et les médiateurs pendant l'activité de phoning ; 2/ un nécessaire visuel (point avancé par le responsable). Le choix du sens a été également rapidement fixé pour limiter les besoins en mouvement : [*« Ouais du coup peut être plus dans l'autre sens... Ouais parce que du coup ça voudrait dire si tu le mets comme ça que si tu veux regarder, si tu te tournes et tout cela peut être fatiguant »* (un médiateur)].

Les différentes solutions envisagées pour les 6 postes de phoning<sup>118</sup> prenaient en compte différents paramètres présentés ci-après et débattus tout au long de cette étape, certains pouvant entrer en contradiction.

- Le premier a été la *gêne* que pouvait engendrer la coactivité. Cette gêne était d'abord exprimée au travers du bruit généré par l'activité de phoning, mais également des déplacements pour accéder aux postes et pouvant en outre occasionner de la déconcentration. Le fait de devoir passer derrière un poste ou de devoir déranger un collègue pour pouvoir accéder à un poste étaient autant d'éléments que l'équipe cherchait à limiter [*« Si une personne doit aller là elle va déranger tout le monde, et pour les proximités c'est pas fou »* (une médiatrice), *« moi la problématique que j'avais c'est de passer derrière les gens et ça j'aime pas trop »* (un médiateur)].
- Un deuxième paramètre a été le *respect des règles de distanciation* (le fait de ne pas passer derrière un poste en étant une composante en raison de la Covid-19). Une table représentait de ce fait un seul et unique poste.
- Un troisième paramètre, pouvant entrer en tension avec les objectifs de distanciation et le bruit a été l'importance *des dimensions collectives dans le cadre des mécanismes d'apprentissage et d'entraide*. Un échange entre le responsable et l'un des médiateurs sur la solution 3 (cf. Photo 14) illustre spécifiquement ce point :

*« - ouais mais du coup, moi si je veux discuter avec la personne qui est derrière moi, faut que je fasse hop [montre une torsion du torse] (médiateur)*

*- Tu peux pas discuter avec la personne qui est à côté de toi ? (responsable)*

---

<sup>118</sup> Le nombre de poste de phoning nécessaire a été fixé par le responsable.

- *Le souci, c'est pas juste de discuter, ou si elle a une question... Parce que l'idée quand on fait du phoning c'est qu'on se forme tous ensemble aussi. (médiateur) »*

- Dernier paramètre, *la convivialité et le confort*. C'est ce qu'illustre cette solution présentant un problème de ce fait. Plus globalement, le fait de placer un poste face au mur était perçu comme un élément à éviter si possible [*« Si demain, à [Nom du site] tu me dis on met tous les tables contre les murs, moi je vais déprimer » (un médiateur)*].

Concernant l'espace réservé à la préparation du départ terrain et au travail sur le projet personnel des médiateurs, les échanges ont principalement porté sur la nécessité d'y avoir une imprimante pour gagner en efficacité en évitant des déplacements<sup>119</sup>.

Nous devons indiquer que l'infirmière et la médecin du travail n'ont pas directement participé au débat, mais elles ont tout de même interrogé certains éléments au cours de ce temps et pris des positions expertes – nous y reviendrons dans ce qui suit – centrées sur des risques et des dimensions physiques. On distingue ici leurs interventions afin de mieux en souligner une certaine convergence.

L'infirmière a questionné l'équipe :

- Sur les besoins d'échanges pendant l'activité de phoning : *« vous avez besoin d'échanger entre vous quand vous faites du phoning ? »*.
- Sur la nécessité d'une table complète et non uniquement d'un ordinateur pour la préparation du départ terrain : *« chaque préparateur de terrain a besoin d'une table entière pour préparer ? »*.
- Sur le rajout potentiel d'éléments supplémentaires *« et vous avez des imprimantes ou des choses comme ça qui vont encore venir se mettre ou pas du tout ? »*.

Elle a également abordé l'inefficacité de la cloison envisagée au regard du bruit, cette fois sous forme affirmative : *« C'est bien que visuellement pour faire le... C'est pas... C'est pas anti-bruit. »*.

Ainsi comme évoqué, on constate que la première interrogation de l'infirmière porte sur l'existence d'une dimension collective dans le cadre de cette activité, un élément qu'elle n'avait pas identifié de prime abord, l'intonation de sa question nous laissant penser que cette dimension collective la surprend et s'éloigne de sa représentation d'une activité de phoning.

---

<sup>119</sup> Une imprimante était prévue dans les espaces collectifs, toutefois aucune n'était envisagée spécifiquement dans l'une des pièces.

Les autres éléments interrogés relèvent exclusivement de dimensions physiques que ce soient les enjeux de surfaces disponibles ou le risque de bruit. A cet égard on remarque également que contrairement aux autres interventions à visées compréhensives, la position experte sur la cloison traduit une inquiétude exprimée au regard de l'activité, et un constat faisant de la cloison un équipement de protection inadapté. Cette intervention relève donc selon nous d'une forme d'information de sensibilisation à la problématique de bruit et aux EPC nécessaires pour y faire face.

De son côté, la médecin du travail a interrogé l'orientation du bâtiment pour connaître la luminosité, et, tout comme l'infirmière, a pris une position autour de risques et de dimensions physiques. Ainsi lors des échanges au sujet de l'imprimante, cette dernière a fait remarquer qu'elle représentait un facteur d'émission de toxiques et qu'il n'était pas recommandé de la placer dans un espace fermé sans aération : « *imprimante, pièce à pollution spécifique, donc il faut qu'il y ait... Un espace clôt comme ça..* ».

Ces éléments sont spécifiquement liés à des risques : d'une part le risque lié à un mauvais éclairage dans le cadre du travail sur écran et d'autre part le risque chimique. Et comme pour sa collègue, l'intervention prend là aussi la forme spécifique de l'information et de la sensibilisation.

Finalement, lors de ce temps, les débats entre les travailleuses se sont fixés principalement sur la position des tables. Les espaces de rangement ont fait l'objet de peu d'échanges et la cloison envisagée pour isoler la coordinatrice n'a pas été positionnée. La solution finale retenue au cours de ce premier temps a été la solution 2 avec 4 tables dans l'espace de préparation. L'équipe précisant toutefois que pour que cette solution soit adaptée, des séparateurs phoniques étaient nécessaires sur les tables et que l'espace devait être suffisant pour permettre de circuler au centre de la pièce (*cf. Photo 15*).



*Photo 15 : Solution retenue à l'issue du premier temps*

Dès le début du **second temps**, la médecin du travail a signalé que cette proposition ne lui semblait pas adaptée :

*« - Moi je suis embêtée par ça parce que je pense qu'il n'y a pas l'espace derrière les chaises donc vous allez  
« Pardon, excusez-moi » [mime une situation où on dérange pour passer derrière quelqu'un].  
Alors je voudrais essayer quelque chose mais je sais pas si ça va... est-ce que vous me permettez d'essayer  
? [commence à déplacer les éléments sur la maquette] (médecin du travail)*

*- Donc le premier truc qui t'embête là toi [Prénom de la médecin] c'est la question de l'espace derrière  
les chaises ? (intervenant)*

*- Ouais... Y a beaucoup de place perdue en fait... Bon beaucoup de place perdue, je m'entends. Et puis  
les fils on connaît, est-ce qu'ils vont mettre vraiment des goulottes, etc. Sinon vous allez passer derrière des  
arrières d'ordinateurs sur lesquels ben voilà y a tout ce qu'il faut et vous verrez même pas forcément les  
gens... Je trouve que ça perd... J'essaye quelque chose, je sais pas du tout si ça va coller ou pas... Je  
mettais dans ce sens là aussi parce que vous avez des fenêtres, et je ne sais toujours pas l'orientation en  
fait du bâtiment, si c'est plein sud...*

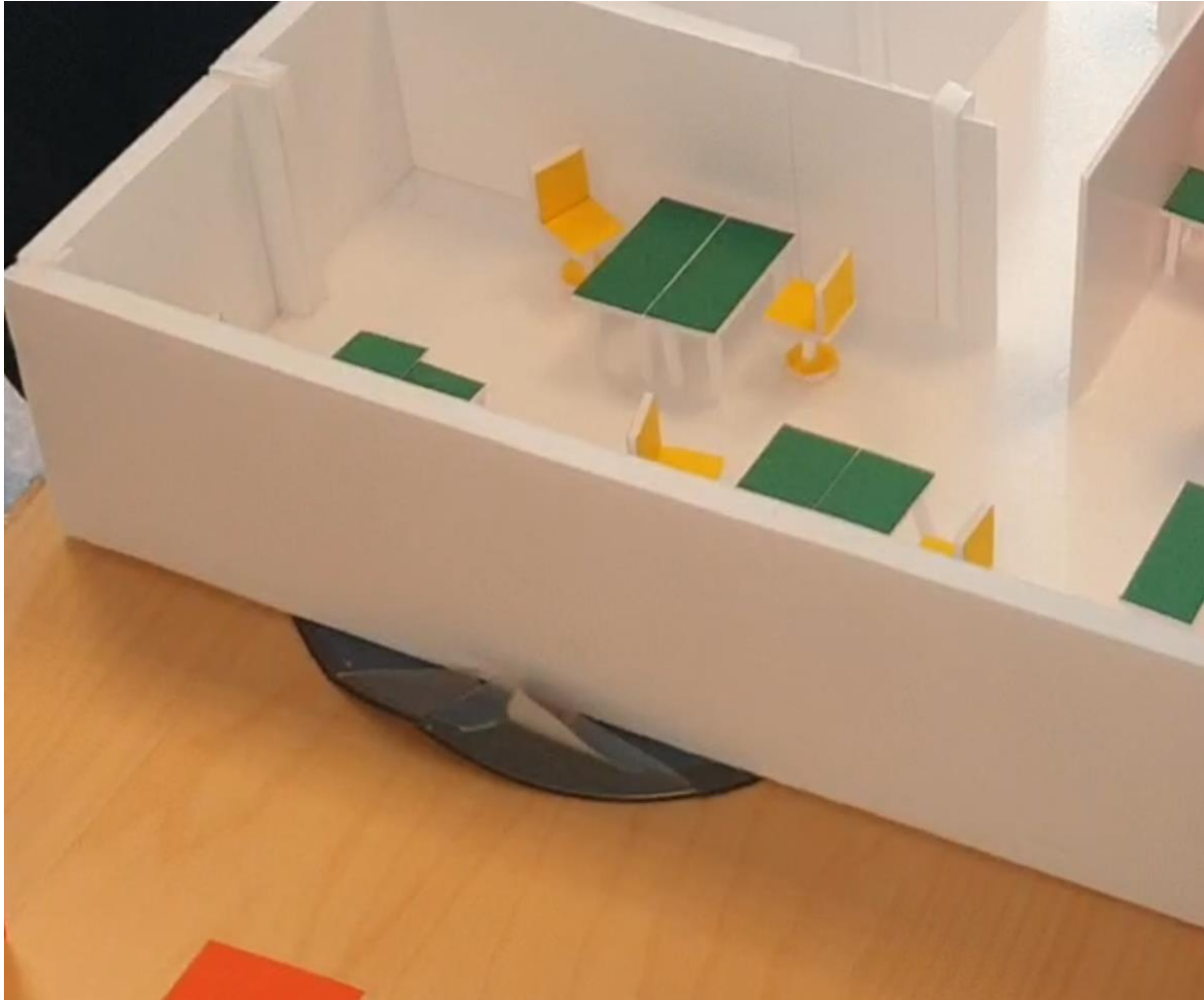
*- Si c'est plein sud ouais on est mal là ! (l'infirmière)*

- *Je vous plains !* (la médecin)

- *Oui il vaut mieux être perpendiculaire aux fenêtres toute façon en termes d'ergonomie.* (l'infirmière) »

Dans ces interventions, plusieurs paramètres entrent en ligne de compte comme l'inclinaison des écrans au regard des fenêtres, les fils et le risque de chute afférant ou encore la gêne potentielle générée par les déplacements. L'échange a été également l'occasion pour l'infirmière de rappeler la position recommandée des écrans par rapport aux fenêtres. Ces éléments relèvent de dimensions « normatives », de dimensions physiques couplées avec la surface disponible, et de certains risques comme la luminosité et la chute de plain-pied. On remarque également comment le « danger » que représente l'éclairage est surjoué entre l'infirmière et la médecin, prenant un caractère presque dramatique.

L'objectif de cette intervention nous paraît ici double. Il est d'abord immédiat, il s'agit de permettre une meilleure prise en compte de cet élément dans les échanges et d'en renforcer l'importance pour qu'il soit intégré dans la solution pour l'espace phoning. Mais, cette manière d'aborder le risque nous semble également viser un objectif à plus long terme. La conclusion posée par l'infirmière permet ainsi de dépasser le simple cadre de cet aménagement pour généraliser à l'ensemble des situations, et ainsi sensibiliser à ce risque en général. Nous nous interrogeons également sur le mésusage du terme d'ergonomie en notre présence comme pouvant relever d'un moyen de légitimation et de priorisation de cet élément, mais aussi potentiellement de la façon dont l'ergonomie est positionnée dans la doctrine de prévention. Ces éléments amènent la médecin du travail à formuler la proposition suivante (*cf.* Photo16).



*Photo 16 : Proposition de la médecin du travail*

Au-delà des paramètres évoqués lors des échanges, cette proposition intègre également les besoins en communication et certaines préoccupations de confort comme le fait de ne pas être contre le mur [*« et y a personne face aux murs ! »* (médecin du travail)]. Le placement en quinconce est ainsi pensé pour faciliter les échanges entre les médiateurs. La proposition n'est donc pas déconnectée de l'activité.

Cette proposition sera accueillie favorablement par l'ensemble de l'équipe. L'une des médiatrices soulignera que *« c'est bien d'avoir un regard plus professionnel. Enfin, je sais pas, en tout cas franchement ça se voit que vous avez fait pas mal de bureaux avant, franchement c'est pas mal »* (une médiatrice).

Cette manière de valider la proposition confirme d'abord la représentation de la médecin du travail par l'équipe : elle est identifiée comme une experte et dispose d'un statut particulier. Ce statut nous semble également pouvoir être accentué par la manière dont elle participe au groupe

de travail. En effet, dès le début de la seconde phase elle ne se contente pas d'évoquer certains paramètres qui pourrait être problématiques dans la solution proposée par les médiatrices, elle propose directement une solution pensée antérieurement. Elle soulignera ainsi « *ça me démangeait depuis tout à l'heure cette proposition !* » (la médecin du travail). Cependant nous pouvons considérer qu'au-delà de la forte adhésion liée au statut et à la posture de la médecin du travail, la proposition est avant tout validée par le collectif car elle répond aux critères et paramètres posés dans le premier temps.

Par la suite, les échanges se focaliseront principalement sur le bureau de préparation. L'un des premiers paramètres pris en compte par l'ensemble du groupe : *la faible surface disponible au vu du nombre d'éléments nécessaires à l'activité*. Les propositions de l'infirmière pour des rangements bas plutôt que des étagères, ou des bureaux avec caissons, seront écartées par les médiateurs

[« *Pour nous ça va pas être très pratique de la mettre en bas* » (une médiatrice), « *Ben, en fait, pas trop... Parce qu'il nous faut plusieurs types de feuilles différentes pour plein de missions différentes. Donc, si on a un caisson, il faudrait que le caisson soit organisé de façon à ce qu'on ait [l'ensemble des documents]...* » (un médiateur)].

Ainsi, l'activité n'est-elle pas appréhendée de prime abord en tant que telle par l'infirmière : elle n'intègre pas le coût que représente des rangements qui ne seraient pas hauteurs, à la fois de point de vue de l'efficacité ou des sollicitations biomécaniques que cela pourrait induire. Les échanges sur la position des meubles de rangement soulèvent en effet des préoccupations d'efficacité pour les médiateurs qui cherchent à limiter les déplacements.

Point sur lequel la médecin du travail prend position en indiquant : « *non mais... il faut bouger, hein, au boulot, franchement hein, quand on fait un travail derrière un bureau il faut se donner des buts, toutes les heures et demi là, il faut bouger, il faut changer de posture !* » (médecin du travail).

Plusieurs éléments peuvent être dégagés de cette intervention. Tout d'abord, là encore, le « travail de bureau » est appréhendé dans ses dimensions physiques, en cohérence avec l'orientation sur les dimensions physiques à laquelle incite la doctrine de prévention, et ce alors même que nous nous trouvons dans une activité de service, profondément marquée par l'importance de ses dimensions immatérielles. Mais plus spécifiquement, cette sensibilisation à la nécessité de se déplacer nous semble cristalliser une tension entre deux modèles de la santé.

A l'arrière-plan de l'intervention de la médecin du travail se situe un modèle relevant de l'absence de pathologie physique : le déplacement doit permettre d'éviter leur apparition. Dans un modèle de la santé lié au sens, où l'action ne peut être déconnectée de ses dimensions finalisées, inviter au mouvement apparaît au contraire contreproductif. Enfin, les débats collectifs sont, comme précédemment, un espace de sensibilisation pour la médecin du travail. Argumentation et sensibilisation se mélangent ainsi dans la participation des professionnelles de la prévention.

Un autre exemple d'échange dans ce second temps révèle un certain éloignement de l'activité chez les professionnelles du service de santé. L'espace restreint amène également le groupe à envisager l'installation de l'imprimante dans l'espace phoning, derrière une cloison (cf. Photo 17).



*Photo 17 - Proposition avec imprimante dans l'espace phoning*



Cette imprimante est toutefois identifiée comme une source de nuisance potentielle par les professionnelles du service de santé :

« - *C'est une grosse pollution les impressions ?* (l'infirmière)

- *Ozone, ça dépend si vous imprimez beaucoup...* (la médecin du travail)

- *Non je voulais dire, en termes de bruit.* (l'infirmière) »

Cet échange illustre encore une fois le fait que leur action passe par le risque et la représentation du risque. Il y a ici une forme d'opposition avec les représentations associées à l'imprimante pour l'équipe. En effet, rappelons tout d'abord que cet élément n'est pas prévu dans les aménagements et qu'il est le seul élément supplémentaire envisagé par l'équipe. L'imprimante, pour les médiateurs est un élément nécessaire et positif. De sa position dans l'espace dépendent des enjeux d'efficience. A l'inverse pour les professionnelles de la prévention présentes, l'imprimante est un élément négatif ; un danger et une problématique à résoudre. Il s'agit non pas de lui trouver une place adéquate au regard de l'activité réalisée mais de l'éloigner au maximum des travailleuses pour limiter l'exposition associée.

Pour autant cet exemple de positions disparates ne devrait pas laisser penser que l'activité ne trouve pas de place dans les échanges. Place tenue par les travailleurs comme on va le voir dans les échanges suivants. Tout comme se discute la nécessité de faire des compromis en raison des faibles marges de manœuvre et de l'activité.

[« *La y a pas de place, et là-bas ça fait de la nuisance, y a pas d'idéal pour l'imprimante je crois !* » (l'infirmière),  
« *c'est déranger mais y a rien qui est parfait t'façon* » (un médiateur)]

Il est également envisagé de condamner la porte entre les deux pièces pour gagner de l'espace ; cette solution se trouve écartée pour des raisons de praticité mais également du fait de la collaboration entre les médiateurs :

« - *Vous avez des liens de travail entre l'espace phoning et ici* [l'espace préparation terrain] (l'infirmière)

- *Ca dépend, des fois on a des questions à poser à d'autres personnes qui ont déjà fait des nouveaux terrains qu'on a...* (une médiatrice)

- *Toute façon ça, ça va être forcément limité un peu.* (un médiateur) »

La séparation de l'espace phoning et de la préparation ne sera pas remise en cause, mais elle induit pour l'un des médiateurs une perte dans ces mécanismes d'entraide existants. Ainsi, là encore, pour les médiateurs, l'un des éléments déterminants dans la manière d'appréhender

l'espace se situe dans les dimensions collectives de l'activité et les rapports fonctionnels que l'espace va permettre ou au contraire empêcher.

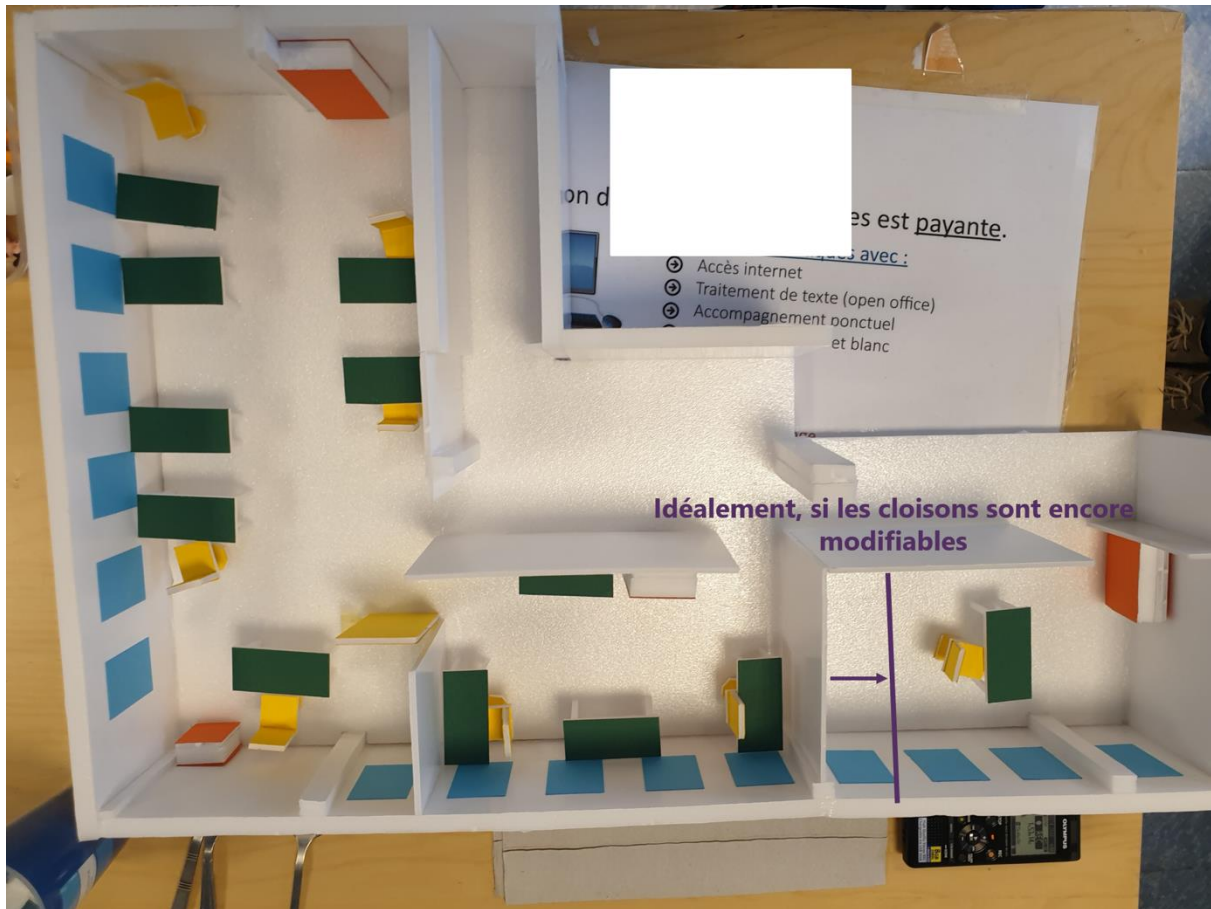
La deuxième phase d'échange conduit à valider cet aménagement (cf. Photo 17). Cette solution n'apparaît toutefois pas totalement satisfaisante, notamment pour la médecin du travail du fait du manque d'espace dans la salle de préparation : « *là c'est vraiment... pffou... si vous êtes trop dedans vous allez intérêt à ouvrir les fenêtres pour respirer, sinon vous allez attraper mal à la tête vite fait !* ». A l'image des échanges sur l'éblouissement, où le risque qu'il représente sont accentués par l'infirmière et la médecin du travail, la sensibilisation liée au manque d'espace repose la encore sur une exagération de l'impact de ce dernier sur la santé physique. On observe également ici spécifiquement un écart entre la doctrine de prévention qui, comme nous l'avons vu, se caractérise notamment par sa rationalité, et l'argumentation déployée, qui cherche à accentuer la représentation du risque, entendu ici dans toute sa subjectivité, auprès des travailleuses.

**Lors du troisième temps**, au regard des éléments d'observations, nous avons alors porté à l'attention du groupe avant la validation définitive que :

- La solution présente l'avantage de maintenir les mécanismes d'apprentissages et d'entraides entre les médiateurs,
- Les postes en vis-à-vis risquent toutefois de générer une gêne selon le type de cloison,
- Qu'en cas de gêne, le phoning étant réalisé sur téléphone portable, il était possible que les médiateurs le réalisent dans la pièce voisine si elle était libre,
- Que le choix entre une ou deux imprimantes jouerai sur le temps de préparation du départ terrain le matin.

Comme cela leur était précisé, il ne s'agissait pas de considérer cette solution comme inadaptée, mais de valider les arbitrages réalisés et leur impact sur l'activité. Ces remarques furent l'occasion pour la médecin du travail de souligner que 6 personnes dans cet espace représentaient un nombre élevé (« *6, ça fait beaucoup de toute façon. 6 prévues, mais pourvues que ce soit jamais 6* ») et que les cloisons phoniques était essentielles (« *moi, j'ai jamais vu d'espace où il y a 6 personnes en phoning sans cloisonnement.* »). Les formulations nous semblent là encore importantes et jouer sur une forme d'accentuation de l'impact négatif, ici des dimensions collectives.

Ces remarques amenèrent les participantes à apporter quelques modifications pour arriver à la solution finale (cf. Photo 18).



*Photo 18 : Solution adoptée par le groupe de travail*

La cloison jaune fut placée dans une logique décorative, et considérée comme non nécessaire. A l'inverse, dans l'éventualité où les cloisons murales pourraient être déplacées, le groupe souhaitait voir l'espace de préparation agrandi dans la perspective d'y placer une seconde imprimante, tout en réduisant le bureau du responsable, considéré comme plus grand que nécessaire.

L'imprimante se trouverait alors dans l'espace supplémentaire, à proximité d'une aération [« moi ça me plaît bien qu'une imprimante elle ait une fenêtre » (la médecin du travail)]. L'enjeu d'efficacité portée par les travailleuses s'articulant donc avec le risque toxique que représente l'imprimante pour la médecin du travail. Cette solution permet également d'agrandir l'espace de la salle de préparation et ainsi de résoudre le manque d'espace, mais en s'opposant à un principe de réalité : les cloisons ont été présentées comme un élément non modifiable dès le début de la maquette. Cette déconnexion avec les contraintes nous semble pouvoir être analysée comme débordant cette simple situation pour exprimer un des éléments de la doctrine de

prévention : sa déconnexion avec le réel. En effet, l'action en prévention s'exprime au regard de la santé, sans nécessairement s'intéresser à l'applicabilité des mesures prescrites. Les professionnelles de la prévention proposent ici une solution qui déborde les possibilités réelles, celle-ci ne permettant pas de répondre à leurs exigences en termes de santé et de sécurité.

Enfin, contrairement à la solution précédente, les tables étaient légèrement espacées pour réduire la gêne que pourrait engendrer les postes entre eux. Pour l'esthétique, l'équipe suggéra l'installation de plantes, remarque qui fut accueillie de manière frileuse par la médecin du travail qui rappela qu'elles représentaient une charge de travail et un risque biologique (« *Ca apaise, après il faut les entretenir donc... Pis c'est quand même de la terre, donc du point de vue bactério...* »). Cette remarque illustre de notre point de vue une double représentation par la focale du risque, d'une part biologique, mais également dans une moindre mesure psychosociale, avec l'impact positif des plantes sur cette dimension de la santé. Il nous paraît significatif que cette intervention représente à la fois la première évocation de la santé mentale au cours de la séance et qu'elle ait lieu sur un élément déconnecté des dimensions finalisées de l'activité, plus spécifiquement sur un élément relevant de notre point de vue du périmètre du bien-être au travail.

Même s'il ne faisait pas partie de l'espace à aménager, le vestiaire représente également un point de vigilance pour la médecin du travail, notamment en période de Covid-19 du fait du faible volume (« *et le vestiaire...vous allez vous marcher dessus... celui-là, c'est inaccessible, en tant de Covid c'est condamné, ou alors vous allez rentrer un par un !* »). Il sera ainsi évoqué succinctement en fin de séance et uniquement dans le cadre d'une prescription d'usage. Là encore, cette prescription est déconnectée des potentielles contraintes ou enjeux d'efficience qui peuvent se poser pour les travailleuses.

Enfin, la prise de congé a été l'occasion pour la médecin du travail d'échanger rapidement sur la Covid-19. Elle rappelle ainsi la nécessité de respecter les gestes barrières et le confinement. Elle profite également de cet échange rapide pour questionner les cas de Covid-19 au sein de la structure et demande spécifiquement si les travailleuses des équipes où il y a eu des cas sont bien restées isolées jusqu'à avoir le test. Malgré la forme interrogative, l'objectif poursuivi relève là encore de la sensibilisation.

En synthèse, on remarque d'abord comment le premier temps d'échanges, porté uniquement par les travailleurs de la structure, intègre déjà certaines dimensions structurantes de la doctrine de prévention (la gêne liée à la co-activité et la distanciation sociale pour la Covid-19). Ces points sont alors articulés avec des dimensions de l'activité, dont l'une surprend tout particulièrement les professionnelles de la prévention dans le cadre d'une activité de phoning : l'importance des dimensions collectives.

Dans le second temps, c'est la posture experte de la médecin du travail qui marque en premier lieu ; elle entre dans le groupe non pas au travers de l'évocation de certains paramètres à considérer, mais par la proposition d'une solution, avec prudence mais non sans une certaine autorité. En second lieu, c'est l'information et la sensibilisation qui transparaissent, à la fois comme rationalité d'action principale, mais également dans ces modalités ; la sensibilisation s'appuie peut-être moins sur l'information que sur l'exagération à certaines occasions (oxygénation des espaces, éblouissement sur les écrans...). En troisième lieu, c'est l'appréhension par le risque de l'environnement qui est particulièrement significatif ; les professionnelles de la prévention évaluent les éléments de l'environnement comme des dangers source de risque potentiels et cherchent à réduire l'exposition des travailleurs. Enfin, ces risques sont exclusivement liés à des dimensions physiques.

Dans le troisième temps la solution finale est validée, une solution qui finit de marquer une certaine déconnexion avec le réel ; la solution inclut une possibilité de déplacer des murs qui ne peuvent l'être, témoignant de la difficulté des professionnelles de la prévention à concéder et par conséquent de l'éthique de la conviction qui les guide, au détriment de l'éthique de la responsabilité et du pragmatisme qui lui est associé.

Cette déconnexion avec le réel s'étend au-delà de la solution ; on constate de manière transverse aux différents temps comment les professionnelles de la prévention pensent en déconnexion de l'activité : les dimensions collectives surprennent, l'efficience liée au déplacement n'est que très peu envisagé lorsqu'est abordé l'imprimante (alors même qu'elle cristallise l'attention pour le risque chimique qu'elle représente), etc. Cette difficulté à se saisir de l'activité nous semble d'autant plus significative lorsqu'elle est analysée à l'aune de l'histoire de ces professionnelles avec la structure ; elles la connaissent et en ont réalisé le diagnostic, un dispositif extrêmement poussé et novateur du point de vue de la prévention qui la place dans une dynamique de projet. Enfin, un point nous semble particulièrement marquant : la seule évocation de la dimension psychosociale sera faite au travers des plantes (et est rapidement mis en balance avec le risque biologique qu'elles représentent) au travers de leurs dimensions apaisantes.

### 7.3. Analyse de la pratique : enrichir les connaissances sur l'activité et constituer un monde professionnel, proposer un outil utile pour la prévention ?

La séance d'analyse de la pratique réalisée répondait à plusieurs objectifs. Exprimé comme une demande par l'association, elle représentait pour nous une opportunité d'enrichir nos connaissances des classes de situation mais également d'aider à la constitution d'un monde professionnel, ou tout du moins d'ouvrir un espace de réflexivité ancré dans la pratique.

Cette méthodologie peut également être une ressource pour les professionnels de la prévention, élément que nous avons pu éprouver ensuite par la restitution que nous avons réalisée auprès de l'équipe en même temps qu'ont été présentés les autres résultats, nous y reviendrons dans la dernière partie de ce chapitre.

Cette séance a été réalisée en mai 2021 avec les équipes des sites A et C. Pour la conduire, nous avons choisi de nous inspirer d'une méthodologie développée par la commission Jeunes Pratiques en Réflexion (JPR) de la Société d'Ergonomie de Langue Française (SELF) utilisée pour permettre l'échange sur la pratique entre ergonomes (§ 7.3.1). Cette méthodologie implique le choix d'une thématique ; « *la gestion de la relation* » a été choisie en raison de tensions au sein de l'équipe C, des tensions qui se sont cristallisées autour de deux cas spécifiques. Ces cas trouvent racine dans des éléments significatifs au regard des dimensions servicielles, que nous présenterons en détail (§ 7.3.2) avant de présenter notre adaptation et mise en œuvre de séance puis les résultats obtenus (§ 7.3.3)

#### 7.3.1. Fondement de la méthodologie déployée et distinctions pour le terrain

La pratique d'un métier peut se définir comme « *une activité professionnelle située, orientée par des fins, des buts et les normes d'un groupe professionnel. Elle se traduit par la mise en œuvre des savoirs, procédés et compétences en actes d'une personne en situation professionnelle.* » (Altet, 2002, p. 86). Elle implique, contrairement à la représentation usuelle de simple mise en application, une réflexion qui lui est propre et qui se joue avant, pendant et après l'action (Schön, 1983). De plus, cette définition porte deux caractéristiques importantes :

- Elle permet tout d'abord de penser l'articulation entre l'individuel et le collectif, faisant écho au concept de « *communauté de pratique* » (Lave & Wenger, 1991; Wenger, 1998),

qui peut être défini comme un groupe d'individus réunis autour de trois dimensions structurantes que sont l'engagement mutuel, l'entreprise commune et le répertoire partagé. La pratique y est l'élément déterminant permettant la formation du groupe, le partage et les objectifs communs venant permettre de faire communauté. Ce concept nous semble trouver un certain écho avec celui de monde professionnel. En effet, si l'existence d'une communauté de pratique ne nous semble pas nécessairement présupposer de celui du monde professionnel, le monde professionnel nous semble nécessairement inclure une communauté de pratique en ce que l'ensemble des éléments qui la composent sont également présents dans ce dernier.

- Elle inscrit la pratique dans son rapport à l'action sous-tendue par une mise en mouvement des savoirs et méthodes en articulation avec la complexité des situations et les contingences du réel qui s'impose aux professionnels. Elle peut ainsi se différencier par son caractère situé d'autres concepts proches comme celui de technique, renvoyant à un savoir-faire, à une méthode précise déconnectée de la situation.

Parler de sa pratique, c'est donc parler d'une manière de faire personnelle, marquée à la fois par la singularité et la répétition, en accord avec une forme d'agir collectif, partagé au sein d'une communauté structurée autour de normes et de buts communs.

La séance d'analyse de la pratique réalisée s'est inspirée d'une méthodologie utilisée par la commission JPR de la SELF<sup>120</sup>. Cette méthodologie s'appuie sur des récits d'intervention et trouve racine dans les travaux de Beaujouan (2011). Cependant, contrairement à cet auteur qui mobilise des récits pensés et construits dans une perspective d'enseignement et qu'il qualifie de « *récits professionnels à visée didactique* » (ibid.), la commission JPR mobilise un « *récit professionnel réflexif* » (Chambel et al., 2021). Plusieurs différences notables existent entre ces récits.

La première est la finalité. En effet, le récit professionnel réflexif a pour objectif la convocation des expériences individuelles. Contrairement au récit professionnel à visée didactique qui doit permettre la transmission de connaissances et de savoirs dans le cadre de l'enseignement, le récit professionnel réflexif doit permettre l'échange entre les participants. Il se différencie ainsi également du récit tel qu'il est habituellement mobilisé dans le cadre des « *communautés de pratiques* » (Lave & Wenger, 1991) où il permet la transmission de l'expérience au sein de la

---

<sup>120</sup> Cette commission anime depuis 2015 des séances d'analyses de la pratique entre ergonomes ayant jusqu'à 6 ans de pratique. (Cromer et al., 2016)

communauté et la construction collective d'une histoire commune. En effet, le récit professionnel réflexif n'a pas vocation à circuler au sein de la communauté : il est pensé pour être mobilisé uniquement le temps de l'échange et permettre de l'impulser. En ce sens, il peut être considéré comme un objet frontière. Au sein d'une communauté de pratique, « ces objets constituent souvent le résultat provisoire du processus de réification de la pratique par les membres » (Daele, 2009, p. 4). Ils permettent alors aux différents membres de la communauté de se réunir et d'échanger autour de la pratique elle-même. Ce processus de réification, cette capacité à rendre tangible et discutable la pratique est la raison d'être centrale du récit professionnel réflexif. De plus, en tant qu'objet frontière, le récit professionnel réflexif en présente toutes les caractéristiques. Il est concret et abstrait, spécifique et général, conventionnel et personnalisable. Concret en ce qu'il traite d'une expérience réelle. Abstrait car cette expérience est reconstruite, narrée. Spécifique, car il s'agit à chaque fois d'un cas précis, porteur d'éléments liés à la pratique du métier. Générale du fait de sa capacité à permettre l'expression des différentes formes de pratiques pouvant exister. Conventionnel dans le sens où il s'agit toujours d'une situation propre et pertinente au regard de la pratique interrogée, respectant ces codes. Et enfin personnalisable, car à tout moment il peut être complété et enrichi par le participant.

En complément du récit, l'animation de temps d'échanges est pensée à partir d'une « ingénierie de la discussion » (Detchessahar, 2001) et d'une thématique spécifique, propre à chaque journée. La commission JPR aide ainsi les récitants à préparer leur récit en amont, puis les journées d'échanges sont articulées autour de plusieurs temps, chacun de ces temps mobilisant des objets frontières<sup>121</sup> complémentaires, propres à chaque journée et thématique (Bachelier et al., 2021). Cette ingénierie doit permettre de prendre progressivement de la distance avec les différents récits pour réinterroger la thématique à partir de la pratique de chacun (*ibid.*). Cette ingénierie présente plusieurs avantages :

- La facilité de mise en œuvre. En effet, l'association avait déjà cherché à mettre en place des séances d'analyse de la pratique à partir d'enregistrement vidéo et de simulation de médiation. Ces dernières avaient été réalisées par le responsable des sites A et C et une intervenante extérieure. Si l'expérience avait été positive, la lourdeur du dispositif

---

<sup>121</sup> Dans le cadre de ce travail, nous avons choisi le terme d'objet intermédiaire. S'il reste adéquat pour montrer comment ces objets participent de la production d'une connaissance sur leur pratique par les participantes, il nous semble aujourd'hui plus juste de parler d'objet frontière dans la mesure où les participants de ces journées relèvent d'une même communauté de pratique, l'ergonomie, mais de mondes professionnels différents.



n'avait pas permis de réaliser d'autres séances. Nous souhaitons donc une ingénierie plus facilement reproductible, exigence à laquelle l'usage d'un récit comme matière première répondait.

- La proximité avec l'existant. En effet, dans l'association, les temps de régulations étant nombreux, et les échanges sur des cas une pratique usuelle des médiatrices, mobiliser une ingénierie fondée sur le récit nous semblait proche de leur pratique, et plus propice à un ancrage dans leur quotidien.
- La commission JPR ayant réalisé plus d'une dizaine de journées en présentiel, son ingénierie représente une technique éprouvée pour l'échange sur la pratique au sein d'un groupe professionnel constitué de professionnels débutants dans leur métier. Or comme nous l'avons déjà évoqué, la structure se positionne comme un tremplin professionnel et par conséquent les médiatrices ont jusqu'à 3 ans d'expérience. Elles rentrent donc dans le périmètre de « jeunes » professionnels pour lequel la méthodologie de la commission a été pensée et est majoritairement mobilisée.

La différence majeure se situe dans la communauté de pratique visée, toutefois les deux activités relevant du même périmètre serviciel et plus spécifiquement des services immatériels et relationnels, mobiliser le même matériau – à savoir un récit, ici de médiation en lieu et place d'un récit d'intervention – ne nous semble pas une modification majeure dans la méthodologie.

### 7.3.2. Les tensions au sein de l'équipe C

Les deux situations que nous allons développer ont impulsé notre choix de thématique et sont particulièrement riches du point de vue des enjeux propres à la situation de médiation, et plus globalement des situations servicielles, notamment en ce qu'elle montre l'importance des rapports sociaux dans la gestion des interactions et l'expérience qui en découle ou les tensions entre différents enjeux serviciels. Nous ne les avons pas observées mais elles ont été spontanément abordées par les équipes, témoignant ainsi du besoin de les mettre en débat. La première situation a été évoquée lors de notre rencontre avec l'équipe C, alors que nous venions présenter la démarche. La seconde a été abordée quelques semaines plus tard, alors que nous venions réaliser des observations

La première situation s'inscrit dans une temporalité de plusieurs mois, avec différentes interactions avec le bénéficiaire. Lors d'un premier rendez-vous au mois de décembre 2020,

celui-ci se présente avec une demande portant sur sa retraite. Le dossier est alors traité par un médiateur. L'utilisateur n'étant pas satisfait de la réponse apportée par la caisse de retraite, il revient en janvier et est accueilli par la médiatrice J, qui décide d'appeler la caisse de retraite directement. Au cours de l'appel l'utilisateur lui prend le téléphone des mains en lui disant « *Toi, tu es incompétente, tu sais pas faire.* » afin de s'adresser directement à l'organisme. N'acceptant pas ce comportement, J lui signale qu'il n'est pas question qu'il se comporte de la sorte et lui demande le règlement des photocopies<sup>122</sup>. Il refuse de les payer ce qui conduit la médiatrice à lui indiquer qu'il ne sera plus reçu en médiation s'il ne s'acquitte pas de la somme due. Il part et, quelques jours plus tard, reprend malgré tout un nouveau rendez-vous. Afin d'éviter un nouveau conflit tout en permettant l'accueil de l'utilisateur, le responsable de site décide de mettre en renfort une médiatrice d'un autre établissement ; l'objectif est ici de répondre à l'enjeu de l'association de ne laisser personne dans le besoin, tout en apaisant les tensions. Le jour du rendez-vous, l'utilisateur arrive en retard et J, qui avait été victime des violences, interfère dans son accueil et indique à l'utilisateur qu'il ne pourra être pris en charge du fait de son manque de ponctualité. La médiation n'aura finalement pas lieu ; l'utilisateur proférera des insultes à l'encontre de J avant de quitter le site. Une autre médiatrice, O, qui avait assisté à l'ensemble des échanges, essaiera de le rattraper pour réaliser la médiation sans succès. Le responsable prendra quant à lui le parti de l'appeler pour lui indiquer qu'il peut reprendre un rendez-vous, mais qu'il ne doit pas se comporter comme cela avec les médiatrices. L'utilisateur ne reviendra finalement pas.

La médiatrice victime des violences considère qu'il y a ici un manque de collectif et d'entraide. Elle ne comprend pas la réaction de ses collègues, elle associe également celle de l'utilisateur au fait qu'elle soit une femme : « *il est macho* » et il n'a pas apprécié « *une femme qui lui rentre dans le lard* ». Pour O, ce comportement n'est pas acceptable, pour autant elle explique que « *des fois je suis plus souple parce que je sais que le racisme il existe* » et « *je suis à l'écoute des personnes étrangères parce que je sais ce qu'elles subissent* ». Il en est de même pour le responsable, qui a lui aussi fait l'expérience du racisme, et plus particulièrement des discriminations qui peuvent avoir lieu lors des échanges avec les services. On peut indiquer que ces discriminations sont effectivement loin d'être anecdotiques et ont fréquemment pu être observées lors de la recherche, notamment avec un changement de tonalité qu'opèrent les agents des services lors d'un appel des médiatrices. Lorsque l'utilisateur doit prendre la parole et qu'il est plus difficile de le comprendre du fait d'un accent, le ton de l'agent se fait fréquemment plus sec, un agacement se fait sentir lorsqu'il doit

---

<sup>122</sup> La médiation avait nécessité des photocopies, et comme évoquée dans le chapitre 6, ces dernières sont facturées au bénéficiaire.

répéter et c'est toute la conversation qui devient plus lourde et moins courtoise. Cette expérience du racisme ne fait pas partie du parcours de J, la médiatrice victime de violence, qui est une femme blanche. Il ne nous est pas possible de savoir ce qui s'est déroulé exactement au moment du conflit – pour rappel cette situation nous est raconté par plusieurs médiatrices, incluant la victime des violences J et sa collègue O, le jour de notre arrivée sur le site, et l'ensemble de ces points sont abordés à la suite de la présentation du cas<sup>123</sup> – et c'est de notre point de vue un élément non pertinent ; toutes ces expériences sont présentes au regard de cette situation, liées à un vécu, et donc légitimes.

La seconde situation s'est déroulée quelques mois plus tard et impliquait un service civique et une médiatrice. Présent sur le site depuis déjà plusieurs mois, le service civique réalisait certaines médiations, chose qu'il appréciait particulièrement pour varier son activité. Toutefois, il était affecté au poste d'accueil, et certaines médiations qu'il avait pu accepter sans donner de rendez-vous s'étaient avérées particulièrement longues, l'empêchant de gérer convenablement l'accueil du point de vue de la médiatrice. Cette dernière lui avait alors demandé d'être vigilant sur ce point, et ce à plusieurs reprises. Malgré cela, ce jour-là le service civique accepte une médiation en voyant que le flux était relativement faible. Cette médiation est toutefois considérée comme trop longue par la médiatrice. Elle vient alors voir le service civique à plusieurs reprises pour lui rappeler qu'il ne devait pas prendre en charge ce type de médiation. La troisième fois, elle lui demande d'arrêter la médiation. Cette demande énerve d'abord l'usager, qui profère des insultes à l'encontre de la médiatrice et la menace. Elle est également la source de violence verbale de la part du service civique qui la menace également et quitte l'établissement. Suite à cela, une réunion entre le responsable, la médiatrice et le service civique a lieu. Au cours de celle-ci, ce dernier demande son transfert sur le site A, demande acceptée par la direction.

Le premier point qui amène ces tensions à prendre de telles proportions est l'absence de temps de régulation entre la médiatrice et le service civique : les réunions d'équipe ont lieu sur les temps de repos de ce dernier. Aussi, les tensions sous-jacentes et les différences de perceptions ne peuvent être mises en débat. Pour la médiatrice, le problème se situe d'abord dans le non-respect des règles de fonctionnement collectives. De plus, elle sait d'expérience qu'à certains horaires des bénéficiaires peuvent arriver en grand nombre et qu'il faut anticiper cela. Elle considère également qu'accepter certaines médiations sans rendez-vous crée une forme de

---

<sup>123</sup> Nous avons également abordé ce cas avec le responsable par la suite pour recueillir son point de vue.

précédent qui va compliquer les refus ultérieurs. Enfin, la réaction de la direction n'est à ses yeux pas suffisante, elle voudrait que « *ce soit tracé* » (la médiatrice).

Pour le responsable, le fait de ne pas interférer dans les autres médiations est également une règle importante qui n'a pas été respectée par la médiatrice, ce qui n'a pas été apprécié par le service civique et a finalement provoqué la situation de conflit, avec ce dernier mais également avec l'usager. De plus, il comprend les motivations du service civique de ne pas faire uniquement de l'accueil, l'accueil pouvant être vu comme rébarbatif et le service civique souhaitant aider les bénéficiaires et répondre à leur demande lorsqu'il a le temps de le faire - « *cela part d'une bonne intention* » (le responsable). Pour le responsable c'est d'ailleurs un élément caractéristique du statut de service civique, des jeunes qui souhaitent aider en réalisant des missions d'intérêt général et qui bénéficient d'une rétribution relativement faible, inférieure à un salaire. Toutes ces raisons font qu'il considère difficile de le sanctionner.

Ces deux cas présentent d'abord des spécificités propres et pertinentes pour appréhender les particularités des activités servicielles. Dans le premier cas, les rapports sociaux, ici de genre et de race, marquent la perception de la situation de violence. Autrement dit, les parcours et l'expérience individuels des discriminations amènent un rapport différencié aux violences, et par extension à des réactions opposées. Dans le second cas, on observe des tensions entre une envie d'aider l'autre et le risque de créer des attentes des futures interactions, deux éléments propres aux dimensions servicielles. Elles se combinent à des particularités statutaires propre au service civique.

Toutefois, ces situations ont comme dénominateur commun des approches différentes dans la manière de gérer la relation avec les bénéficiaires. Elles interrogent d'abord ce qui est acceptable ou non de la part de ces derniers, mais également comment le collectif participe de la gestion de cette relation. Enfin, elles montrent les différences qui peuvent se jouer entre les travailleuses de la structure dans la manière d'appréhender cette question, et l'intérêt de traiter la gestion de la relation dans le cadre d'un travail d'analyse de la pratique.

### 7.3.3. Analyse de la pratique avec les médiatrices

La séance d'analyse de la pratique a été réalisée sur une demi-journée et a duré environ 3 heures (Annexe 10). Elle a réuni 12 médiatrices, services civiques et stagiaires des équipes A et C.

Elle s'est décomposée en quatre temps (cf. Figure 18) :

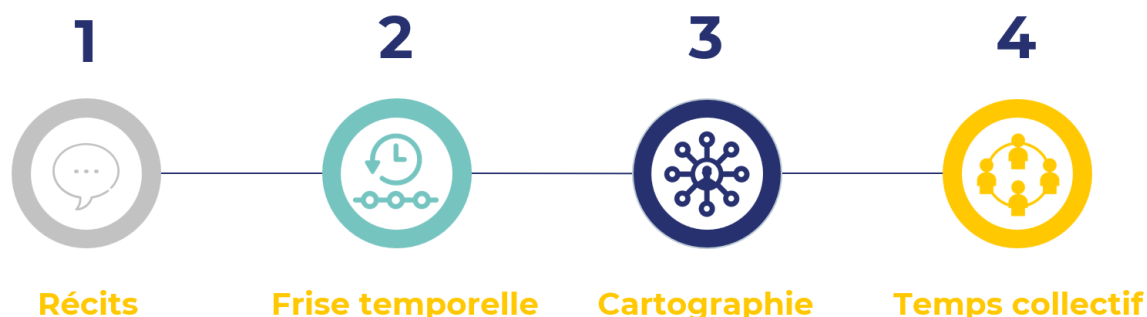


Figure 18 : Temps de la séance d'analyse de la pratique

En amont de la séance, nous avons demandé à deux médiatrices volontaires de choisir une médiation qu'elles souhaiteraient partager collectivement pendant la séance. Le choix de la médiation étant libre, tout comme la manière de construire le récit. Toutefois, la thématique de gestion de la relation leur avait été communiquée, eu égard aux deux situations évoquées précédemment, et nous leur avons demandé de choisir une médiation qui leur paraissait pertinente au regard de cette dernière<sup>124</sup>. Deux récits étaient nécessaires puisque comme nous le verrons par la suite lors de la présentation des différents temps, la méthodologie que nous mobilisons implique une répartition en sous-groupes sur certains d'entre eux, dont celui ou les professionnelles travaillent à partir de ce dernier.

Dans l'un des sous-groupes, le récit choisi par la médiatrice a concerné une médiation réalisée il y a un an. L'usagère était arrivée en retard et l'ensemble des médiatrices étaient occupées. La médiatrice lui avait alors signifié qu'il ne serait pas possible de l'accueillir, générant des violences verbales de la part de l'usagère. Plusieurs médiatrices étaient présentes ce jour-là et l'une d'entre elles avait finalement accepté de la recevoir pour apaiser la situation. Ce récit porte ainsi des enjeux à la fois du point de vue des techniques de gestion de conflit, mais également du fonctionnement collectif. L'usagère est également revenue à plusieurs reprises depuis lors, avec d'autres moments de tensions, mais également des échanges plus cordiaux et apaisés, et ce avec les équipes des deux sites. Ce récit porte ainsi également des enjeux liés à l'inscription de la relation dans le temps long, et ce auprès de plusieurs médiatrices.

<sup>124</sup> Les deux situations précédemment développées ne furent pas choisies par les médiatrices. Lors de l'organisation de la séance nous avons évoqué spécifiquement l'intérêt de ces situations si elles souhaitaient les partager. Toutefois, elles ont préféré évoquer d'autres médiations. Ce choix peut notamment s'expliquer par les situations de conflits au sein des collectifs qui y sont liés.

Le second sous-groupe a travaillé à partir d'une médiation plus récente, qui n'avait pas débouché sur une situation de conflit mais qui s'était avérée complexe en raison de la multiplicité des interlocuteurs qui s'étaient présentés. En effet, c'était parfois l'usagère elle-même, et parfois son fils, qui venaient pour avancer sur leurs problématiques. Ces différents paramètres ont complexifié le traitement de la demande, qui aura nécessité plusieurs rendez-vous pour pouvoir aboutir à une solution.

Au début de la demi-journée, le déroulement de la séance et la thématique ont été présentés à l'ensemble des participantes. Plusieurs questions lui étaient associées et l'ensemble étaient affichés pendant l'intégralité de la séance (cf. Figure 19).

#### **La gestion de la relation avec l'utilisateur**

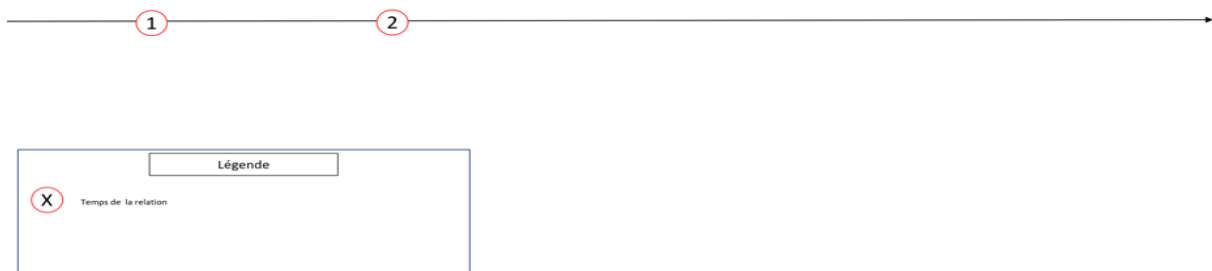
- ❖ Qu'est-ce qu'une relation adaptée à la médiation ?
- ❖ Qu'est-ce qui peut être fait pour maintenir ce registre ? Comment les dimensions collectives peuvent-elles participer ou au contraire nuire au maintien de ce registre ?
- ❖ Quelles sont les causes et origines des moments d'évolution et de débordement de la relation, à la fois chez vous mais aussi chez l'utilisateur ?
- ❖ Qu'est-ce qui peut être accepté, qu'est-ce qui ne peut pas être accepté ?

*Figure 19 : Eléments affichés pendant la séance*

Cet affichage devait permettre d'amorcer les échanges et d'ouvrir quelques pistes de réflexions pour les médiatrices. Comme nous avons commencé à l'évoquer, l'ensemble des participantes ont ensuite été réparties en deux sous-groupes correspondant respectivement aux équipes des sites A et C, à l'exception de la personne récitante. L'objectif poursuivi en affectant la médiatrice récitante à l'équipe de l'autre site était de faciliter le partage entre les sites, mais également d'augmenter la probabilité que le cas abordé ne soit pas déjà connu des travailleuses du groupe. La division en sous-groupe devait quant à elle permettre de limiter le nombre de participants dans chaque groupe afin de faciliter les échanges. Chaque sous-groupe travaillait donc à partir d'un récit différent.

Après la présentation du récit, il a été demandé aux participantes de construire une frise temporelle de la médiation qui leur avait été racontée. Un document de base à compléter était fourni (cf. Figure 20).

La relation, Qui? Quand? Pourquoi? Comment?



*Figure 20 : Modèle de frise temporelle distribuée à chacune des participantes*

La consigne donnée aux groupes étant la suivante : dégager du récit les moments significatifs dans la médiation de leur point de vue et les représenter sur le document qui leur avait été remis. Chaque médiatrice devait effectuer ce travail individuellement. Les deux premiers temps étaient marqués en exemple et les participantes pouvaient ensuite en rajouter autant que nécessaire. Pour chacun de ces temps, la consigne était de donner des précisions sur les éléments importants. Les objets « Qui ? Quand ? Pourquoi ? Comment ? » représentant des questions génériques que nous les invitons à se poser pour enrichir leur frise temporelle personnelle (cf. Figure 21) et approfondir les éléments qu'elles avaient pu identifier.

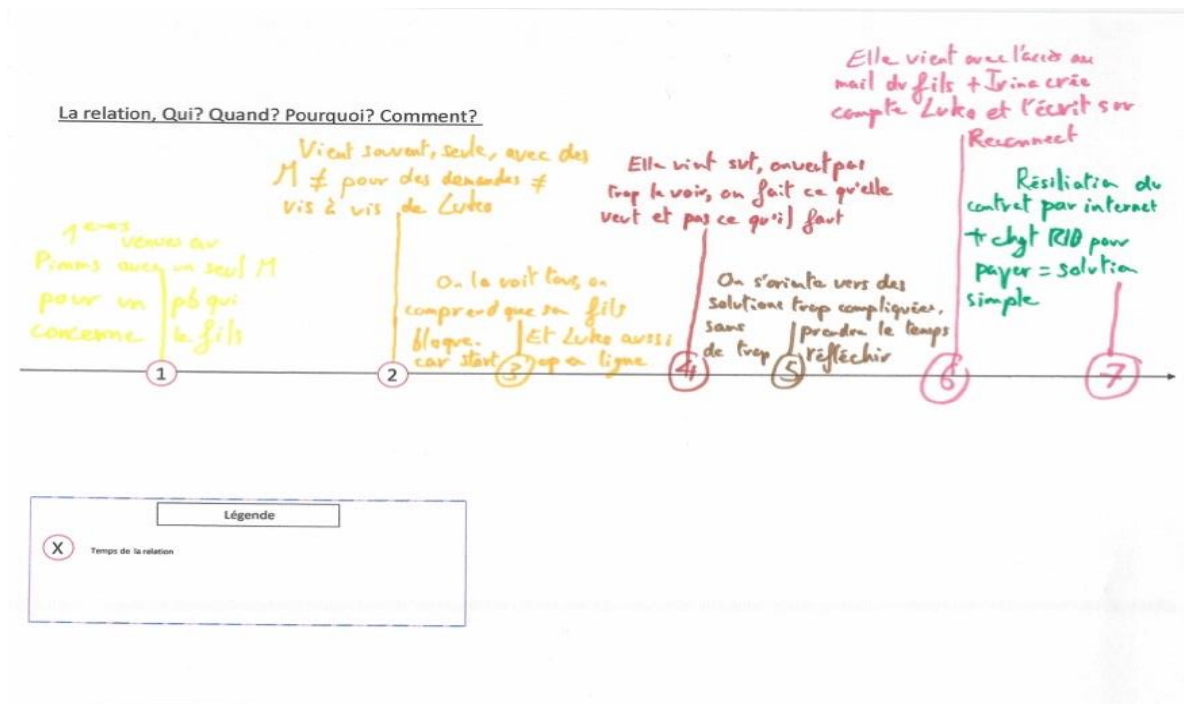


Figure 21 : Illustration de frise complétée par l'une des participantes

Une fois la frise complétée et toujours en sous-groupe, était ensuite demandé à chaque participante à tour de rôle de présenter sa frise au reste du groupe et ce en l'enrichissant, si elle le souhaitait, d'exemples provenant d'autres médiations qu'elle avait pu rencontrer et qu'elle souhaiterait partager au regard de ce qui lui avait été présentée. L'objectif de cette étape étant, au-delà de la bonne compréhension du récit, de partager ce qui pouvait être particulièrement important dans la médiation au prisme de chacun des participants et de l'enrichir d'éléments connexes.

Cette étape réalisée, il était demandé à chaque sous-groupe de compléter collectivement une cartographie de la relation (cf. Figure 22).



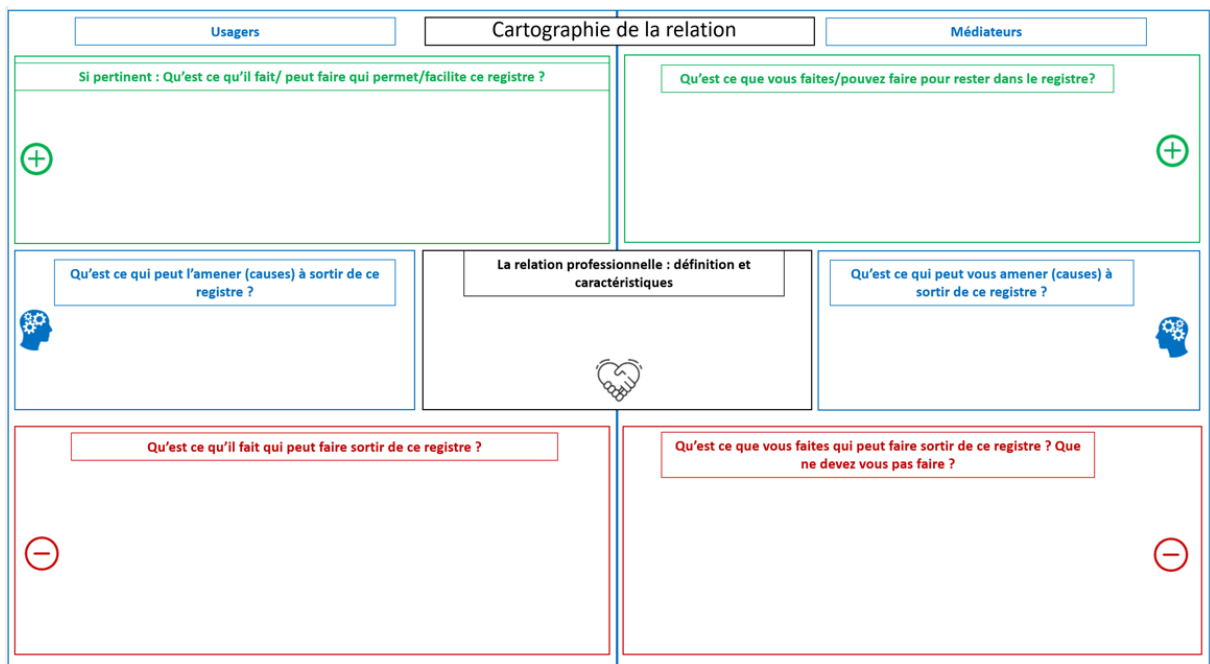


Figure 22 : Modèle de cartographie de la relation que les participantes devaient compléter

Au centre de la cartographie on place la caractérisation proposée par les personnes de ce qu'est une relation adaptée à la médiation. A gauche, on trouve le bénéficiaire, avec d'une part les actions qu'il avait pu réaliser pour rester dans ce registre relationnel, d'autre part ce qui pouvait l'amener à sortir de ce registre, et enfin ce qu'il pouvait faire qui amène à s'écarter de ce registre. La partie de droite reprend ces mêmes éléments mais cette fois du point de vue de la médiatrice.

L'objectif premier est de permettre la construction commune d'une définition d'une relation propice à la médiation. La cartographie doit ensuite permettre aux participantes d'identifier des éléments pouvant les aider à rester dans ce registre. Ces derniers peuvent être de natures diverses ; par exemple les causes identifiées du côté des usagers et usagères relèvent plutôt des repères cognitifs permettant une meilleure compréhension de leurs comportements là où les éléments permettant de rester dans ce registre chez la médiatrice représentent plutôt un partage de stratégie et de technique (cf. Figure 23).

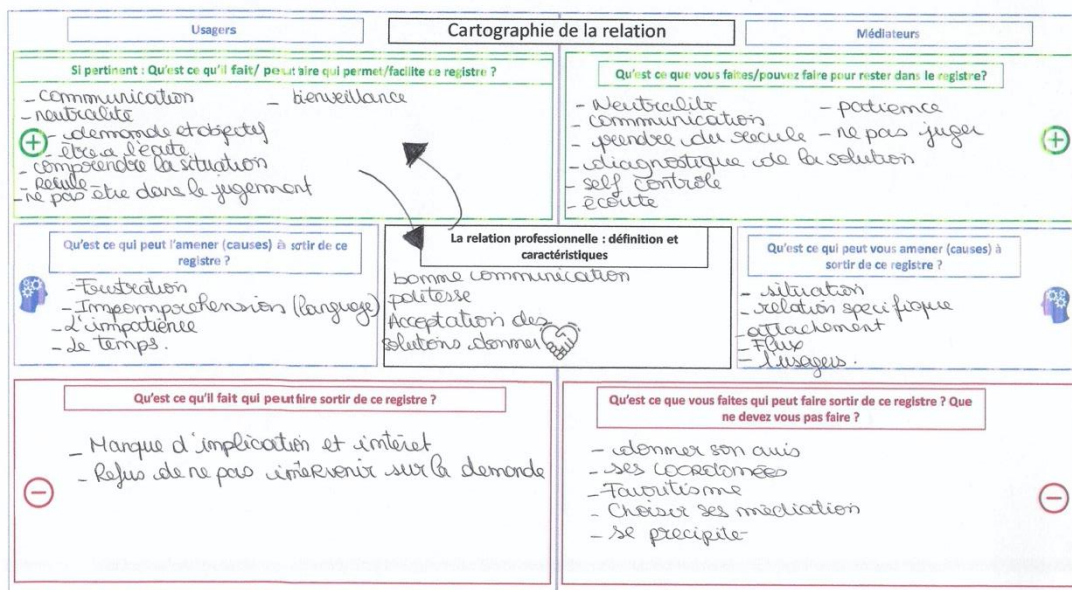


Figure 23 : Illustration de cartographie complétée par l'un des sous-groupes

Une fois les deux cartographies complétées, les sous-groupes sont réunis pour se présenter mutuellement leur cartographie. Enfin, un dernier temps d'échanges collectifs autour du thème de la séance et des différentes questions associées est réalisé, l'objectif étant alors de pouvoir partager des éléments de réponse à ces différentes questions.

Cet échange collectif représente à la fois un temps de partage et de débat. Pour illustrer cela, nous prendrons en exemple le premier élément discuté lors des échanges, à la suite de la présentation de la seconde cartographie :

« Intervenant : - Dans les points abordés tu as parlé de la langue étrangère et de l'origine... Et du coup comment le gérer... Est-ce que pour vous il vaut mieux... Par exemple lorsqu'on vous parle dans une langue étrangère, est-ce qu'il vaut mieux répondre dans la même langue, ou répondre en français ?

Médiatrice A : - Cela dépend, parce que si la personne elle comprend pas, on est bien obligé... Enfin quand on peut.

Médiatrice B : - Si on sait parler ouais.

Médiatrice C : - Je pense qu'il vaut mieux répondre en français dans un premier temps, parce que c'est important. Le but c'est d'amener la personne quand même à pouvoir communiquer et c'est pas en lui parlant dans sa langue qu'elle va pouvoir progresser. Du coup, pourquoi pas, dans un premier temps, expliquer en français, on peut même utiliser des gestes, des images, on a l'ordinateur, on a plein de choses. Et accompagner avec sa langue si c'est possible, moi dans mon cas si je peux... je parle pas du tout arabe, j'ai quelques mots, c'est vrai que je suis d'origine mais du

*coup j'ai eu des personnes qui me parlent en arabe, je ne comprenais absolument rien et du coup j'essaye de me débrouiller, de me faire comprendre, et au final souvent on y arrive...*

Médiatrice D : - *Souvent ils comprennent plus qu'ils ne le disent au départ... Mais y a des fois où c'est dur.*

Médiatrice C : - *Du coup privilégier le français, mais après on fait avec ce qu'on a...*

Médiatrice A : - *Ouais mais regarde la dame là qui est venue... Y en a qui comprennent pas du tout...*

Médiatrice C : - *Ouais après y a vraiment des... c'est vrai... mais c'est rare... Et après on peut orienter les personnes lorsque c'est vraiment compliqué, vers des cours de français... On peut rajouter ça en plus.*

Médiatrice D : - *Ouais*

Médiatrice C : - *Cela fait partie de notre travail je pense.*

Médiatrice D : - *Mais c'est vrai que c'est tentant quand on...*

Médiatrice B : - *Mais il y a deux choses différentes aussi. Y a la personne, qui... comment tu dis l'exemple, qui ne parle qu'arabe et par exemple j'ai déjà eu des personnes d'origines arabes qui m'ont parlé en anglais parce qu'ils ne savent pas parler français...*

Médiatrice D : - *Ouais*

Médiatrice B : - *Les réfugiés... Donc ça tu peux répondre. C'est jusqu'à ce que la personne puisse parler français... Il y a deux choses, il y a une qui veut rester dans sa culture et tout et qui ne veut pas s'intégrer à la langue française et l'autre qui vient d'arriver qui parle une langue étrangère et qui n'est pas le français, ça arrive souvent.*

Médiatrice D : - *Mais c'est vrai que moi je sais que de temps en temps je cède à la tentation. J'ai vachement plaisir à parler portugais, espagnol ou anglais, de temps en temps c'est tentant.*

Médiatrice B - *Oui quand il me parle en portugais.. Il y a beaucoup de gens qui me parlent en portugais surtout qu'ils savent que je suis brésilienne anglaise, moi c'est vrai que j'avais cette tentation, [Nom du responsable] disait rien mais... pour les aider plus, mais c'est vrai qu'on devrait pas le faire, mais bon quand il y a des réfugiés qui viennent, qui ne savent pas s'ils vont être acceptés ou non, qui parlent anglais et que c'est pas leur langue d'origine, je vois pas rien de mal de répondre en anglais puisque je le parle, au moins de mots clef, pour qu'ils comprennent, c'est juste pour qu'on puisse résoudre le problème pas pour... Pour ne pas penser qu'il doit parler français.. Et peut-être qu'elle apprendra le français plus tard... Et ça me regarde pas [rire]. Mais pour résoudre le problème instantané je pense que ce n'est pas grave.*

Intervenant : - *Il y a peut-être deux dimensions à l'aide. Le fait de parler la même langue, cela va aider à la compréhension sur le coup, mais cela n'aide pas forcément sur le plus long terme à l'intégration de la personne. Il y a une tension que vous allez devoir gérer en fonction des situations.*

*Médiateur E : Moi dans les cas où je suis obligé de parler une autre langue, les mots importants je les dis en français. Genre titre de séjour ou complémentaire santé, pour que les gens ils intègrent au moins ces mots importants. Les trucs qu'ils vont devoir réutiliser après, si vraiment, quand tu peux vraiment pas parler français, tu mets au moins les mots qui vont revenir par la suite.*

*Intervenant : Ouais, faire passer du vocabulaire clefs pour qu'ils puissent au moins se débrouiller un peu plus facilement par la suite*

*Médiatrice D : Oui, qu'il sache au moins de quoi on parle. »*

Cet extrait permet plusieurs réflexions.

- La première est que chaque élément discuté dépend des situations. Ainsi, dans l'exemple abordé, le choix de répondre dans une langue étrangère lorsque le bénéficiaire choisit de communiquer dans cette langue dépendra de plusieurs paramètres. Lorsque le bénéficiaire mobilise une langue qui n'est pas sa langue maternelle mais l'anglais, répondre en anglais et non en français paraît collectivement plus acceptable dans la mesure où le bénéficiaire mobilise une langue qui n'est pas la sienne pour communiquer.
- La seconde est qu'il y a des choses partagées collectivement. Est admis qu'il y a ici un arbitrage à réaliser entre deux formes de l'aide. D'un côté répondre en français va aider le bénéficiaire à améliorer sa maîtrise de la langue française, d'un autre il est plus facile pour le traitement de la demande de répondre dans la langue qu'il mobilise. Le choix se fera alors en fonction des spécificités de la situation.
- La troisième est que la dimension subjective intervient, exprimée au travers du plaisir de parler dans une langue étrangère pour certaines médiatrices. La mobilisation d'une langue étrangère par un bénéficiaire représente en effet également une opportunité pour la médiatrice de parler cette langue.
- La quatrième est que les échanges sont un temps de partage de stratégies. L'une des médiatrices rappellera ainsi qu'au-delà de la langue, elles disposent d'autres éléments pouvant appuyer la communication, tel que l'ordinateur ou des images et le médiateur soulignera que même dans le cas où il répond dans une autre langue, il est possible de transmettre certains mots de vocabulaire essentiels pour faciliter l'apprentissage. On notera également que l'ethnie de la médiatrice telle qu'elle est perçue par le bénéficiaire peut l'amener à extrapoler une compétence spécifique, ici la maîtrise de la langue arabe.

De la même manière seront traités les gestions des cadeaux, et là aussi « *ça dépend des usagers* » (une médiatrice) et les points de vue pourront diverger. Ainsi, pour l'une des médiatrices - « *Ca dépend des cultures aussi, moi j'avais une dame qui me couvrait de cadeaux un moment mais elle me disait « c'est comme ça, c'est une façon de dire merci » je crois qu'elle est syrienne* » (une médiatrice) là où pour un médiateur - « *Ce n'est pas le fait d'accepter ou refuser, mais c'est de ne pas modifier ton attitude après* » (un médiateur). Comme précédemment, on observe une diversité, liée à la singularité des situations et à la singularité des médiatrices, qui conduit à des différences dans la représentation et la gestion de la situation. En débattre collectivement permet dans tous les cas de mettre en avant les différents enjeux. L'une des médiatrices rappelle ainsi un cas de conflit qui a eu lieu avec une usagère qui « *nous couvrait de cadeaux et qui un jour a fait un caca nerveux parce qu'on la prenait pas tout de suite* » (une médiatrice). Cela permet de souligner la diversité des situations et des bénéficiaires, certains pouvant agir de manière complètement désintéressée, là où d'autres exigeront une plus grande prudence de la part des médiatrices. Ces échanges amènent également à pointer la différence entre les sites, l'une des équipes acceptant uniquement la nourriture et pas l'argent, là où l'autre l'équipe du second site peut également parfois accepter les pourboires si les montants ne sont pas considérés comme excessifs. L'ensemble des médiatrices souligne alors que « *c'est délicat au niveau de l'argent* » (une médiatrice).

Le temps collectif sera également l'occasion de travailler la définition de la relation. L'un des groupes proposera ainsi de la définir comme « *un lien ponctuel dans un cadre précis et en un temps donné pour arriver à un résultat concret* » (une médiatrice), insistant à la fois sur la dimension finalisée et la temporalité située de la relation de médiation. Toutefois, les échanges sur la relation amènent rapidement à aborder des éléments plus précis sur ce qu'elle induit de la part de la médiatrice, comme la bienveillance et la neutralité. Là aussi, pour le collectif il est difficile de faire des généralités, car comme le souligne une médiatrice « *on est pas des machines non plus, donc on ne peut pas être tout le temps pareil, cela va dépendre aussi de la personne qu'on a en face, c'est une relation donc forcément qu'on s'adapte, quelqu'un qui est hyper familier d'entrée de jeu, on va être plus formel, on va cadrer plus, alors que quelqu'un qu'on connaît, avec qui il n'y a pas de problème, on va peut-être être plus détendu* » (une médiatrice), soulignant ainsi à la fois la variabilité, la singularité et comment le comportement d'une médiatrice s'adapte également au comportement du bénéficiaire. Ces différents éléments amènent l'une des médiatrices à parler « *d'aventure humaine* » pour qualifier la relation de médiation.

Au-delà de ces éléments individuels, la dimension collective est également évoquée. Ainsi pour une médiatrice « *Il faut qu'on soit cohérent* » (une médiatrice), là où un médiateur insistera spécifiquement sur la diversité mais aussi le socle commun que partage l'ensemble du collectif : « *on a tous notre personnalité, notre manière de parler avec les gens et de traiter les demandes et de gérer les trucs mais sur le fond, au niveau des valeurs et de la manière de travailler on adhère plutôt, et on essaye de se mettre d'accord.* » (un médiateur). Cette dimension collective amenant également à évoquer les comptes rendus possibles et la réflexivité à avoir sur l'activité.

Ces temps de partage peuvent amener les médiatrices à se questionner mutuellement. Par exemple, l'une des participantes a évoqué comment une mauvaise maîtrise de la médiation qu'elle allait avoir à effectuer pouvait la tendre et affecter la relation avec le bénéficiaire. Une autre médiatrice l'interrogea alors pour savoir si, dans cette situation, elle continuait la médiation ou si elle préférerait la transmettre à une autre médiatrice, une question qui l'amènera à répondre qu'elle essaiera en général mais que cela peut dépendre des cas. Pour un autre médiateur transmettre une médiation doit rester un cas exceptionnel, dans la mesure où il est nécessaire d'apprendre à réaliser chaque médiation.

Ces échanges représentent enfin l'opportunité de discuter de certains points organisationnels. Par exemple, en l'état les temps d'échanges sur les médiations de la journée ont lieu le lendemain matin par manque de temps. Certaines évoquent la possibilité de les faire plutôt le jour même, en fin de journée, ce qui est intéressant pour le groupe, mais difficilement réalisable en raison des contraintes temporelles. L'une des équipes explique qu'elles ont décidé de mettre en place des réunions hebdomadaires « *pour faire le point, pour reprendre des situations* » (une médiatrice) parce qu'elles « *ont toutes des infos nouvelles* » (*ibid.*) et qu'en raison des différences de planning certaines informations peuvent avoir du mal à circuler. La sensibilité des informations est également un élément important pris en compte par les médiatrices, l'une d'entre elles prenant alors l'exemple d'une usagère qui avait perdu son époux, une information capitale dans le cadre d'une « *situation dramatique* » (une médiatrice) et qui nécessitait impérativement de passer par une transmission orale car « *on écrit pas ce genre de chose* » (une médiatrice). Ces informations concernent à la fois les bénéficiaires, mais également les services et leur fonctionnement.

Ces exemples montrent d'abord la diversité des points abordés dans le cadre de la séance de la pratique, mais également la pluralité des points de vue sur chacun d'entre eux. Cette pluralité

est liée à la complexité des sujets abordés, empêchant la construction de solutions externes à la situation. Ces dernières sont multiples, protéiformes et dépendantes des cas particuliers rencontrés ; elles doivent donc être élaborées et débattues collectivement. Les cas évoqués permettent ainsi aux médiatrices de disposer d'un cadre de référence et de ressources pour leur activité future, autrement dit de développer un monde professionnel qui soutient l'activité.

Ils montrent également la richesse de cette séance, qui a permis à la fois d'aller sur le registre des techniques et savoir-faire de gestion de la relation, de la subjectivité, de l'organisation, etc. le tout dans la précision permise par les approches situées et la mobilisation de cas concrets.

L'analyse des classes de situations et plus particulièrement de la gestion de la relation permet également d'enrichir les échanges de questions précises. Par exemple, comme le montre le passage sur le choix de la langue pour communiquer, c'est d'abord la connaissance de cet élément comme étant présent dans les situations et induisant une gestion différenciée de la part des médiatrices qui permet de l'interroger et de le mettre en débat. La connaissance des classes de situations et des éléments significatifs au cœur de celles-ci a ainsi d'abord permis de choisir les éléments qui auraient besoin d'être approfondis pendant la séance, puis de pouvoir anticiper ce qu'ils produiraient au cours des débats pour pouvoir les animer.

Ces connaissances liées aux classes de situation, au-delà de permettre d'enrichir les échanges, ont permis la constitution des différents objets intermédiaires de prévention<sup>125</sup> mobilisés au cours de la journée : la thématique, le récit, la frise temporelle et la cartographie. En effet, le choix de la thématique est lié d'une part aux cas de violence précédemment abordés, mais également à l'importance qu'occupe la gestion de la relation et la posture de médiation dans l'ensemble des classes de situations<sup>126</sup>, importance que nous avons pu identifier grâce aux analyses réalisées. Le récit représente également un objet adapté car une part importante des éléments significatifs de la médiation relève de dimensions immatérielles qui peuvent être transmises *via* l'oralité. De la même manière, nous avons pu identifier que la médiation était perçue par les médiatrices comme une unité. Leur demander de développer une frise temporelle en identifiant certains points significatifs visait à aller plus loin et à opérer un découpage de ce

---

<sup>125</sup> Pour rappel, nous avons défini les objets intermédiaires de prévention dans le chapitre 5 comme les objets mobilisés dans un milieu de travail pour la constitution du monde professionnel, en le distinguant de l'objet frontière de prévention qui lui est mobilisé dans la perspective de la construction d'un monde commun entre plusieurs mondes professionnels dont au moins l'un d'entre eux est celui de professionnels de la prévention.

<sup>126</sup> Car comme nous l'avons précédemment évoqué, nous considérons qu'elle est à la fois une classe de situation spécifique, par exemple lorsqu'un bénéficiaire vient déposer un cadeau aux médiatrices, mais également un élément transverse à l'ensemble des classes de situations.

qui est habituellement appréhendé comme une totalité. Mais c'est principalement pour la cartographie que la documentation des classes de situations s'est avérée déterminante. En effet, ces dernières nous ont outillé dans la conception des différentes catégories qui la composent, permettant ainsi de faciliter l'ouverture d'un dialogue lors de la séance.

La cohérence entre les objets intermédiaires de prévention mobilisés et les représentations des médiatrices a enfin permis de limiter nos interventions au cours de la séance. Dans la première partie de la séance réalisée en sous-groupe, elles se sont limitées à la présentation des consignes et à la gestion du temps. Seul le temps collectif nous a demandé d'être plus présent en termes d'animation, mais dans un rôle qui se limitait à questionner, relancer et à synthétiser le propos des participantes. L'ensemble des stratégies partagées et des solutions proposées l'ont été par le groupe et aucune n'a été prescrite ou préconisée. Plus globalement, si la séance vise à participer de la constitution du monde professionnel, celui-ci est construit par les médiatrices elles-mêmes.

*In fine*, l'abord par les classes de situation permet de structurer ce processus intrinsèque. Nous avons ensuite souhaité l'éprouver auprès des actrices du service de santé, seules actrices professionnelles de la prévention s'agissant de cette structure.

#### 7.4. La restitution auprès du service de santé au travail

Le terrain et les actions de recherche-action ont été finalisées par une restitution auprès de l'association mais également du service de santé. Outre l'enjeu de clore ce terrain en assumant la construction sociale qui l'avait présidé, l'objectif de cette restitution était double : d'une part, recueillir des éléments complémentaires sur la doctrine de prévention au travers des réflexions des participantes, d'autre part éprouver la pertinence de ce qui avait été élaboré en termes de connaissance et de démarche pour avancer sur la prévention et plus spécifiquement la pratique de prévention des services de santé. Notamment pour les activités servicielles.

Cette restitution a été structurée en trois temps, nous commencerons par présenter cette structure (§ 7.4.1) avant d'aller sur le contenu de chacun des temps (§ 7.4.2, § 7.4.3, § 7.4.4).



#### 7.4.1. Structuration et objectifs

Au plan de l'organisation de cette restitution, étaient conviées l'infirmière du travail et la médecin déjà présentes lors du groupe de travail présenté plus avant ainsi qu'une interne en médecine du travail. La séance dura environ 3h30 et a été structurée en 3 temps pour laisser place aux échanges et débats, :

- 1/ Présentation des éléments sur l'activité de médiation. Ces derniers recouvraient à la fois des dimensions génériques telles que la fonction d'insertion de l'association et par extension l'expérience et les typologies de contrats proposés, comme des éléments plus fins tels que l'usage de l'espace ou l'impact spécifique de la Covid-19 et des mesures mises en place, sur l'activité. Cette étape développait également spécifiquement la situation d'interaction et la relation singulière qui en découlait et débordait de la simple variabilité. L'objectif de ce premier temps était de recueillir des données sur la prévention à partir des connaissances produites sur l'activité de médiation. A cette fin, nous avons interrogé ce que ces situations évoquaient pour les participantes en termes de prévention. Cette question amenant également à discuter les éléments présentés afin de savoir s'ils outillaient la réflexion, ou si au contraire ils étaient inadaptés ou insuffisants pour penser la prévention dans ces situations de travail.
- 2/ Présentation des actions de « prévention » conduites : le groupe de travail sur l'espace de phoning et l'analyse de la pratique. L'infirmière et la médecin du travail ayant participé au groupe de travail sur l'espace phoning, il s'agissait de recueillir leur retour d'expérience. Nous avons également spécifiquement interrogé la proximité entre ces actions et leurs propres pratiques de prévention afin de savoir si elles pouvaient être amenées à réaliser ou participer à des actions de ce type.
- 3/ Présentation de plusieurs des classes de situations. L'objectif était à la fois de questionner le potentiel intérêt de ce modèle pour penser la prévention, mais également ce que les classes en elles-mêmes leurs évoquaient en termes de mesures de prévention.

On trouvera le support de la restitution en Annexe 11.

Lors de l'ensemble de ces échanges, nous n'avons pas relevé de différences notables dans les points de vue portés par les différentes participantes à l'exception du dernier temps sur les classes de situation : la médecin du travail trouvant ce niveau de précision utile tandis que l'infirmière considérera « *à notre niveau nous de prédiagnostic, on n'a pas beaucoup l'occasion d'avoir besoin*

*d'être si pointues* » (infirmière du travail). Pour la médecin, cet écart de représentation entre elles était lié au fait qu'elles n'ont « *pas le même public* » l'infirmière étant en « *systématique et en embauche* » (*ibid.*) là où la médecin s'occupe principalement des salariées ayant des problèmes de santé et des cas « *compliqués* » De ce fait, nous présenterons conjointement les points abordés par les participantes.

Ces points peuvent être associés à différents éléments de la doctrine que nous avons précédemment identifiés dans le chapitre 3. Nous avons ainsi souligné que la doctrine :

- Véhicule des éléments au regard du périmètre fonctionnel et des modalités d'actions des acteurs de la prévention ;
- Lorsqu'elle concerne spécifiquement le champ de la santé au travail et la fonction du médecin du travail, repose sur les notions d'aptitudes et d'inaptitudes (et l'orientation de la main d'œuvre qu'elles induisent) ;
- Conduit à appréhender les situations au travers du risque et de certains concepts tels que le poste de travail ;
- Est fortement inscrite dans le droit, qui légitime l'action des professionnels de la prévention.

Ces différents éléments se retrouvent de manière transversale lors des différents temps d'échanges avec les participantes.

#### 7.4.2. Premier temps : échanges sur l'activité de médiation

A la suite de la présentation de l'activité, lors du premier temps d'échanges, deux éléments ont été spontanément évoqués par la médecin du travail.

Le premier concerne *les situations de violences potentielles liées aux bénéficiaires*. Ce point est particulièrement développé par la médecin du travail :

*« Comme tu me posais la question sur les pistes de prévention, c'était face aux agressions, qui sont quand même certainement courantes parce que les gens arrivent quand même avec une dose de frustration, c'est cette formation qu'on peut faire, alors je sais pas si elle existe vraiment mais je suis vraiment à sa recherche d'une formation de mise*

*à distance, de dire, moi j'ai une formulation c'est « mais ça n'est que du travail donc c'est pas grave » mais bon ça se travaille cette formulation et donc ne pas faire comme tu le disais tout à l'heure en faire une histoire personnelle. Même si tu l'as déjà vécu, tu vas avoir une émotion qui va monter, effectivement, donc tu vas l'accueillir cette émotion puis tu vas en faire quelque chose de manière à ne pas le prendre comme quelque chose de personnel parce que ce que les gens projettent c'est pas sur toi qu'ils le projettent. Ça serait quelqu'un d'autre, ils le projetteraient aussi, donc cette compréhension fasse à une agression, de rester calme en fait et ne pas se sentir en sympathie mais rester en empathie en fait, moi c'est les principales choses que j'avais noté » (médecin du travail)*

Cette remarque a amené l'infirmière à s'interroger sur les actions mises en place en cas de violence : *« Et du coup est ce que derrière il y a de l'analyse de pratique ? Est-ce que derrière ils redébriefs, ou est-ce que derrière on leur apporte des solutions quand y a des incidents, accidents, presque accidents, est ce qu'ils en font quelque chose de ces situations ou pas ? ».*

Ces remarques nous ont alors amené à évoquer la diversité des représentations et d'expériences au regard d'une même situation de violence. Nous avons notamment développé le fait qu'une situation considérée comme de la violence peut ne pas être perçue comme telle par une partie des médiatrices, ou ne pas être perçue avec la même gravité. Cet apport de connaissances a conduit la médecin du travail à souligner que *« cela peut le devenir si on les forme ! »* (la médecin du travail). Cette dernière évoquera également la place des responsables de sites dans la gestion de ces situations de conflit :

*« Médecin du travail : Est-ce que justement, à ce niveau-là, il y a pas aussi justement une question de la... comment dire... de responsabilité... pardon responsabilité, de tâche plutôt de la coordinatrice. Je sais plus comment ils l'appellent, y a quelqu'un qui au-dessus des médiateurs non ?*

*Infirmière : c'est que les médiateurs sur terrains ça ?*

*Intervenant : en fait y a la coordinatrice pour les médiateurs terrains et après y a les responsables de site.*

*Médecin : Ouais, voilà responsable de site, c'est ça que je voulais dire. Est-ce que le responsable de site, qui est sur plusieurs sites... Il doit avoir ça comme compétence quelque part.*

*Infirmière : Ils avaient été en formation d'ailleurs je crois, ils avaient eu une formation particulière. Parce qu'à un moment on avait eu ce problème- là justement, au tout début, la première étude qu'on avait fait, le premier diagnostique santé travail. Y avait des responsables de site qui avaient pas du tout les compétences, qui étaient montés parce qu'elles étaient là depuis longtemps et puis il y avait une erreur de casting, on pensait qu'elles y arriveraient mais une fois qu'elles sont sur le terrain, on voit qu'il y a pas les compétences qu'il faut pour manager et non pas*

*diriger. Non formés, il y a une certaine forme de peur de l'incompétence, de peur de pas y arriver, d'être dans quelque chose qui rigidifie, qui ordonne et qui coordonne et qui du coup ne laisse pas de placer aux collectifs »*

Ces échanges conduisent à plusieurs réflexions.

- Nous notons d'abord dans ces échanges une expression de l'importance des violences externes dans la représentation de la santé des situations de service pour les professionnelles de la prévention : les premières pistes de prévention spontanément évoquées s'intéressent à cette problématique sans que les éléments présentés y fassent référence.
- De plus, l'expérience différenciée face aux violences n'est pas spontanément identifiée comme un élément acceptable : pour la médecin du travail il est nécessaire d'agir sur cette dernière pour que, ce qui est identifié en prévention comme une situation de violence, le soit également par les médiatrices.
- Une certaine « verticalité » ou recherche de responsabilité interne se retrouve également dans la place accordée aux responsables de sites par la médecin du travail. Evoqué d'abord en tant que responsabilité, elle accorde à l'encadrement un rôle central dans la gestion de ces tensions. Cela fait écho avec le fait que la doctrine identifie des acteurs internes de la prévention qui seront en capacité, du fait de leurs compétences, d'agir.
- Plus globalement, nous identifions une volonté de transformer les représentations des médiatrices sur la violence qui se rapproche d'une forme de normalisation disciplinaire : il s'agit ici de faire évoluer la perception des médiatrices pour qu'elle se conforme à celle de la doctrine sur la violence. Cette approche résonne en cohérence avec la posture d'expertise.
- On observe également que pour la médecin du travail, le premier levier d'action se situe dans une forme d'action individuelle, *via* la mise en place d'une formation. Cette formation présente de plus certaines spécificités : elle est envisagée comme une formation idéale qui permettrait une prise de distance face au travail. Si ces propos résonnent en cohérence avec la littérature sur les émotions et leur gestion, elle se fait cependant dans une perspective individuelle et sans articulation avec l'activité ou les dimensions collectives. De plus, ces émotions sont appréhendées uniquement dans une perspective négative, autrement dit, il s'agit dans une certaine mesure pour la médecin du travail de limiter l'engagement de la subjectivité dans le cadre de la relation de

service, ce qui de notre point de vue entre en tension avec la question même de la santé et renvoie à un modèle du travail source de souffrance.

- Toutefois, ce discours marque une appréhension des émotions, et donc un positionnement de ces professionnelles en dehors des dimensions physiques.

Le second point évoqué spontanément a été *l'importance de la collaboration dans les médiations*, avec une interrogation sur la constitution « *d'un collectif pérenne sur une population non pérenne* » (médecin du travail).

Si le rapport entre les travailleuses est développé, il l'est au regard des spécificités statutaires des médiatrices et du fort turn-over lié au statut d'insertion ; éléments perçus par la médecin du travail comme points de vigilance au regard de la nécessité de travailler ensemble. Les échanges sur le collectif ont amené rapidement la médecin du travail à nous interroger sur les régulations mises en place en cas de dysfonctionnement au sein du collectif. Pour les interlocutrices, la dimension collective renvoie donc d'abord à la capacité à travailler ensemble et à se coordonner.

Nous évoquerons alors le cas de violence ayant eu lieu au sein de l'une des équipes, ce qui a amené la médecin du travail à nous parler d'une situation de conflit qui avait lieu sur l'un des sites et qu'elle avait eu elle-même à traiter. Elle explique comment ces situations doivent être anticipées dès le départ « *car une fois que c'est cristallisé c'est de la souffrance au travail qui te débarque dans le bureau dont tu sais pas quoi faire parce que de toute façon tu as pas les tenants et les aboutissants...* ». Elle précise alors « *c'est vraiment à poser en termes de prévention... les recommandations... alors moi j'ai pas d'action vraiment parce que c'est eux qui décideraient, mais c'est que y ait au niveau RH... bon c'est un tout petit service hein, c'est une personne, mais je sais pas, avoir quelqu'un qui soit...* ». Pour la médecin du travail, et l'infirmière, la mutation évoquée dans le cadre du conflit entre la médiatrice et le service civique représente une forme d'échec et il serait plus adéquat d'avoir une personne interne pour revenir « *sur le travail réel et les aspirations des uns et des autres* » (la médecin du travail). En abordant en détail le cas, nous évoquerons notamment le fait que le service civique ne pouvait participer aux réunions collectives. Pour la médecin du travail, elle souligne alors qu'elle formulerait « *une préconisation* » qui serait de ne pas embaucher une personne qui ne pourra pas participer aux temps collectifs.

Ces échanges nous conduisent à souligner plusieurs points :

- Le sujet abordé a trait à l'organisation du travail et fait le lien avec les conditions d'emploi. Cela atteste d'une préoccupation pertinente et soucieuse d'un fonctionnement collectif.
- Les interlocutrices reviennent sur la formation et le recrutement tout en évoquant la nécessité de travailler à partir du travail réel.
- Enfin, si des pistes d'actions sont envisagées pour la médecin, elles ne relèvent pas de son périmètre d'action : elle ne propose pas elle-même de méthodologie précise pour traiter la question mais surtout d'autres acteurs sont identifiés (responsable RH ou responsable de site). Lorsqu'elle prend position sur le cas évoqué, elle exprime cependant une solution précise, la participation aux réunions, qu'elle formule sous la forme d'une prescription impérative de sélection du personnel. On constate enfin que si le collectif est évoqué, c'est au travers du prisme des violences internes

Ainsi on constate que les deux sujets prédominants que les éléments d'activités présentés appellent chez les professionnelles de la prévention concernent des formes de violences, à la fois internes et externes, tandis que la souffrance au travail est majoritairement associée à l'expression de ces situations spécifiques de conflits.

Le temps d'échanges sur l'activité a été également l'occasion d'aborder plus succinctement trois autres points. *La variabilité, l'insertion et le recrutement.*

S'agissant de la variabilité, pour l'interne, cette présentation est éclairante sur l'activité :

*« je comprends mieux, quand le salarié était venu m'expliquer, quand on leur demande de faire préciser leurs missions, ça partait un peu dans tous les sens, on comprend pas vraiment ce qu'ils font, là du coup c'est un peu plus clair ».*

Il y a là l'expression des limites intrinsèques de l'entretien et de la visite médicale pour obtenir des informations sur le travail dans le cadre d'une activité présentant une forte singularité telle que la médiation. De plus, le terme de mission nous semble également plus faire référence à la tâche prescrite qu'à la réalité du travail. Cette variabilité sera également soulignée par la médecin du travail qui considèrera que cela ne peut pas être « *protocollisé* », en référence à l'existence d'une forme de rigidification des procédures dans les cadres des activités de service. Cette remarque amène l'infirmière au contraire à soulever le fait que « *pour les tâches principales, il y a un minimum de procédure quand même...* » (infirmière). Elle précisera qu'elle fait référence à « *la*

*base*<sup>127</sup> qu'ils doivent faire évoluer par rapport aux mises à jour, tu es obligé d'avoir ce type de protocole sur lesquels t'appuyer » (ibid.). Cet échange amènera la médecin à préciser sa pensée, en signifiant qu'elle fait référence à une forme de procéduralisation de la relation et non pas à l'existence potentielle de fiche technique, point qui lui paraît également essentiel. On observe à la fois la reconnaissance de la variabilité et en même temps la nécessité de fournir une prescription forte et relativement fine sur certains éléments, un antagonisme qui s'explique par des objets différenciés ; la prescription doit concerner les dimensions techniques et non la relation. De plus, la charge de la production de ces éléments et de leur actualisation est placée sur un « ils » qui ne fait pas référence à des personnes déterminées.

Nos observations ont permis de constater que si des protocoles techniques sont utiles dans le cadre de l'activité de médiation, ces derniers sont produits par les services et disponibles sur les sites internet. Les besoins en procédure avancés par la médecin et l'infirmière lors de ces échanges peuvent donc pour partie être associés au 9<sup>ème</sup> principe de prévention présent dans l'article L4121-2 du Code du travail qui énonce que l'employeur doit fournir les consignes appropriées à ces salariés.

Nous avons également spécifiquement réinterrogé la question de la singularité, et comment elle pouvait leur poser des difficultés ou ce qu'elles envisageaient à cet égard. Les propositions formulées sont alors celles de la régulation, de la reconnaissance et de la formation des médiatrices<sup>128</sup>. On voit bien alors que les axes restent inchangés, avec d'une part une action du responsable (ouverture d'espace de régulation et reconnaissance du travail) et d'autre part la formation des personnels. Des axes qui renvoient à une action externe, dans une forme de verticalité en cohérence avec la doctrine de prévention. Ces appels réguliers à la formation des professionnelles nous semblent également prendre place sans qu'ait été abordé un besoin de montée en compétences. Ce dernier est directement déduit à la fois de l'existence du turn-over et d'une faible ancienneté, mais également des situations de violence évoquées. De plus,

---

<sup>127</sup> Nous identifions ce point comme faisant référence à une base de données des procédures de l'ensemble de médiation qu'avait commencé à produire un service civique de sa propre initiative. Ce projet n'a pas été poursuivi après son départ de l'association, mais l'existence de ce référentiel est connue de la majorité des médiatrices (plusieurs l'ont évoqué pendant nos observations, et ce sur des sites différents). Nous considérons que cet abandon s'explique par la présence en ligne de la majorité des procédures, et la lourdeur qu'impliquerait le maintien de ce référentiel à jour. Nous n'avons jamais observé son usage au cours de notre travail de recherche.

<sup>128</sup> La médecin a évoqué à nouveau la formation préalablement envisagée pour la prise de distance, et l'infirmière envisagera spécifiquement des formations à la communication non violente.

l'infirmière, comme la médecin, en suggérant des formations externes, écartent de nouveau implicitement ce type d'action comme pouvant relever de leur périmètre.

S'agissant de l'insertion proposée par l'association, les professionnelles ont fait part de difficultés dont elles ont eu connaissance par le passé sur ce point. Elles souligneront alors que « là où ça pouvait pêcher un petit peu, c'était que, en fait, les responsables, à l'époque, n'étaient pas forcément formés par contre pour les accompagner » (infirmière du travail). Ce passage montre d'abord le souci qu'ont nos interlocutrices de la mission d'insertion ; elles ont conscience de cette dernière et ne s'intéressent pas uniquement aux bénéficiaires ce qui montre leurs connaissances fines de la structure. Cependant, on retrouve là encore, parmi les éléments déterminants, la question des compétences et de la formation des responsables.

Enfin, s'agissant des *politiques de recrutement de l'association*, ce dernier point a été évoqué plus spécifiquement en lien avec l'activité de phoning et des évolutions dans les politiques de recrutement de l'association<sup>129</sup> :

« Médecin du travail : *Le premier diagnostic qu'on a fait c'est ce qu'on avait [des travailleuses avec des problèmes de santé], et c'est pour ça qu'il mêlait les deux d'ailleurs...*

Infirmière du travail : *Maintenant c'est plus des gens qui sont en pause, en réflexion...*

Médecin du travail : *Qui sont aussi en dehors du circuit du travail, mais qui veulent faire du social quand même*

Infirmière du travail : *C'est par appétence !*

Médecin du travail : *Moi j'ai beaucoup de gens qui veulent rester dans le social. Ils sont là, c'est pas par hasard quoi. Et les autres, ceux qui sont un peu plus cassés mais où ça pose problème aussi, c'est ceux que tu vas retrouver plutôt dans les sortantes en faites. Où là.. c'est pas... c'est plus le même profil. Avant de toute façon ils étaient embauchés pour tout faire, ils avaient des jours la dehors et des jours dedans donc on avait dit « attendez y a un truc qui va pas » et c'est pour ça qu'on disait y a un troisième truc c'était le phoning parce que tu l'évoques pas trop mais autant quand c'est les médiations c'est les gens qui viennent te demander quelque chose, ils sont demandeurs, donc quand même voilà ils sont un peu plus sympas, autant dans le phoning tu vas téléphoner à des gens qui ont rien demandés pour leur dire de payer où sinon... C'est pas... Et on disait que c'était une activité qu'on pouvait pas donner à tout le monde, y en a qui sauront jamais faire...*

---

<sup>129</sup> Lors du premier diagnostic, le public d'insertion présent recouvrait principalement, pour ces professionnelles, des personnes dont l'état de santé était dégradé. Aujourd'hui, l'association recrute principalement des personnes dont l'insertion est liée à des interruptions dans leur carrière professionnelle.



*Infirmière au travail : et puis qui le vivaient très mal...». Par la suite, la médecin du travail évoquera spécifiquement une différence « d'objectif et de sens » (médecin) dans ce qu'est le phoning.*

Plusieurs éléments peuvent être dégagés de ces extraits.

- Le premier est lié aux conditions de séparation des différentes activités au sein de la structure. En effet, la scission entre l'activité terrain et l'activité sur site a été impulsée par une préconisation de la médecin du travail lors du premier diagnostic santé travail, préconisation qui a également été formulée pour l'activité de phoning.
- Le second porte sur l'origine de cette préconisation, un écart de sens identifié par l'équipe, l'une des activités relevant du social contrairement à l'autre. La distinction entre les deux activités relevant pour la médecin du travail du sens nécessite de poser une séparation.
- Une troisième conséquence directe est donc la séparation des activités et une sélection des individus au regard de ces types d'activités. On retrouve là encore une méthode d'action relevant de l'expertise et de la préconisation, sans toutefois que ne soient accompagnées ces transformations. L'équipe, lors du constat des dysfonctionnements, alertant la direction sur la nécessité de scinder les activités sans proposer une méthode ou un accompagnement dans la manière de réaliser cette scission, il appartient implicitement à la direction de trouver comment opérer la séparation entre les activités, de même que pour l'activité de phoning.
- En revanche, cet échange acte d'une évolution des populations de la structure. Il témoigne d'une bonne connaissance de cette dernière et d'une préoccupation à cet égard.
- On note que la perception du phoning comme activité ne relevant pas du social s'écarte également de la vision des médiateurs qui réalisent aujourd'hui cette activité. En effet, comme nous l'avons présenté, ces derniers considèrent qu'aider les bénéficiaires à mettre en place un échancier relève du social : le sens recherché est le même que dans l'activité de médiation. La perte de sens, pour les médiateurs qui réalisent cette activité se situe principalement dans la composition des listings, lorsque la situation des bénéficiaires ne nécessite pas d'aide. Apparaît ici une « simplification » de la

problématique, liée au prisme de l'individuel mobilisé par la médecin du travail, mais également à une forme d'externalité au regard du contenu du travail<sup>130</sup>.

- En outre, le processus de sélection opéré fait écho au concept d'aptitude, aujourd'hui supprimé du code du travail, mais qui a longtemps été présent dans la médecine du travail et qui structurait une forme d'orientation de la main d'œuvre, dans une action sur les individus et non sur le milieu de travail.
- Enfin, pour l'infirmière du travail, si le phoning est apprécié de l'équipe terrain, c'est d'abord parce que cela leur permet « *de se poser* ». Si elle n'écarte pas la question du sens comme paramètre important dans le rapport que les médiatrices entretiennent avec le phoning, pour elle, c'est d'abord la fatigue physique engendrée par les déplacements de l'équipe terrain qui induit la différence de perception entre les médiatrices sur site et les médiateurs terrains. Elle privilégie ainsi des dimensions physiques dans sa perception de l'activité, et ce en cohérence avec la doctrine de prévention.

#### 7.4.3. Second temps : retour d'expérience sur le groupe de travail sur l'espace et analyse de la pratique

##### *7.4.3.1. L'expérience du groupe de travail sur l'espace : un levier pour faire accepter et une réflexion experte en lien avec des dimensions physiques*

Le groupe de travail a mis en lumière plusieurs éléments distincts. Il a d'abord *questionné les participantes sur leurs postures*.

« Médecin du travail : *ce qui était compliqué pour moi au début c'était de définir la posture. Tu vois. Parce que... observatrice, je peux intervenir ou pas et ça c'était un petit peu compliqué, parce que d'habitude je suis plutôt dans un autre rôle d'animatrice en fait et donc là je me suis un petit peu senti perdue en me disant là tu observes et tu te la fermes en gros* »

---

<sup>130</sup> Cet écart ne signifie pas pour autant que cette séparation proposée par la médecin du travail et l'infirmière n'était pas une préconisation utile et pertinente, au contraire. Toutefois, comme nous l'avons vu les médiatrices sur site travaillent principalement à partir d'une demande des bénéficiaires ce qui n'est pas le cas dans le cadre de l'activité de phoning. C'est de notre point de vue cet écart qui explique la difficulté des médiatrices sur site à se saisir de cette activité ; une différence de rationalité d'action plus que de sens.

« Médecin du travail : à un moment je me dis je suis là je vais agir parce que sinon ça a pas trop de sens que je sois là à observer bon j'ai vu okay, j'avais laissé parce que je pense que c'était important... parce que je suis pas dans l'entreprise.

Infirmière : c'était important d'avoir un autre regard.

Médecin : oui, et à un moment j'ai senti qu'ils avaient débriefé, qu'ils étaient un peu à court, ça commençait à s'estomper... »

La médecin du travail soulignera ainsi comment cette expérience l'a mise dans une position différente par rapport à sa pratique habituelle d'animation qu'elle ne précisera pas vraiment. Cette posture d'observatrice questionne son utilité : pour elle, le sens de son travail se situe dans sa participation au groupe et dans l'apport d'éléments. On constate également que si elle trouve, comme l'infirmière, que la première étape a été utile, c'est avant tout car elle a permis aux acteurs de la structure de se saisir et de s'exprimer sur la problématique et non pas au regard de l'apport que cela peut avoir dans la construction de la solution. Elle se situe au cours de cette phase dans une posture d'attente de prise en main de l'action qui fait écho à la posture d'expert précédemment soulignée dans la doctrine de prévention. Pour elle, sa fonction et sa place se situent dans la préconisation qu'elle pourra fournir sur la solution exprimée.

Le second élément est le fait que certaines des solutions présentées ne convenaient pas pour les professionnelles de la prévention. La médecin du travail développera spécifiquement ce point concernant l'une des solutions : « C'était l'espace convivial tu sais... moi ça me gênait de faire un open space où ils étaient les uns à côté des autres parce que c'était convivial, on sait très bien qu'en plus l'open space t'es toujours emmerdé par ton voisin, parce que c'est que du phoning... que du téléphone, donc je me disais là ça va pas faire » (médecin du travail)

La convivialité n'est ainsi pas perçue comme un critère suffisant pour justifier les nuisances que généreront le bruit entre les postes, des nuisances qui de son point de vue rendaient la solution inapplicable. On constate donc qu'elle mobilise une échelle de valeur entre ces deux critères, celui du bruit étant le plus déterminant. De plus, elle extrapole de cette problématique un constat : la solution proposée par l'équipe ne fonctionnera pas. On peut là encore souligner la posture d'experte sachante prise par la médecin du travail. Cette expertise se fonde sur ses connaissances en lien avec le risque de bruit présent au sein de la doctrine, spécifiquement dans le cadre des open space. Malgré les éléments apportés dans le cadre des échanges, notamment l'utilité du « bruit » pour les médiateurs, on constate que cet élément reste un paramètre

dominant dans la perception de la situation par la médecin du travail et qu'il est identifié au prisme du danger et du risque.

Autre point, le retour d'expérience permettra également pour la médecin et l'infirmière, de revenir sur *la problématique de l'espace* en exprimant l'arrivée tardive dans le projet qui empêchait d'agir sur les murs, et la problématique de l'imprimante, deux éléments en lien avec des dimensions physiques qui ont mobilisé leur attention lors du groupe de travail. On peut indiquer que d'une part les temporalités des projets sont connues même si les participations des services de santé y sont faibles et que, les professionnelles disposent essentiellement d'éléments de connaissances sur des dimensions physiques pour agir.

Enfin, la médecin du travail et l'infirmière du travail ont pointé *l'intérêt de ce type de démarche*. L'une des raisons avancée étant qu'« *on n'incrimine pas la direction ou le chef de service* » (médecin du travail) ; la participation permet d'obtenir l'adhésion des participantes. Autrement dit, l'intérêt de cette démarche ne se situe pas dans l'apport des travailleuses à la démarche mais plutôt dans l'acceptation du changement qu'elle induira. Ainsi, la médecin du travail et l'infirmière ne présentent pas ce temps d'échanges comme un moment de collaboration ou de coproduction, mais plutôt comme une forme de sensibilisation, un moyen de convaincre du bien-fondé des propositions formulées. Par extension, on peut associer cet élément à la posture d'expertise liée à la doctrine de prévention.

*7.4.3.2. L'analyse de la pratique : un élément pertinent pour la prévention grâce à la réflexivité individuelle, mais qui ne dépend pas de leurs missions juridiques.*

Les participantes souligneront d'abord l'intérêt de la démarche d'analyse de la pratique qu'elles considèrent comme pouvant relever du champ de la prévention car « *cela permet que tu donnes du sens à ce que tu fais et que tu comprends ce que tu fais et ce que les autres font* » (la médecin du travail).

C'est donc à la fois la dimension réflexive et la compréhension du travail dans une logique de régulation, qui sont mises en avant en premier lieu. Par ailleurs, on constate que l'intérêt et le prisme par lesquels la séance est appréhendée sont majoritairement individuels : ce procédé n'est pas identifié comme permettant le partage de savoir-faire ou la construction et le

développement d'objets collectifs et d'un monde commun, mais comme un moyen de construction individuel.

L'interne abondera dans ce sens en faisant le parallèle avec leur pratique qui consiste à demander à certains salariés de décrire des situations sur le papier « *pour qu'ils l'analysent et qu'ils aient plus de recul après* » (interne en santé travail), permettant ainsi de valoriser l'intérêt de ces professionnelles à l'égard de la réflexivité et du sens. Néanmoins on ne peut identifier si cet intérêt et cette pratique sont partagés au sein de la communauté médicale.

Interrogées spécifiquement sur les possibilités de conduire ou de participer à ce genre d'action, les échanges amèneront à discuter de leurs *périmètres fonctionnels, de celui d'autres acteurs et de la place du droit dans leur action.*

Ainsi, l'infirmière soulignera que « *c'est pas nous directement qui allons faire cela* » tandis que la médecin du travail précisera que « *conduire, je pense pas, parce qu'on est pas dans l'entreprise on est que conseillers, donc conduire non* ». Ce point peut amener plusieurs réflexions. Peut-être en premier lieu y a-t-il là une confusion sur la force du terme conduite. La seconde réflexion, liée à la suite des échanges, ouvre une autre piste : c'est la représentation du périmètre de leur mission qui amène les participantes à écarter ce type d'action. Implicitement, il y a ici selon nous une reconnaissance de la responsabilité de l'employeur dans le pilotage de la démarche de prévention. La réalisation de cette action, si elle est pertinente aux yeux des participantes, relève d'une action de prévention qui doit être mise en place par l'employeur.

Pour autant, l'équipe considérera qu'elles ont une place en tant que participantes :

« Médecin du travail : *Mais participer ?*

Infirmière du travail : *S'ils nous le demandent on peut.*

Médecin du travail : *Non on va plutôt participer t'as raison, du point de vue... des principes, tu vois par exemple bientôt je vais dans une entreprise pour parler du sens du travail et du fait de savoir dire non, du point de vue de la santé au travail j'entends, du point de vue opérationnel j'en sais rien on va être plutôt dans inculquer des principes de base des liens santé travail, comme on va aller présenter le rapport Gollac... ou... sous forme de marguerite, on va leur faire un truc très joli qui va montrer que bon, y a pas une dimension qui prévaut sur l'autre mais que s'il en manque une par rapport à ce qu'on aspire ça ne marchera pas quoi... on va faire plutôt ça... du chapeau nous...*

Infirmière du travail : *oui oui, parce qu'on n'a pas le temps matériel de faire... ou alors on va effectivement après missionner psycho ou ergo nous, mais c'est pas nous qui allons mener ces action- là.*

Médecin du travail : *Non... Non... En plus c'est pas dans notre champ en fait, c'est pas défini, nous on va jusqu'au prédiagnostic finalement. Après on fait des préconisations mais c'est l'entreprise qui dans un deuxième temps se réapproprie et reprend le projet à sa charge, donc dans les solutions qui sont mises en place...*

Infirmière du travail : *On va faire des généralités du style...*

Médecin du travail : *Ouais une formation... Une information...*

Infirmière du travail : *« remettre le patient au cœur du dispositif », « faire intervenir et demander effectivement à chaque salariés de faire des re... que les salariés soient entendus »... On fait les gros principes.*

Médecin du travail : *« Faire une étude de poste bien plus précise »*

Infirmière du travail : *Voilà, on fait des principes génériques Mais ensuite c'est pas nous qui allons les mettre...*

Médecin du travail : *Oui le plan d'action...*

Intervenant : *Oui, finalement vous donnez les repères à l'entreprise et à elle...*

Infirmière : *On donne des repères pour savoir qu'est-ce qui ferait que ça pourrait marcher mieux, mais on va pas aller dans le détails de la mise en place nous.*

Médecin du travail : *et donc c'est l'entreprise qui va prendre ou pas prendre... et puis nous on réévaluera<sup>131</sup> par contre. »*

Dans cet extrait, les participantes délimitent clairement le périmètre de leur fonction à l'information et la sensibilisation des entreprises associées à un prédiagnostic. De plus, elles écartent spécifiquement la conduite de projet de leur périmètre fonctionnel. Pour elles, il appartient aux structures de se saisir des principes qu'elles leur transmettent et de les intégrer, ou non, dans leurs fonctionnements et leurs projets. Leur rôle se situe dans une évaluation de la situation, la formulation de recommandations, puis de nouveau l'évaluation *a posteriori* de ce qui aura été fait par la structure. On retrouve ici une cohérence avec les éléments présents dans la doctrine. En effet, cette posture renvoie à la posture d'expertise, il s'agit d'évaluer et puis formuler des solutions en cohérence avec l'évaluation, dans une forme d'externalité. Toutefois, les principes formulés se veulent relativement génériques, il s'agit de repères en déconnexion avec les spécificités des situations. On constate ainsi que l'externalité ne touche pas uniquement

---

<sup>131</sup> Elles préciseront sur ce point que la réévaluation peut se faire « à distance » (médecin du travail), via des entretiens, les connaissances acquises lors du précédent diagnostic santé travail pouvant être mobilisées pour aider à la compréhension des situations et transformations qui ont eu lieu entre les deux diagnostics.

la posture mais concerne également le contenu des recommandations qui se veulent génériques et en déconnexion avec l'objet du travail.

L'évocation d'une marguerite par la médecin du travail pour présenter le rapport Gollac nous semble également mettre en avant deux éléments. D'une part, elle montre qu'il y a une réflexion sur les méthodes de transmission : l'un des éléments importants de leur pratique est de penser la manière dont les connaissances dont elles disposent peuvent être comprises par leurs interlocuteurs et interlocutrices. D'autre part, le choix d'un mode de présentation – une marguerite – montre une pratique de vulgarisation et de simplification. Au-delà de souligner la place de l'information et la sensibilisation, cet extrait montre que la première méthode envisagée est une réduction/schématisme de la complexité de la problématique ce qui peut être associé au modèle du travailleur véhiculé par la doctrine.

La médecin du travail voit même un antagonisme entre cette posture de conduite d'une action et sa pratique usuelle :

*« Après tu peux pas avoir différentes posture dans l'entreprise, si on te connaît en tant que conseiller, tu peux pas prendre un truc... bon formateur ça va, conseiller formateur c'est un peu la même chose mais tu peux pas prendre une posture de transmission, d'analyse de pratique... C'est pas ton truc, toi tu observes, tu ne juges pas mais tu diagnostiques, tu proposes que là il y a un problème « nous on a pensé à cette solution mais peut être que c'est pas du tout ça qu'il faut » c'est la facilité de notre boulot en plus, c'est de dire moi je suis pas là pour amener une solution, c'est l'entreprise qui doit trouver sa solution, ensemble, en concert alors généralement par le CSSCT s'il y en a ou par les partenaires sociaux et par contre je vais pas participer à la mise en place » (Médecin du travail)*

Pour la médecin, leur champ se limite ainsi au suivi de leur portefeuille – « un médecin à temps plein et une infirmière à temps plein c'est 5500 salariés ! » (médecin du travail) – et à la réalisation des diagnostics santé travail tous les cinq ans, incluant « une fiche entreprise, des études de poste, c'est très complet » (interne en santé travail). Elles précisent notamment que le diagnostic « permet de répondre à l'obligation légale en même temps » (infirmière en santé travail) et que « c'est surtout ça, nous on a fait les visites, on a fait de l'épidémiologie un petit peu, du diagnostic, du liens santé-travail, de l'évaluation des risques... de l'aide à l'évaluation des risques. On a rempli notre mission, on est tranquilles pour cinq ans » (médecin du travail).

On peut noter la charge de travail importante que représente le portefeuille d'adhérent évoqué pour les équipes de service de santé qui ont en outre des obligations – fiches de poste, etc. – et qu'elles ont des outils comme l'épidémiologie, ainsi qu'une attention à être lisibles et cohérentes au plan de leur posture.

Les échanges amènent également à discuter l'engagement de ce terrain en faveur de la santé sécurité au travail, la médecin précisera alors que c'est effectivement une structure avec laquelle il est agréable de collaborer, là ou pour d'autres structures « *on le fait pour être ric-rac avec la législation* » (la médecin du travail).

On l'a vu, le schéma d'action privilégié, est celui de l'information et de la sensibilisation des travailleurs et travailleuses, la médecin du travail identifiant un écart entre ce qui a été fait lors de la recherche-action et ce qui relève de leur pratique. On peut souligner que la médecin accorde également un rôle et un périmètre relativement définis à certains acteurs. Elle valorise notamment la place du CSSCT et des partenaires sociaux dans l'accompagnement des transformations et la gestion des projets. Nous voyons l'expression de la responsabilité de la prévention qui pèse sur la structure : de nombreux acteurs de la doctrine sont ainsi spécifiquement cités comme devant gérer la transformation (employeur, partenaires sociaux, etc.). Le lien avec les ergonomes et psychologues du service nous semble également représenter une recherche d'autres professionnels à qui serait confiée cette tâche, permettant ainsi de l'écarter de leurs propres périmètres tout en donnant place à d'autres modalités d'action.

On retrouve également de nombreuses références à des concepts ancrés dans la doctrine de prévention, tels que le poste ou la fiche d'entreprise ; des éléments qui se trouvent spécifiquement dans son volet juridique. On voit sur ce point comment le droit représente à la fois un fondement de certains éléments et de leurs actions, mais également le périmètre de leurs fonctions et missions. La référence à l'épidémiologie ou au délai de cinq ans recouvrent spécifiquement les missions prévues par le code du travail dans son article L 4622-2.

#### 7.4.4. Troisième temps : échange sur les classes de situation.

Le troisième temps portant sur les classes de situations amènera principalement à échanger sur la fiche poste. Cet outil est qualifié comme étant « *indispensable, parce savoir au moins ce qu'on leur*



*demande de faire en tant que travail prescrit, c'est bien utile* » (médecin du travail). On constate tout d'abord le parallèle effectué entre travail prescrit et fiche de poste : ce document représente pour ces professionnelles le document de référence de prescription de l'activité. Un échange développera plus particulièrement ce point :

« Médecin du travail : *Ca a un intérêt dans le sens ou quand tu connais pas si tu disposes de ces fiches tu sais ce que les gens font, le but pour... le but et même leurs buts, le travail revu par le salarié, puisque parfois se préserver bon voilà... les facteurs de variabilités qu'il y a autour de ça et puis les actions donc oui c'est intéressant, c'est une autre forme d'analyse.*

Infirmière du travail : *Et ça leur ferait des bonnes fiches de postes !*

Médecin du travail : *c'est ce que j'allais dire ça me fait penser fiche de poste mais tu vois... un peu... élaborée... Où tu dis pourquoi tu es là...*

Infirmière du travail : *où tout a été pensé. »*

Pour la médecin, cette la structuration de l'activité en classe de situation c'est donc « *une sorte de fiche de poste quoi finalement où dedans tu vas chercher chaque ligne où tu peux mettre de la prévention quoi finalement qui ne serait pas déjà finalement en place* »

De plus, elle souligne : « *quand tu lis au travers des lignes t'as des pistes quoi il y a une notion derrière de compétence à avoir ou de savoir être savoir-faire machin chose là et donc en fonction de la personne que tu as en face de toi de l'orienter vers « ce serait pas bien que vous... je sais pas... vous avez un plan de formation »* ».

Outre les débats que l'on pourrait remobiliser sur les interprétations du rôle support de la prescription pour l'activité on peut identifier le raisonnement de l'équipe : partir de l'activité du point de vue des médiatrices pour fonder un prescrit riche. Si ce raisonnement est intéressant en ce qu'il ne nie pas l'activité – et renvoie au principe de prévention d'adapter le travail à l'homme – on peut identifier le décalage avec des positions portées par l'ergonomie.

Au-delà de ce constat on pointe deux utilités distinctes aux classes de situations pour l'équipe : d'une part fournir une fiche de poste plus complète pour les travailleurs, et d'autre part s'appuyer sur ces fiches de poste pour produire des éléments de prévention. On peut indiquer que les remarques de l'infirmière, en soulignant l'intérêt pour les fiches de postes, expriment moins leur utilité pour sa propre activité que pour les travailleurs qui auraient une source de prescription représentative de leur activité réelle. En outre, la référence au poste indique à la

fois le regard porté sur une approche plus individuelle, mais également la référence explicitement juridique à cette approche des situations de travail.

La seconde utilité, servir de fondement à l'élaboration de préconisations, illustre également la place accordée à la prescription dans la production de leur recommandation générique sur les situations de travail. De plus, on retrouve à la fois une logique de compétences et une approche individuelle, ce que confirmera par la suite la médecin du travail en signalant que « *C'est toujours par rapport à un salarié, ou par rapport à un groupe peu importe, nous on fonctionne comme ça* ». On retrouve donc, dans une forme d'imbrication les recommandations et les compétences avec la logique d'orientation de la main d'œuvre liée au maintien en emploi.

De manière plus succincte, ces échanges amèneront également à interroger qui pourrait être à l'origine de ces classes de situations. Pour la médecin « *si ça existe c'est bien, mais c'est pas moi qui vais le faire* » (médecin du travail). Une proximité est perçue avec les référentiels d'activités et amène l'équipe à évoquer le service des ressources humaines. A l'image de l'analyse de la pratique, ces objets classes de situation ne sont donc pas considérés comme relevant de leur champ de compétences, et en l'occurrence malgré l'intérêt identifié, comme relevant du périmètre de la prévention. Indirectement, ces professionnelles dessinent le périmètre de la prévention, s'y inscrivent et soulignent ce qui en fait partie et *a contrario*, ce qui en est exclu.

Enfin ce dernier temps sera l'occasion d'évoquer les ateliers numériques. L'infirmière questionnant le paiement de ces prestations. Ce dernier présente la spécificité d'être fait à partir de chèques distribués par les collectivités pour permettre l'accès au numérique. Cette information amènera l'infirmière à insister pour savoir si « *donc du coup y a pas de partage d'argent ?* ». Nous voyons dans cette demande de précision une représentation implicite du risque d'agression généré par la manipulation d'argent. La doctrine souligne sur ce point que « *on distingue les violences criminelles, le plus souvent de prédation (cambriolages, vols, rackets, homicides) qui touchent un nombre de professions bien définies, des violences du public envers les salariés* »<sup>132</sup>. La manipulation d'argent représentant alors un facteur de risque pour les violences criminelles.

En synthèse, cette restitution aura permis de clarifier la façon dont ces professionnelles perçoivent leur périmètre d'action et leur posture. Ce dernier relève d'une expertise, *via*

---

<sup>132</sup> <https://www.inrs.fr/risques/agressions-violences-externes/ce-qu-il-faut-retenir.html>

l'expression de recommandations génériques sur la santé, dans une proximité forte avec le métier de formateur. Leur rôle se situe dans un apport de connaissances, en informant et sensibilisant sur les problématiques de santé au travail, champs sur lequel elles disposent du savoir.

Leur légitimité tout comme les outils conceptuels qu'elles mobilisent se retrouvent en grande partie dans le droit du travail. Elles dessinent un périmètre fonctionnel cohérent avec celui qui leur est attribué par le droit, tout comme celui qu'elles attribuent à l'employeur et aux travailleurs. C'est ainsi à la structure de porter les actions de prévention. Les travailleurs, s'ils sont évoqués, le sont principalement comme des sujets à qui va bénéficier la démarche, et devant être formés ou informés. Leurs actions relevant principalement du champ de la formation, elles attribuent une place essentielle aux ressources humaines, perçues comme un acteur ayant la responsabilité de nombreux éléments dans la structure. La question du développement de compétences et de savoir-faire apparaît globalement externe aux travailleurs eux-mêmes.

De plus, leurs visions des situations de travail sont marquées à la fois d'une approche par le risque et le danger, notamment dans le cadre des risques psychosociaux qui sont d'abord appelés au travers des violences internes et externes, mais aussi au travers d'autres composantes et tout particulièrement le sens, évoqué à plusieurs reprises.

On retrouve également une importance forte accordée à la prescription, à la fois comme support pour penser la prévention mais également comme levier d'action. Cette prescription se traduit principalement par la fiche de poste, en cohérence avec l'approche majoritairement individuelle liée à la pratique de la santé au travail par les métiers représentés.

### Synthèse de la Partie 3 :

En synthèse de cette troisième partie, nous pouvons d'abord constater que la médiation se situe bien dans le registre des activités de service avec une place centrale de l'immatérialité, de la relation, de l'interaction et des bénéficiaires dans des extensions temporelles et spatiales. On peut indiquer que la médiation est spécifique en ce qu'elle porte des enjeux de proximité et d'accompagnement, de liens aux institutions qui s'effacent, de politiques d'emploi et de care. Le terrain introduit une spécificité supplémentaire : il se positionne sur un double service (pour

les personnes en insertion et les bénéficiaires) voire un triple (pour les institutions). Il est également marqué par une fragilité de son modèle économique.

Par ailleurs, l'exploration des classes de situation a permis d'abord de constater leur existence, et ce faisant l'existence d'un arrière-plan qui supporte une professionnalité en prise avec de la complexité et une grande variété de configurations. Cette exploration confirme que le point nodal est inscrit dans les demandes et besoins des bénéficiaires mais que celui-ci entre en tension avec les possibilités, exigences et positionnement de la structure. Elle permet de noter l'importance des valeurs, de la cohérence, du souci d'autonomie avec des polarités multiples, des temporalités emboîtées et une insertion dans des territoires et réseaux. Elle montre également un souci de la légitimité et de la singularité en prise avec soi mais articulé avec une posture professionnelle à la fois propre et en lien avec un patrimoine collectif.

Le groupe de travail a fait apparaître que divers paramètres étaient mobilisés par les acteurs (gêne, convivialité, efficacité, travail collectif, etc.) mais aussi l'acceptation de compromis nécessaires eu égard aux faibles marges de manœuvre liées à l'avancement du projet. Il a également montré que les professionnelles de santé adoptaient une position experte et plutôt située sur le versant de la solution ou sensibilisation. Leur expertise de sachantes se situant notablement sur les dimensions physiques et mobilisant des concepts et notions clés (nuisances, danger, risque...) les éloignant de l'activité alors même qu'elles connaissent la structure et l'activité.

L'analyse des pratiques a permis de mettre à l'épreuve des objets intermédiaires : récit, frise temporelle, cartographie, ... utiles pour la constitution d'un monde professionnel et aussi si besoin d'un monde commun. Elle a aussi permis de travailler ce qui est acceptable ou non, les dimensions collectives et les différences entre les salariées. Ce qui est ressorti ce sont aussi de façon accrue les dimensions subjectives et personnelles, la centralité de la relation, la diversité et le socle de connaissances communes et enfin le lien à l'organisation.

La restitution a montré quant à elle que l'équipe de santé adopte des positions mêlant connaissance du travail, référence aux principes, report sur des actions de professionnels, ambivalences entre intégration de la subjectivité, du sens et non périmètre d'action dans le registre de l'animation, de l'expertise et la valence des critères, l'ancrage dans les dimensions physiques, et le faire accepter... Cet échange a également montré l'appui sur la prescription, les places des autres acteurs, le périmètre fonctionnel afférent et le rôle du droit.

# **Partie 4. La diversité servicielle : de la préparation des médicaments cytotoxiques en pharmacie hospitalière à l'animation du jardin de la passion**

Dans la partie précédente, nous avons présenté le terrain de la médiation ; une activité de service qui, bien que structurée, n'a que peu de ressources en interne pour penser et supporter la prévention. Cette partie présente deux autres structures de services différentes. La première qui concerne une activité de préparation de médicaments cytotoxiques en pharmacie hospitalière représente un cadre plus structuré, situé dans une position de back office et sans interaction direct avec les bénéficiaires ; elle se rapproche ainsi d'une configuration industrielle (Chapitre 8). La seconde, la gestion d'un jardin partagé par l'animatrice d'un centre social, représente au contraire un cadre à la prévention peu structuré et qui est marqué par une relation forte, et particulière, avec les bénéficiaires (Chapitre 9).

## **Chapitre 8. La préparation en Unité de Reconstitution Centralisée des Cytotoxiques (URCC)**

Dans ce chapitre, nous présenterons l'ensemble des résultats issus de l'accompagnement sur le mode de la recherche-action d'une unité de préparation des médicaments cytotoxiques en pharmacie hospitalière. Nous commencerons par en faire une présentation générale (§ 8.1). Cette étape nous permettra d'aborder plus en détails la construction de l'accompagnement, à la fois dans la demande qui a été formulée mais également dans la collaboration avec les professionnels de la prévention qui ont participé à l'étude : le service des conditions de travail (SC) et le service de santé au travail de l'hôpital (§ 8.2). A l'image de la méthodologie développée dans le cadre de la structure de médiation sociale, nous avons commencé par

produire des connaissances sur l'activité en elle-même (§ 8.3). Ces éléments ont ensuite fait l'objet de différentes restitutions et ont permis d'alimenter un temps d'échanges autour de la doctrine de prévention avec les professionnels de la structure (§ 8.4)

## 8.1. Présentation de la préparation des médicaments cytotoxiques

### 8.1.1. Le terrain : double hiérarchie, des professionnels

En préambule, il est important de préciser que l'anonymat de la structure a fait partie des éléments négociés en amont de la recherche-action. De ce fait, nous limiterons en quantité comme en précision les informations fournies aux éléments strictement nécessaires à la compréhension de notre propos.

La structure dans laquelle a été réalisée la recherche est un établissement public hospitalier qui dispose de plusieurs sites et emploie plus de 20 000 salariés. Au sein de cette dernière, plusieurs unités ont la charge de la préparation des médicaments cytotoxiques. Ces dernières sont réparties territorialement pour pouvoir couvrir l'ensemble des sites. D'un point de vue organisationnel, chacune de ces unités dépend de la pharmacie interne du site de localisation et s'insère dans un organigramme relativement complexe lié à la multiplicité des acteurs et des pôles de décision (*cf.* Figure 24).

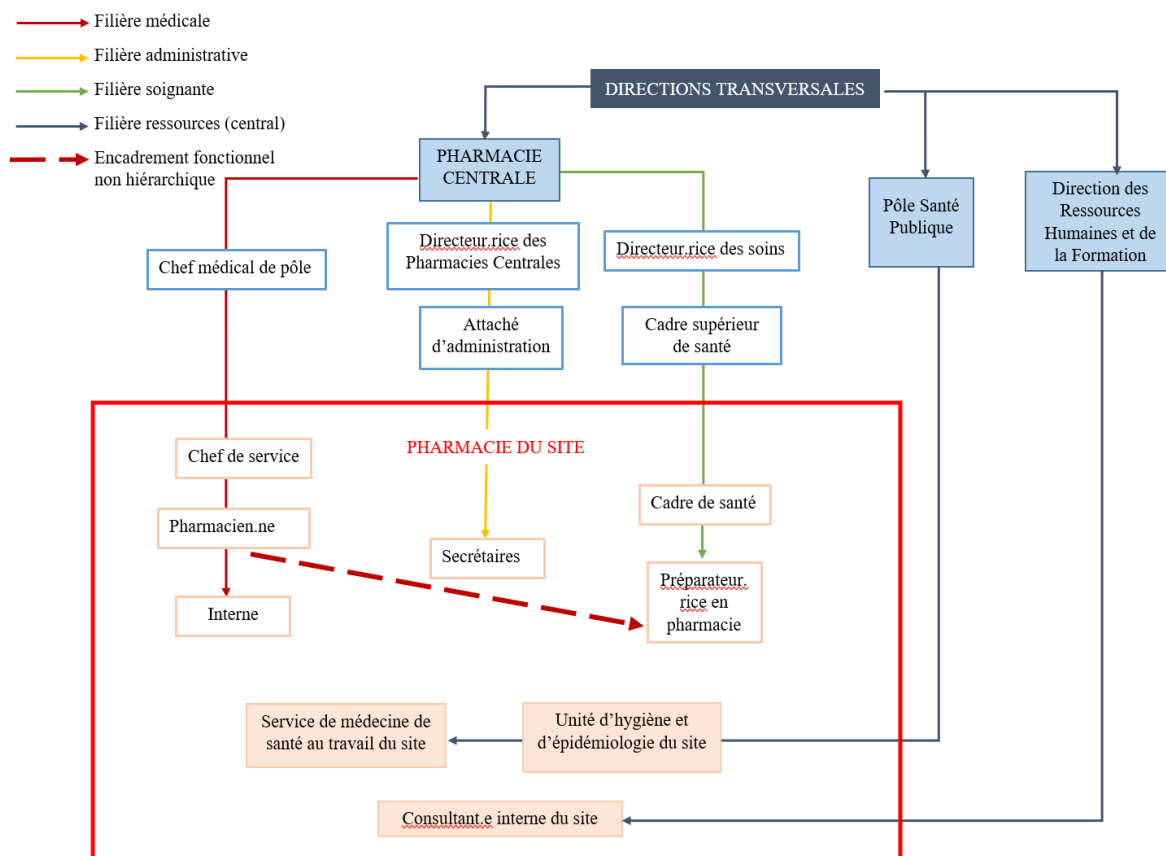


Figure 24 : Organigramme anonymisé de la structure

En plus de la séparation entre les fonctions supports et opérationnelles, relativement fréquente dans les structures de tailles importantes, une spécificité propre au secteur hospitalier peut être observée : la séparation entre la filière soignante et la filière paramédicale. Cette séparation peut amener à des rapports fonctionnels spécifiques : dans le cadre de la préparation des médicaments cytotoxiques, les préparatrices se trouvent encadrées au quotidien par la pharmacienne référente au regard de l'activité réalisée. L'équipe est ainsi constituée de cette dernière qui supervise l'ensemble de l'activité, une à deux internes qui auront la charge de la préparation des fiches de fabrication et 6 préparatrices en pharmacie<sup>133</sup> qui seront responsables de la fabrication proprement dite. Le lien hiérarchique avec la cadre de santé se traduit quant à lui par des décisions relevant de dimensions administratives et managériales, par exemple la gestion des plannings ou les dynamiques collectives.

<sup>133</sup> L'équipe est plus précisément constituée de 2 hommes pour 4 femmes. En raison de la règle de majorité choisie, nous employons également le féminin pour parler de cette équipe. Il en est de même pour les professionnelles de la prévention qui ont participé à l'étude ; l'équipe ne comprend qu'un seul homme ce qui nous amène à employer le féminin pour parler du groupe dans son ensemble.

Du point de vue de la santé et sécurité au travail, le centre hospitalier dispose de professionnels qui sont pour les uns inscrits dans le champ de la santé au travail et pour les autres dans le champ des conditions de travail. La santé au travail est gérée par le service de santé au travail, qui comprend médecins du travail, infirmier en santé au travail et personnels administratifs travaillant en support. Il est à noter que le service de santé au travail est ici propre à la structure. Il s'agit donc d'acteurs de prévention internes dont les missions concernent spécifiquement les professionnels de la structure. Pour rappel<sup>134</sup>, ces dernières sont spécifiquement prévues par l'article L4622-2 du Code du travail et recouvrent notamment le conseil auprès de l'employeur, l'action en milieu de travail, la veille sanitaire et le suivi individuel des salariés.

Le SC prend en charge de son côté les missions en lien avec les conditions de travail. Par conséquent, le SC prend un charge un vaste périmètre fonctionnel en lien avec la santé et la sécurité au travail ; les missions incluent certaines obligations réglementaires, telles que le pilotage du document unique (DU), des approches individuelles (avec par exemple la réalisation d'aménagement de poste) et des approches plus systémiques avec l'accompagnement ou le pilotage de projet de transformations. Il comprend une dizaine de professionnelles aux parcours relativement variés : ergonomie, psychologie du travail et psychologie clinique.

A l'exception des psychologues cliniciennes, les autres consultantes<sup>135</sup> du SC occupent un périmètre fonctionnel relativement similaire et indépendant de leurs parcours<sup>136</sup>. Cependant, certaines sont désignées comme référentes sur des sujets spécifiques tels que la prévention des risques professionnels ou la diversité. Elles ont alors une mission complémentaire de support et de sensibilisation auprès des autres professionnelles du SC, mais également au sein de la structure.

### 8.1.2. Une multitude de règles vers le produit, les professionnels, les patients, des environnements

---

<sup>134</sup> Voir Chapitre 3 pour plus de détails.

<sup>135</sup> Ce terme n'est pas celui utilisé au sein de la structure, cependant il vise à préserver l'anonymat et a été validé avec l'une des participantes.

<sup>136</sup> Les psychologues cliniciennes ont en charge des actions individuelles de suivis et de consultations de salariées exclusivement. En raison de ce périmètre fonctionnel relativement spécifique, nous n'avons pas sollicité ces professionnelles pour participer à la recherche. Comme nous le développerons par la suite, la demande portait sur des enjeux de T.M.S, une problématique en dehors de leur champ. Elles nous semblent également représenter un particularisme relativement fort de la structure.



Les médicaments cytotoxiques sont des médicaments principalement utilisés dans le cadre du traitement des cancers *via* la chimiothérapie. Ils ont pour caractéristiques de venir perturber le bon fonctionnement des cellules, inhibant ainsi la prolifération des cellules cancéreuses chez les patients. Toutefois, leurs actions ne ciblent pas uniquement les cellules cancéreuses ; cette caractéristique en fait également une substance considérée comme dangereuse, à la fois pour les patients qui subiront des effets secondaires importants, mais également pour l'ensemble des travailleuses et travailleurs qui vont être amenés à les préparer ou à les manipuler.

De ce fait, la doctrine de prévention comprend une littérature relativement abondante sur les médicaments cytotoxiques<sup>137</sup>. On peut ainsi retrouver des éléments spécifiquement liés à ces substances, notamment la liste de substances répondant à cette classification et les activités où elles peuvent être présentes<sup>138</sup>. Les médicaments cytotoxiques sont ainsi identifiés comme liés à la « *préparation et administration des produits (réception, stockage, reconstitution des solutions, injection, nettoyage des équipements, éliminations des déchets)* ». Sont cités des métiers assez divers, allant de la préparation à l'administration en passant par le nettoyage.

La doctrine contient également différents repères concernant leur manipulation<sup>139</sup> ; on y trouve des éléments sur 1/les sources d'expositions potentielles, notamment le médicament, son emballage et le patient (linge, excréta, etc.), 2/ les voies de contaminations (cutanée, respiratoire et digestive<sup>140</sup>) et 3/ les mesures de prévention. Sur ce point, « *la première mesure consiste à maintenir un environnement de travail propre* ». Les autres mesures relevant des EPI (gants, surblouse, masque, etc.)

Les médicaments cytotoxiques rentrent plus globalement dans la catégorie des CMR, pour lesquels l'INRS recommande de mettre en application les différentes étapes de la démarche d'évaluation des risques et l'application des principes généraux de prévention, en commençant par leur suppression ou substitution lorsque cela est possible<sup>141</sup>. Les mesures de prévention sont alors mises en place pour « *éviter les expositions des salariés ou pour les réduire au plus bas*

---

<sup>137</sup> Comme abordé dans le chapitre 3, l'INRS représente une source de référence dans le champ de la prévention des risques professionnels en France. Dans un souci de synthèse, nous choisissons donc de nous appuyer spécifiquement sur ses productions pour illustrer les éléments de doctrine propres à cette activité. D'autres sources, pourraient ainsi présenter quelques variantes, tout en conservant de notre point de vue l'esprit général.

<sup>138</sup> <https://www.inrs.fr/media.html?refINRS=FAR%2047>

<sup>139</sup> <https://www.inrs.fr/media.html?refINRS=ED%206138>

<sup>140</sup> Cette voie de contamination peut avoir lieu « *en portant à la bouche ses propres mains ou des objets souillés* »

<sup>141</sup> <https://www.inrs.fr/risques/cmr-agents-chimiques/prevention-risques-cmr.html>

*niveau possible en restant toujours en dessous des valeurs limites d'exposition professionnelle* ». (VLEP). On notera que les VLEP dépassent le caractère de recommandation pour devenir une forme d'impératif ; elles représentent une limite maximale, non négociable, qu'il est nécessaire d'atteindre, renvoyant à une approche légaliste sous-jacente puisqu'elles sont la limite autorisée par la réglementation. Les mesures de prévention suggérées sont notamment le travail en système clos, la mise en place de protections collectives, des mesures d'hygiène et d'urgence et enfin « *lorsque toutes les autres mesures d'élimination ou de réduction des risques s'avèrent insuffisantes* » le port des EPI. L'INRS insiste spécifiquement sur l'importance de la formation et de la sensibilisation dans le cadre du risque CMR : « *toutes les actions conduites doivent être accompagnées d'une formation et d'une sensibilisation du personnel exposé à des risques CMR et d'une formation à la prévention de ces risques.* ».

Ces différents éléments de la doctrine présentent comme similitude de cibler leurs réflexions sur le produit manipulé, c'est-à-dire le danger, l'exposition aux produits médicaments cytotoxiques et le risque associé<sup>142</sup>.

A cela s'ajoute l'ensemble des éléments de la doctrine s'intéressant au secteur hospitalier<sup>143</sup>. On y identifie différents risques, des éléments sur l'exposition, les moyens de protections associés, les troubles et pathologies et des éléments de conditions de travail :

- Le risque biologique, lié aux aérosols, gouttelettes ou contacts, dont la prévention se fait par « *l'application systématique de précautions standard* ». Cela renvoie principalement à des éléments liés à l'hygiène et aux EPI. On notera également des recommandations liées aux suivis médicaux comme mesures de prévention et la vaccination « *en complément des mesures techniques et organisationnelles* ». Ces dernières comprennent le confinement des salles techniques, l'utilisation de matériels de sécurité, l'isolement des patients contagieux et le port d'EPI.
- Le risque chimique, qui peut être lié aux produits de nettoyages, gaz anesthésiant, cytotoxique, etc. Cet élément de la doctrine souligne également que « *la méconnaissance du risque chimique y est très fréquente [dans les établissements de soin]* ». Les mesures de prévention renvoient à celles conseillées de manière générale dans le cadre du risque chimique. Elles reprennent les principes généraux de prévention

---

<sup>142</sup> La distinction entre risque et danger n'est cependant pas toujours parfaitement claire dans l'ensemble des documents que nous mobilisons ; certains emploient les deux termes de manière équivalente.

<sup>143</sup> <https://www.inrs.fr/metiers/sante-aide-personne/hopitaux-cliniques.html>

avec une priorisation de la suppression de la substance, une action sur la situation de travail (ce qui comprend les EPI), et une action sur les travailleurs (information et sensibilisation)

- Les agents physiques, qui comprennent les « *rayonnements ionisants* », « *champs électromagnétiques* » et « *rayonnements optiques artificiels* ». Là encore, ce sont principalement les sources d'expositions qui sont reprises, avec un renvoi vers des articles de référence spécifiquement orientés sur le risque lui-même pour chacun de ces éléments.
- Les TMS. Sur ce point, l'INRS propose une brochure<sup>144</sup> spécifique pour « *aider à évaluer les risques liés à la charge physique dans les établissements de soin* ». Elle reprend un plan conventionnel lié à l'évaluation du risque, son analyse, la recherche de pistes de prévention et l'évaluation *a posteriori* de ce qui a été réalisé. La charge en elle-même est évaluée à partir des efforts physiques, du dimensionnement<sup>145</sup>, des caractéristiques temporelles, de l'environnement et de l'organisation. La brochure formule spécifiquement des propositions de cotations pour chacun de ses paramètres. On retrouve ici la dimension multifactorielle associée aux TMS, et le modèle du risque spécifique à la doctrine (substantialiste, réaliste et extrinsèque). Il est à noter que l'environnement comprend à la fois les éléments liés aux ambiances physiques mais également les « relations difficiles » avec les patients ou les collègues. Les tensions et conflits sont donc analysés comme des paramètres environnementaux au même titre que la température.
- Les RPS sont présentés comme étant en augmentation. Ils sont liés à des contraintes (physiques, psychiques) et aux conditions de travail difficiles. On retrouve là encore le découpage opéré habituellement entre stress, violences internes et violences externes. Tout comme pour les TMS, les RPS disposent d'une ressource<sup>146</sup> en propre pour le secteur médical et social devant aider à l'évaluation. Elle prend la forme d'un questionnaire « *à renseigner collectivement (direction et salariés)* » qui produit un tableau d'évaluation et « *un tableau de bord Excel pour élaborer le plan d'action* ».
- Les horaires atypiques. S'ils sont présentés comme une nécessité pour la continuité de service, leur impact négatif sur la santé est toutefois signalé. L'impact social est

---

<sup>144</sup> <https://www.inrs.fr/media.html?refINRS=ED%206291>

<sup>145</sup> Cet élément renvoie aux caractéristiques spatiales des situations de travail.

<sup>146</sup> <https://www.inrs.fr/media.html?refINRS=outil42>

également évoqué, ce dernier est contrasté en fonction de la situation personnelle. Enfin, la dimension réglementaire de cet élément est rappelée : « *le travail de nuit et le travail posté font l'objet d'une réglementation spécifique* ».

Nous retiendrons de l'ensemble de ces éléments que l'entrée par le secteur d'activité s'avère relativement limitée : elle ne fait que permettre une forme d'inventaire des risques pour mieux les traiter isolément. De plus, dans les ressources proposées ici, seulement la moitié sont des éléments propres au secteurs d'activité (risque biologique, TMS et RPS), les autres renvoient à des articles génériques sur les risques évoqués. Ils sont alors, de notre point de vue, plus difficiles à mettre en lien pour les professionnels, avec les contraintes qu'ils peuvent rencontrer dans leur propre activité. Enfin, on retrouve de nombreux éléments déjà pointés dans le chapitre 3 et qui caractérisent la doctrine de prévention (forte inscription réglementaire, logique du PDCA – Plan Do Check Act – inspirée de la roue de Deming et des démarches qualité, un antagonisme entre valorisation des actions collectives et la forte propension à axer principalement les recommandations sur l'individu, etc.).

Si ces éléments nous permettent d'avoir une vision générale de la manière dont la doctrine peut appréhender une situation ou un secteur d'activité, elles ne sont que faiblement applicables à l'activité de préparation des médicaments cytotoxiques. En effet, ces ressources sont centrées principalement sur les soignants, ainsi « *le directeur d'établissement devra prendre en compte les risques auxquels sont exposés d'autres personnels effectuant des activités complémentaires* ». Tout en rappelant indirectement à qui incombe la charge de la prévention (le directeur), ce court passage souligne que ces repères génériques sont insuffisants pour les activités qui ne concernent pas spécifiquement les soignants. Indirectement, cette phrase rappelle également la nécessité pour l'employeur d'effectuer une évaluation des risques propre à la situation de travail.

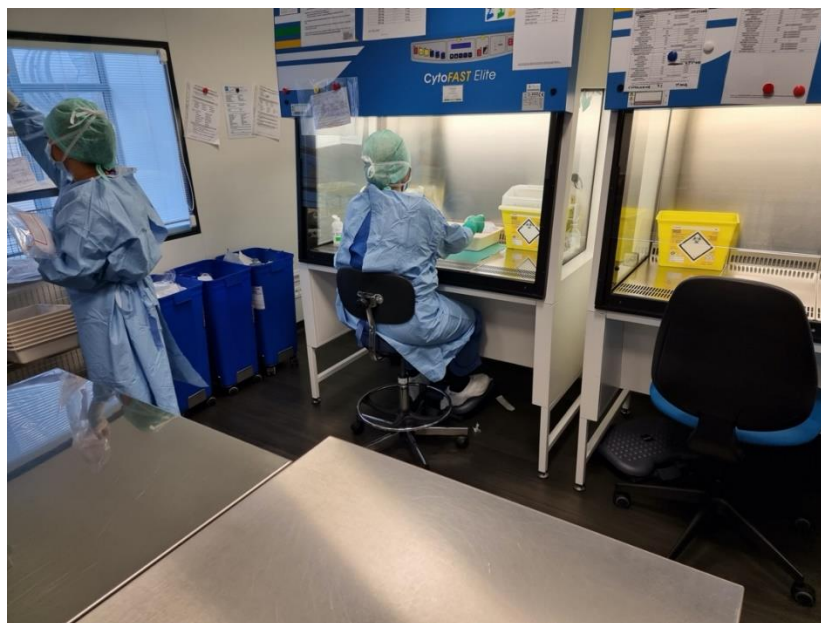
Outre les dimensions concernant les professionnels, l'activité de préparation des médicaments cytotoxiques induit également des enjeux forts en lien avec la sécurité des patients. Ces derniers sont liés à deux éléments distincts :

- D'une part la dangerosité du produit lui-même et ses effets. Elle induit une posologie propre à chaque patient et à sa pathologie. Autrement dit, chaque préparation est liée à une prescription spécifique pour un patient donné.

- D'autre part les risques de contaminations. Ce risque n'est pas propre aux médicaments cytotoxiques et concerne l'ensemble des préparations pharmaceutiques. Les préparations doivent être effectuées de manière à ne pas exposer le produit à un risque de contamination par un agent biologique qui pourrait alors être transmis au patient lors de l'administration de la préparation.

La préparation induit de fait de nombreuses règles, à la fois de traçabilité et d'hygiène, pour certaines partagées avec la doctrine de prévention. Par exemple, le port d'une double couche de gants par les professionnelles et le changement fréquent de la couche supérieure (toutes les 20 minutes) pour limiter le risque de contamination de la préparation<sup>147</sup>, tout en protégeant les préparatrices de l'exposition aux médicaments cytotoxiques lors d'une préparation<sup>148</sup>.

Du fait de ces enjeux<sup>149</sup> la préparation est effectuée « en salle blanche » (cf. Photo 19)



*Photo 19 : Préparation des médicaments cytotoxiques en salle blanche*

Les salles blanches sont des espaces où la concentration particulaire, la température, l'humidité et la pression sont contrôlées afin de limiter les risques de contaminations environnementales

---

<sup>147</sup> En cas de contamination des gants eux-mêmes, cela réduit les possibilités de prolifération. De plus, cela limiterait le nombre de préparations potentiellement contaminées.

<sup>148</sup> Dans l'éventualité d'une projection de cytotoxique sur les gants sans que la préparatrice ne s'en soit aperçu, le changement de gant permet d'amoindrir le risque d'une exposition de la peau et sa durée.

<sup>149</sup> Tout particulièrement celui de non-contamination, toutefois certains éléments peuvent participer d'autres enjeux. Par exemple, la présence d'une vitre sur les hottes permet à la fois la non-contamination mais également participe de la protection des préparatrices des projections éventuelles.

des éléments qui y sont produits. Elles sont divisées en différentes classes allant de 1 à 9 en fonction des taux de concentration de particules admissibles, 1 étant le taux le plus élevé, et 9 le plus faible. La salle blanche utilisée dans le cadre de la préparation des médicaments cytotoxiques est une salle de classe 7. Or plus la classe est élevée, plus les contraintes associées sont importantes, notamment pour les professionnels, afin de maintenir le niveau particulière. Ces contraintes concernent de nombreux éléments : tenues spécifiques, nettoyages des surfaces avant la prise de poste, décontamination des objets qui seront emmenés dans la salle, etc. Elles relèvent à la fois de la préservation de l'environnement et du contrôle<sup>150</sup>.

La préparation elle-même est réalisée sous hotte. Cette dernière représente un moyen de protection supplémentaire des risques de contaminations. Là aussi, des règles spécifiques s'appliquent, notamment pour limiter les risques de contamination entre l'extérieur et l'intérieur de la hotte ; par exemple, un nettoyage complet de l'intérieur de la hotte doit être réalisé lors de la prise de poste et il est ensuite interdit, une fois installée, de sortir les mains de sous la hotte<sup>151</sup>.

A la sécurité des patients et des préparatrices s'ajoutent également un enjeu lié à la sécurité des autres professionnels de l'hôpital qui auront à manipuler le produit fini ; ces derniers doivent pouvoir le faire sans risquer d'entrer en contact avec le contenu de la préparation. Là encore certaines règles vont être spécifiques<sup>152</sup>, là où d'autres se confondront avec celles mises en place pour des enjeux en lien avec la sécurité du patient ou des préparatrices<sup>153</sup>.

Il est à noter enfin que les préparatrices ne travaillent pas directement à partir de la prescription ; cette dernière est traitée par des internes en pharmacie présentes au sein de l'unité ; la prescription est transformée en fiche de fabrication qui servira de base à la production du cytotoxique. Il y a donc plusieurs professionnelles qui participent, au sein même de l'unité, au processus de fabrication du cytotoxique.

---

<sup>150</sup> Par exemple, les préparatrices utilisent une boîte de pétri pour vérifier qu'il n'y a pas de développement bactérien. Cela est fait en salle et sous la hotte, à la prise de poste mais également à plusieurs reprises au cours de la journée.

<sup>151</sup> Sauf à désinfecter à nouveau le poste de travail. Le changement de gants précédemment évoqué se fait donc sous la hotte pour la préparatrice située à ce poste.

<sup>152</sup> Par exemple, la tubulure fixée à la poche est remplie de la solution avant intégration des médicaments cytotoxiques. Ainsi, dans l'éventualité où la personne manipulant la poche, au moment de son installation, entrerait en contact avec la solution, cette dernière ne contient pas de produit.

<sup>153</sup> Par exemple, l'ensemble des composants de l'emballage entrant en contact avec le produit sont essuyés avec une compresse sous la hotte pour éviter que les autres préparatrices, mais également les professionnels des autres services, ne risquent une exposition.

Cette activité est donc marquée par une double organisation au niveau de la structure et des enjeux à la fois du côté de la protection du professionnel, mais également du produit et de son destinataire. Ces enjeux forts se traduisent par des règles nombreuses, qui touchent l'hygiène et la traçabilité. Du côté de la doctrine de prévention, les ressources sont nombreuses mais peu spécifiques à cette activité. Enfin, les travailleuses qui manipulent ces produits sont des professionnelles.

## 8.2. Une recherche-action liée au milieu : construction et méthodologie

### 8.2.1. Genèse de la recherche-action

La recherche-action s'est déroulée d'octobre 2022 à mars 2023 sur la base d'un partenariat avec le SC. Nous leur avons présenté l'objet de notre travail de recherche et l'intérêt que représente pour ce dernier une structure hospitalière. En effet, comme évoqué précédemment nous considérons le service et l'industrie comme deux modèles types dont les caractéristiques peuvent être plus ou moins présentes dans les situations de travail, qui tendent alors vers l'un ou l'autre de ces modèles ; ce terrain représentait pour nous une structure de service ayant une proximité avec le modèle industriel. En effet, l'organisation de la production y présente une forte standardisation. De plus, si le service produit y est immatériel et relationnel, sa production induit de nombreux éléments matériels. En outre, les services auprès des patients y sont réalisés dans des lieux délimités. Et, du point de vue des professionnels, ces derniers sont formés à l'exercice de leurs activités. Ils sont également majoritairement inscrits dans des relations salariales et par extension rentrent dans le champ couvert par la prévention des risques professionnels. Enfin, cette dernière y est fortement constituée, avec différents professionnels internes à la structure en charge de son pilotage et de sa gestion.

Les critères que nous avons explicités au SC étaient la présence d'enjeux en termes de santé et de sécurité, la temporalité dont nous disposions pour le projet et l'intérêt des acteurs pour la démarche.

Plusieurs demandes de différents services nous ont alors été présentés sur cette base, parmi lesquelles celle de l'unité de préparation des médicaments cytotoxiques. Les autres demandes

nous semblaient potentiellement plus proches de ce que nous avons pu observer dans le cadre de la médiation ; elles prenaient comme entrée des problématiques spatiales ou concernaient des situations d'accueils. Or la diversité – au sens du gradient – était un critère essentiel dans le choix de nos terrains. Par ailleurs, notre position était qu'en étant également confronté à des différences dans le contenu des demandes, les pans de la doctrine mobilisée pouvaient varier, et par extension les points que nous pouvions identifier pouvaient être plus nombreux. Tandis que dans le même temps, *a contrario*, des points similaires observés dans des situations différentes devaient permettre une plus forte généralisation de leurs inadéquations avec des dimensions servicielles.

Dans cette perspective, plusieurs paramètres spécifiques à cette demande nous semblaient pouvoir alimenter notre travail de recherche. En effet, en première instance, la préparation de cytotoxique est une activité qui ne présente pas de situation d'interaction avec les bénéficiaires du soin, elle relève d'une activité de « back office »<sup>154</sup>. De plus, comme nous l'avons précédemment abordé, elle semble présenter un cadre renforcé du point de vue des règles de santé et de sécurité liées à la dangerosité du produit. Ces deux éléments, l'existence d'un cadre structuré et particulièrement marqué en termes de prévention couplé à l'absence de bénéficiaire nous semblait rapprocher d'autant cette activité du modèle industriel.

La nature et l'histoire de la demande nous semblaient en outre particulièrement intéressantes pour notre travail de recherche. En effet, cette demande concernait une problématique de TMS située sur les bras et les avant-bras<sup>155</sup> et faisait suite à une précédente intervention dans l'unité pour une problématique similaire. Nous avons donc accès à certaines traces d'une intervention antérieure sur une problématique de santé au travail.

La demande était accompagnée d'un historique : la première intervention avait été amorcée à la suite de l'apparition de plusieurs cas de TMS en 2019. Ces derniers avaient touché l'ensemble de l'équipe qui a depuis été renouvelée ; les travailleuses en poste au moment de notre recherche avaient moins de 6 mois d'ancienneté. Cette difficulté à stabiliser une équipe en raison des TMS représentait un enjeu important pour le service.

---

<sup>154</sup> Elle reste cependant l'une des composantes de la chaîne de production du service. Toutefois, c'est principalement au travers des analyses de l'activité que nous avons pu identifier spécifiquement les caractéristiques servicielles effectivement présentes dans la situation, nous ne pouvions à ce stade que présupposer qu'en participant à sa production, elle en présenterait certaines dimensions.

<sup>155</sup> La localisation est relativement variable en fonction des professionnelles atteintes.



En effet, la préparation des médicaments cytotoxiques est une spécialisation des préparatrices en pharmacie ; elle implique une formation spécifique que l'hôpital peut proposer au recrutement mais qui n'a lieu que sur une période précise de l'année. De plus les professionnelles déjà formées sont relativement rares ; parmi les nouvelles personnes recrutées, une seule avait déjà de l'expérience à ce type de poste dans un autre centre hospitalier. L'enjeu de stabilisation était d'autant plus important que la problématique s'inscrit dans un contexte d'accroissement d'activité ; avant 2013, l'unité préparait 10 000 chimiothérapies pour 18 000 en 2021. Le service prévoyait que ce contexte d'accroissement devait se poursuivre du fait de l'accroissement de la population de la métropole, du vieillissement de la population avec une augmentation des cancers, etc.

L'intervention réalisée à l'époque par une consultante du SC avait permis certaines améliorations constatées par les agents en place. Elle avait ciblé :

- L'acquisition de chaises,
- La cadence de travail<sup>156</sup>,
- La recherche d'une salle de pause,
- Les effectifs avec recrutement d'agent et un renouvellement complet de l'équipe,
- Le changement de technique de manipulation<sup>157</sup>.

La consultante étant en arrêt maladie lors de notre accompagnement, nous n'avons pas disposé d'informations détaillées sur sa démarche mais uniquement une synthèse des actions mises en place. Depuis lors, le service avait également travaillé à certaines améliorations, notamment une rotation entre les postes et des formations pour certaines préparations identifiées comme particulièrement sollicitantes (*cf.* Figure 25).

---

<sup>156</sup> Lié à la dimension non lissée de l'activité, un élément sur lequel nous reviendrons

<sup>157</sup> Ces changements prenaient la forme de modifications de la technique elle-même, par exemple en supprimant certains gestes, mais également d'éléments matériels, avec l'achat de certains composants tels que des spyke devant faciliter le prélèvement des médicaments sur les flacons utilisés.



Figure 25 : Représentation schématique de l'historique de la demande

La demande formulée par le service s'inscrivait dans la continuité de leur travail en interne et portait un enjeu particulier lié à l'intégration d'une solution technique devant permettre de limiter les gestes les plus difficiles. Nous avons donc convenu d'étudier spécifiquement la pertinence de l'intégration de cet élément<sup>158</sup>, sans toutefois enfermer notre approche sur cette seule problématique. Lors de la réunion de lancement, l'intérêt pour une approche systémique a ainsi été validé lors des échanges avec l'ensemble des participants : le pharmacien chef de service, la pharmacienne responsable de l'URCC, la pharmacienne assistante, la cadre supérieure de santé, l'adjointe de la cadre, la médecin du travail suivant ce périmètre accompagné d'une interne en santé au travail et la consultante du SC en charge de ce périmètre. L'objectif validé avec les participantes a porté sur la mise en place d'une démarche participative et collective d'échanges sur le travail et l'étude de certaines pistes de transformations envisagées.

Cette demande nous paraissait donc particulièrement intéressante d'abord car elle permettait d'accéder à un historique d'actions, ce qui ouvrait une possibilité de mise en perspective de nos propres analyses avec celles d'une autre professionnelle. De plus, elle était ciblée sur des dimensions physiques que nous n'avions pas traitées, sans pour autant nous enfermer dans des dimensions biomécaniques ou matériels.

### 8.2.2. Une méthodologie reconfigurée

Notre recherche-action a été réalisée dans le même esprit que celui de la médiation sociale.

Suite à la présentation de la démarche à l'ensemble des préparatrices, une première phase d'observation ouverte a été réalisée. Elle a compris environ 25 h d'observations réparties sur 4

<sup>158</sup> L'objectif est également sur ce point d'ordre budgétaire pour le service, l'étude devant ensuite permettre d'appuyer une demande de financement.

jours distinctes. Ces observations ont porté principalement sur l'activité des préparatrices, cependant une partie d'entre elles ont été conduites auprès des internes ayant la tâche de produire les fiches de fabrication. Ces éléments ont permis d'alimenter les analyses qui ont ensuite été validées avec l'ensemble de l'équipe<sup>159</sup> avant de faire l'objet d'une restitution. Cette dernière identifiait alors différents axes de travail à poursuivre avec le SC. Nous ne détaillerons pas plus spécifiquement les éléments liés à cette restitution, cette dernière n'ayant pas fourni d'éléments significatifs au regard de nos interrogations sur la doctrine de prévention.

En complément des observations, deux entretiens ont été spécifiquement conduits dans la perspective de la construction de classes de situation auprès de deux préparatrices en pharmacie, en incluant la préparatrice ayant déjà travaillé à un poste similaire avant son embauche. En raison de la temporalité du projet, ces entretiens ont été conduits après la restitution réalisée auprès de la structure et visaient un enrichissement de nos données au regard de notre objet de recherche et la construction des classes de situation<sup>160</sup>.

L'ensemble de ces éléments ont enfin permis d'alimenter un temps d'échanges avec une partie des professionnelles de la prévention de la structure, incluant SC et le service de santé au travail afin de mettre en visibilité leur mobilisation de la doctrine de prévention. Cet échange particulièrement riche fera donc l'objet d'un développement spécifique.

### 8.3. L'activité de préparation de cytotoxique

A l'issue des entretiens, nous avons finalement décidé de ne pas mobiliser le modèle des classes de situations ; nous reviendrons d'abord sur ce choix (§ 8.3.1) avant de présenter l'activité de préparation des médicaments cytotoxiques (§ 8.3.2).

---

<sup>159</sup> Cela inclus la pharmacienne responsable de l'équipe. Des temps distincts ont été aménagés pour ces validations.

<sup>160</sup> En ce qui concerne l'analyse de la pratique, il s'agissait pour rappel d'une demande spécifique exprimée par la structure du PIMMS, qui nous a semblé en pratique pertinente puisqu'elle participait de la construction du monde professionnel ; ici, comme nous l'avons souligné, les travailleuses sont des professionnelles et ce travail de construction ne nous est pas apparu pertinent.

### 8.3.1. Les classes de situations : un modèle inopérant pour notre objet de recherche dans le cadre de l'activité de préparation des médicaments cytotoxiques

A la suite de nos observations et des entretiens, nous avons co-construit des classes de situations avec les préparatrices. Ce temps d'échange a permis d'identifier 6 classes de situations distinctes :

- « Manip » : préparation des médicaments cytotoxiques sous hotte,
- « Aide Manip » : préparation des bacs qui seront utilisés sous la hotte pour la préparation et sortie du produit de la salle blanche.
- « Libération » : Vérification finale de la cohérence entre le médicament, la fiche de fabrication et la prescription.
- « Per os » : Préparation de traitement pour chimiothérapie en comprimés.
- « Gestion des stocks et matériels » : Commande des médicaments, réception des livraisons, gestion du matériel de travail.
- « Administratif » : Préparation de la des médicaments préparés.

A ces différentes classes pourraient être ajoutées deux autres classes, « manip nutrition » et « aide manip nutrition » qui correspondent à la préparation d'éléments nutritifs qui seront fournis aux services en charge des nourrissons. Cette activité correspond à une tâche « annexe » réalisée par l'ensemble de l'équipe environ une demi-journée par semaine par préparatrice. Elle est déconnectée de l'activité de préparation des médicaments cytotoxiques, mais est liée au fonctionnement global de la pharmacie.

Plusieurs éléments nous ont fait abandonner ce modèle :

- Le premier est la cohérence entre les postes et les classes de situations dans le cadre de cette activité. En effet, là où cette approche permettait de construire une modélisation des situations de médiation sociale en cohérence avec la perception des médiatrices, il ne permettait pas ici de fournir un découpage plus pertinent que celui du poste de travail. Toutefois, les classes de situations devant nous permettre d'adopter un point de vue émique et d'identifier comment les travailleuses engagées dans les situations de service se saisissent de leur environnement, cette superposition de la classe de situation et du poste de travail est un résultat en elle-même. En effet, elle nous indique que le modèle

du poste de travail résonne en cohérence avec la manière dont les préparatrices appréhendent les situations dans lesquelles elles sont engagées. Nous associons cela à la proximité entre cette activité et le modèle industriel. Les situations y sont plus stabilisées et les travailleuses, lorsqu'elles se situent à un poste, y restent affectées et y ont un nombre limité de situations à gérer qu'elles considèrent alors non pas comme des classes à part entière, mais plutôt des sous-classes de situation.

- Le second est le contenu même des classes de situations. Dans le cadre des sous-classes qui pourraient être construites, les éléments qui permettent leur distinction entre ces dernières relèvent exclusivement de dimensions non servicielles. Par exemple, certaines préparations représentent des sous classes de situations du fait de leur difficulté, de différences fortes dans leurs gestuelles ou du temps nécessaire à leurs réalisations ; un ensemble d'éléments qui, s'ils sont pertinents et significatifs dans l'absolu comme critère de distinction, ne le sont pas au regard de notre objet de recherche.
- Le troisième est le volume de données nécessaires pour construire les classes. En raison du temps finalement alloué à chacun des terrains de recherche, la construction des classes de situations obtenues aurait été lacunaire, en particulier pour les classes de situations plus secondaires telles que le volet nutrition ou les tâches supports. Ce temps alloué nous a en effet amené à devoir faire des choix dans l'orientation donnée à nos analyses ; nous avons préféré élargir le périmètre et intégrer l'élaboration des fiches de fabrication par les pharmaciens et les internes plutôt que d'intégrer certaines tâches annexes. En effet, cet élément est rapidement apparu comme particulièrement significatif, tout autant du point de vue de la demande formulée que de notre objet de recherche.

L'ensemble de ces paramètres nous amène donc à préférer l'abord de l'activité de préparation en pharmacie au travers des différents postes et de ce qui y est réalisé par les préparatrices, en considérant que ce modèle est ici suffisant pour le faire en cohérence avec le milieu de travail.

8.3.2. Analyse de l'activité de préparation des médicaments cytotoxiques : interdépendance(s), chaîne de production, collectif et règles...

8.3.2.1. *La préparation : une interdépendance qui indique un premier débordement de l'appréhension des postes de travail*

La préparation des médicaments cytotoxiques est réalisée en binôme en salle blanche, avec une préparatrice au poste d'aide manip en salle et une préparatrice au poste de manip sous hotte. La salle peut accueillir jusqu'à 2 binômes, soit 2 manips et 2 aides manips.

Une interdépendance forte existe entre l'aide manip et la manip ; en analysant finement l'activité entre ces deux postes, il est possible d'identifier une alternance de situation de coopération (De la Garza & Weill-Fassina, 2000), de co-activité et de co-action (Savoyant, 1984). Selon ces auteures, la co-activité recouvre des actions individuelles différentes visant des buts différents, la co-action des actions individuelles différentes ayant des buts communs à moyen terme et la coopération une activité collective partageant un but ou des buts communs immédiats. La co-action représente l'activité principale des deux postes ; l'aide manip prépare des bacs qu'il transmettra ensuite à l'aide manip qui elle réalise les préparations sous la hotte :

Le but est commun à moyen terme : la préparation du cytotoxique pour qu'il puisse être transmis à l'extérieur de la salle blanche où a lieu la libération. Cependant, le but immédiat est distinct : préparer le bac pour l'aide manip (*cf.* Photo 20), réaliser la préparation pour la manip (*cf.* Photo 21).



*Photo 20 : Préparation des bacs en salle  
au poste d'aide manip*



*Photo 21 : Préparation des médicaments  
cytotoxiques au poste de manip*

Les situations de coopération ont lieu à plusieurs reprises pendant chaque préparation et concernent les vérifications : la manip appelle l'aide manip pour vérifier que ce qui a été effectué correspond bien à la fiche de fabrication. En fonction des préparations le nombre de vérifications peut varier mais elles sont au minimum deux, une pour le dosage du médicament dans la seringue avant ajout dans la solution et une à la fin de la préparation.

Les situations de co-activité sont relativement rares et représentent un dysfonctionnement dans la situation de co-action liées à des rythmes de travail différent. Cette dernière peut concerner chacun des postes : l'aide manip peut avoir de nombreux bacs d'avance, ou au contraire la manip peut avoir traité l'ensemble des bacs préparés et ne plus pouvoir continuer à effectuer des préparations. Lorsque la différence de rythme est particulièrement importante entre les deux préparatrices, la personne ayant pris trop d'avance peut profiter du temps disponible pour réaliser du nettoyage et du rangement, du poste ou de la salle. Dans le cas où la différence la plus importante a pu être observée, la manip a quitté son poste pour faire du rangement dans la salle<sup>161</sup>.

Ces éléments questionnent l'appréciation du poste de travail tel qu'il est envisagé par la doctrine. Ce dernier est principalement construit pour pouvoir identifier les risques au poste, notamment ceux liés à la co-activité avec les autres postes. On constate ici que les rapports sont plus complexes et que s'ils comprennent de la co-activité, il s'agit du mode de travail collectif le moins fréquent.

Lors des échanges avec les préparatrices, nous avons apporté au débat l'éventualité de stabiliser les binômes pour permettre un gain d'efficacité en limitant les situations de co-activité liées à un écart de rythme. Cette décision a été écartée unanimement, à la fois pour des raisons pratiques, mais également en raison de la ressource que représentait cette forme de mobilité entre les binômes. Pour les préparatrices, changer de partenaire permet de rompre une certaine forme de monotonie, de découvrir d'autres manières de faire et de passer du temps avec des collègues différents. Ces dimensions d'apprentissages et de construction du collectif, que nous n'avons pas identifiées à ce moment là, montre d'abord l'intérêt d'une co-construction des

---

<sup>161</sup> Les règles d'hygiène induisent, dans le cas où la préparatrice sort les mains de la hotte, de préparer à nouveau son poste de travail en désinfectant de nombreux éléments. De ce fait, quitter le poste de manip en cours d'activité est une situation exceptionnelle.

recommandations avec les professionnelles. Toutefois, elles illustrent également la complexité des dimensions collectives et de leur rapport avec la santé et la sécurité dans le cadre de situation d'interdépendance. surtout les limites de la réflexion au travers d'un modèle de la co-activité pour penser.

### 8.3.2.2. La préparation dans une chaîne de production, les interactions, la charge de travail et l'impératif de l'administration

Ce travail s'inscrit dans une chaîne de production plus globale qui peut être schématisée comme suit (cf. Figure 26).



Figure 26 : Chaîne de production des médicaments cytotoxiques<sup>162</sup>

Parmi ces étapes, seule la libération peut également être réalisée par les préparatrices. L'ensemble des autres tâches est réalisé par un professionnel différent : le médecin en charge du patient pour la prescription, les pharmaciens pour l'élaboration de la fiche de fabrication et une professionnelle spécifique qui se charge uniquement des livraisons. Nous avons également tenu à indiquer le patient dans cette représentation car il tient une place essentielle dans l'esprit des différents professionnels comme nous le verrons par la suite.

Nous reviendrons plus en détails sur certaines de ces étapes et les liens qui peuvent s'opérer entre elles, toutefois il est important d'avoir une première représentation globale du processus<sup>163</sup>, et plus spécifiquement de l'importance des interactions au sein de cette chaîne et de leurs différentes formes.

<sup>162</sup> En orange sont représentés les postes qui, au niveau de la demande, sont identifiés comme étant à l'origine de l'apparition des TMS. En vert sont représentés les situations qui ont également fait l'objet d'observation.

<sup>163</sup> L'emploi du terme de processus pour parler de cette chaîne d'interaction trouve un certain écho avec les démarches de certification. La norme ISO 9001 présente le processus comme étant « un ensemble d'activités



En suivant cette chaîne, le patient fait d'abord l'objet d'une prescription au regard de son état de santé. Le médicament, sa posologie ou son conditionnement sont autant d'éléments qui sont choisis par l'interne ou le médecin en fonction de différents critères médicaux. La prescription est alors transmise à l'unité en charge de la préparation des médicaments cytotoxiques où les internes et pharmaciens opèrent l'élaboration de la fiche de fabrication à partir de cette dernière. Les fiches sont ensuite transmises en salle blanche où l'aide manip va préparer l'ensemble des éléments nécessaires dans le bac qui sera ensuite utilisé par la manip pour réaliser la préparation qui est ensuite transmise à l'extérieur par l'aide manip. A l'extérieur de la salle, une préparatrice, une interne ou une pharmacienne a la charge d'effectuer la libération, c'est-à-dire de vérifier la cohérence entre la préparation, la fiche de fabrication et la prescription afin de s'assurer qu'aucune erreur n'a été commise. A la suite de cette étape, la préparation peut être envoyée au service à l'origine de la prescription qui aura la charge de l'administration au patient.

A la préparation des médicaments cytotoxiques s'ajoutent d'autres tâches annexes <sup>164</sup>:

- La préparation des Per os, les traitements oraux précédemment évoqués. Ils sont préparés trois matinées par semaine,
- La gestion de stocks et commandes (fournitures, médicaments, etc.),
- L'inventaire,
- La préparation à la facturation, qui représente à ce moment-là une tâche inhabituelle liée à une absence,
- La gestion des tenues (exemple : nettoyage des sabots),
- La préparation des éléments nutritifs en service néo natalité (une préparatrice chaque matin).

Nous ne reviendrons pas ici sur l'ensemble des éléments que nous avons pu identifier au regard de la demande exprimée et des problématiques de T.M.S car de nombreux points sont liés à des dimensions non pertinentes pour notre travail de recherche. Par exemple, les analyses ont permis d'identifier que certaines préparations étaient particulièrement sollicitantes du point de

---

*corrélées ou en interaction qui transforme des éléments d'entrée en éléments de sortie* ». Nous choisissons de l'employer afin d'insister sur le rapport entre chaque élément.

<sup>164</sup> Les préparatrices soulignent ainsi dans leurs échanges « Préparatrice 1 : *En fait on est multitâche*  
Préparatrice 2 : *On est plus que multitâche !* »

vue biomécanique en raison de la taille de la seringue utilisée pour prélever les produits, ou du fait du poids de la poche manipulée<sup>165</sup>.

S'agissant des éléments particulièrement significatifs pour notre travail de recherche, plusieurs d'entre eux peuvent être appréhendés autour de la problématique de *charge de travail* rencontrée par le service. Nous n'employons pas ce terme pour parler « simplement » d'une forme de contrainte qui pèserait sur les professionnels mais en référence à un modèle précis ; celui proposé par Fournier et al. (2013) pour apprécier la charge de travail dans le cadre d'un service à la clientèle. En effet, dans ces travaux, la charge est caractérisée précisément ce qui amène les auteurs à distinguer plusieurs types de charge. On y retrouve d'abord la charge prescrite qui inclut, en plus des objectifs de performances, les outils et les procédures prescrites. Elle se distingue de la charge réelle, celle qui renvoie à l'astreinte, aux « *efforts déployés par l'individu pour atteindre les objectifs prescrits (charge prescrite)* ». Elle inclut à la fois ce qui est fait, mais également ce qui ne peut être fait en raison des contraintes qui pèsent sur la situation. D'autres composants viennent également participer de cette charge réelle, telles que les ressources dont disposent le travailleur, la charge vécue, qui inclut notamment la qualité empêchée, ou bien encore les facteurs dynamiques de charges. Ces derniers nous paraissent particulièrement significatifs dans le cadre des activités de service puisqu'ils sont situés et évolutifs. Ils correspondent à des « *éléments interactifs qui émergent de l'activité réelle de travail. Ils exercent une tension sur la charge prescrite et les ressources* » (p.61). Les auteurs proposent ainsi le modèle suivant (cf. Figure 27).

---

<sup>165</sup> L'ensemble de ces éléments ont toutefois été présentés aux professionnels lors des différentes restitutions.

FIGURE 2

Modèle explicatif de la charge de travail au service de la clientèle

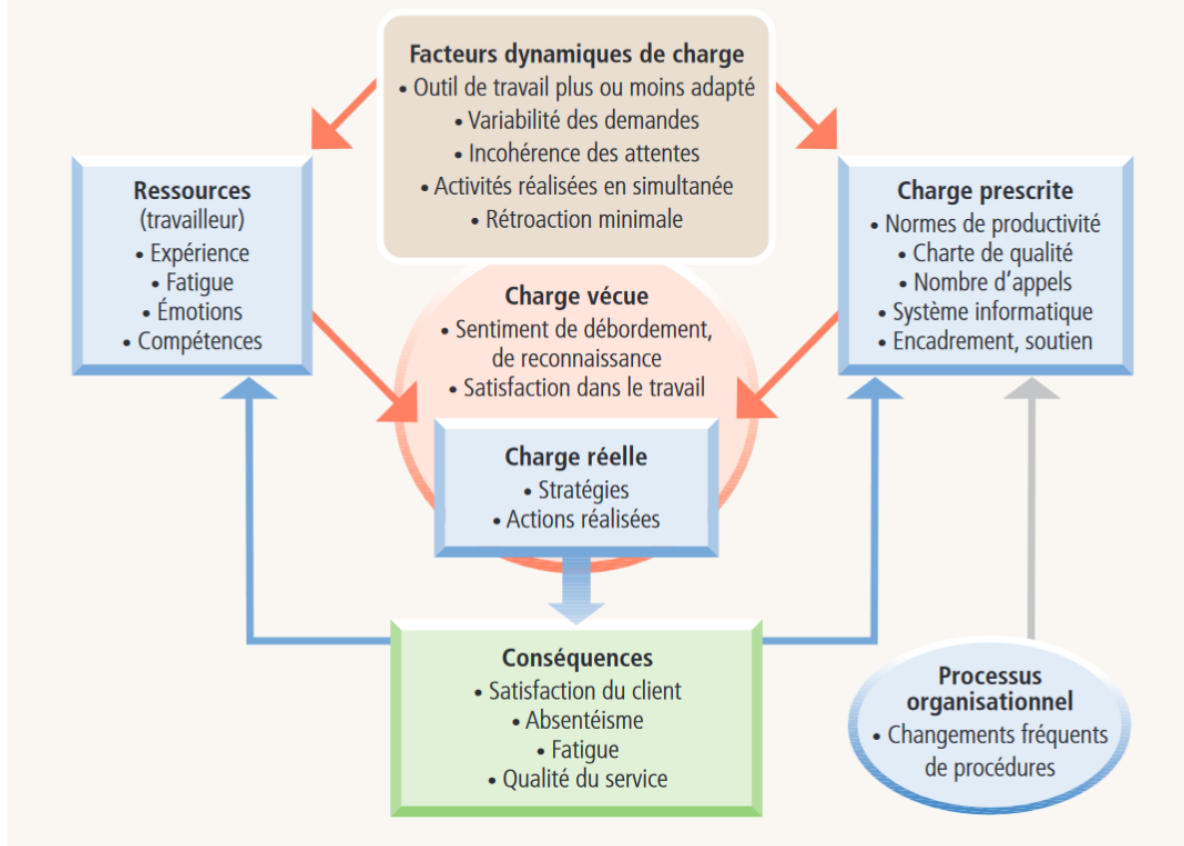


Figure 27 : Schéma du modèle de la charge de travail proposé par Fournier et al. (2013, p. 60)

Ce modèle nous permet d'abord de souligner les nombreux paramètres qui viennent influencer sur la charge de travail réelle des travailleuses, dont certains sont liés à la nature servicielle de l'activité comme nous le verrons par la suite. De plus, il est important de rappeler en préambule un enjeu fort lié au soin : pour l'ensemble des personnes impliquées dans le processus de production des médicaments cytotoxiques, il est essentiel que le patient puisse recevoir son traitement. Ces traitements impliquent une certaine précision dans leur administration, notamment en ce qui concerne la temporalité à laquelle elle doit être effectuée. Aussi, les préparations et la charge de travail prescrite qu'elles engendrent, d'un point de vue quantitatif et temporel ne représentent que très rarement une variable d'ajustement ; il n'est pas possible de ne pas faire certaines préparations, ou de les reporter au lendemain. Dans ce contexte, il nous est apparu nécessaire d'amorcer une réflexion sur d'autres composantes de la charge de travail,

dans une logique globale d'efficacité pour limiter au maximum la charge réelle et ses conséquences sur les travailleuses.

Cette réflexion sur la charge nous a amené à traiter deux axes relativement distincts qui compose la charge prescrite. Le premier est la dimension quantitative de cette dernière et sa répartition, qui est directement liée à la situation de back office de l'unité (§ 8.3.2.1). La seconde est liée aux règles relativement strictes liée à la sécurité des patients (§ 8.3.2.2) ;

#### *8.3.2.3. Charge prescrite, des variations, une compréhension en lien avec le service au patient*

Sur un plan purement quantitatif, il est important de rappeler le contexte d'accroissement d'activité dans lequel se situe l'équipe, lié directement à un accroissement des soins à réaliser. En se basant sur les 18 000 préparations par an, cela représente en l'état une moyenne d'environ 60 préparations par jour<sup>166</sup>. Or, le lien avec le soin produit une première conséquence directe pour le service de préparation des médicaments cytotoxiques : une « *charge de travail non lissée* » (une pharmacienne). Autrement dit, les préparations ne sont pas réparties équitablement ; le volume de préparation n'est pas le même en fonction des jours et il évolue également sur la journée, avec des pics. Il nous semble intéressant ici d'illustrer cela par les records maximaux et minimums affichés par l'équipe (*cf.* Photo 22).

---

<sup>166</sup> L'unité ne fonctionne que sur les jours ouvrés

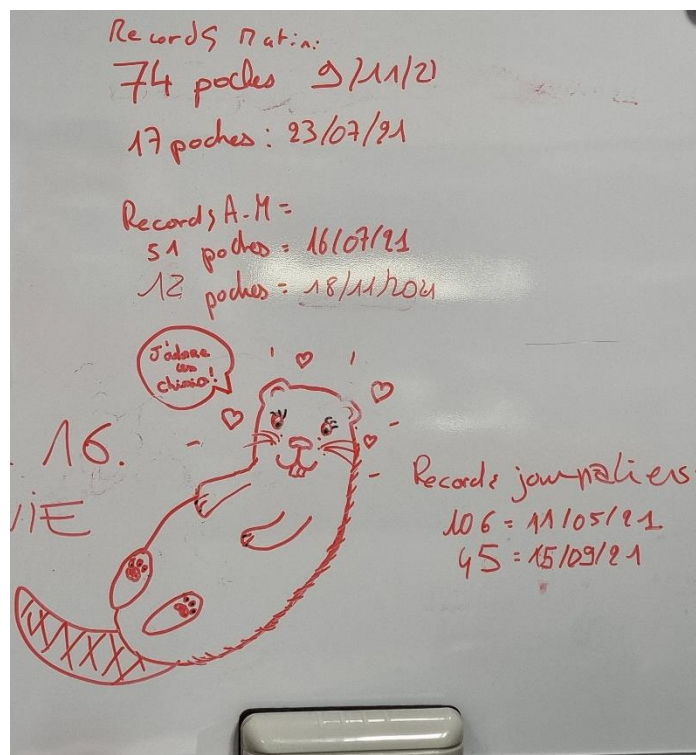


Photo 22 : Tableau des records affichés au sein de l'unité

On observe ainsi une variance de 17 à 75 poches sur le matin, de 12 à 51 sur l'après-midi et de 45 à 106 sur la journée.

Interrogées sur la répartition de cette charge, les préparatrices ont également souligné les difficultés à l'anticiper : « Les jeudis et mardis en général, je trouve que c'est surchargé... Après c'est aléatoire, comme on croit des fois le vendredi, c'est pas chargé et comme la semaine dernière, on en a plein ». Lors de nos observations, nous avons pu constater ce phénomène à plusieurs reprises. Deux situations nous paraissent particulièrement significatives pour l'illustrer :

- La première s'est exprimée au travers des difficultés d'accès à la salle blanche. Parmi les différentes règles pour maintenir un environnement contrôlé il y a le nombre de personnes pouvant se trouver dans la salle simultanément : 4. Ainsi, lorsque l'ensemble des postes étaient occupés, il ne nous était pas possible d'y accéder pour réaliser nos observations. Lors de l'une des journées, nous avons commencé à nous préparer pour y entrer, ayant eu la confirmation que nous pouvions y accéder. Le temps de le faire, nous avons été informé que l'autre équipe allait devoir rentrer et que nous ne pouvions finalement pas aller observer. Cet exemple témoigne d'une faible prévisibilité, même sur des temps très courts, ici une dizaine de minutes.

- La seconde concerne un après-midi anticipé comme chargé par les préparatrices. Finalement, l'après-midi a été calme jusqu'à 16h, permettant même aux préparatrices de réaliser quelques préparations déjà reçues pour le lendemain<sup>167</sup>. Après 16h, le service a reçu un volume de prescription important, induisant un pic d'activité qui les a forcés à dépasser leurs horaires de travail habituels d'environ 1h, terminant ainsi la journée autour de 18h au lieu de 17h.

Ce à quoi il faut ajouter qu'une préparation n'en vaut pas une autre en termes de durée : lors de nos observations, les préparations les plus rapides prenaient moins de deux minutes pour être réalisées, là où les plus difficiles pouvaient demander jusqu'à une dizaine de minutes.

Cette variation de la charge de préparation est notamment liée à la situation de back office et aux différences dans le fonctionnement des services à l'origine de la prescription. Dans le cas que nous venons d'évoquer avec les prescriptions reçues plus tardivement, nous avons cherché à en approfondir les causes.

Il est d'abord important de souligner que l'unité a fixé un horaire maximal pour la réception des prescriptions : celles-ci peuvent leur être transmises jusqu'à 15h30. Accepter des prescriptions à 16h représente donc un dépassement d'horaire pour l'unité. Lorsque nous avons questionné l'origine de cet écart en particulier, la raison évoquée a été un « *dysfonctionnement* » dans le service à l'origine des prescriptions : « *C'est l'interne, il est tout seul* » (une préparatrice). Toutefois, ce débordement n'est pas exceptionnel : « *ils dépassent tous* » (une préparatrice). On constate ici comment, dans ce cas spécifique, les préparatrices adoptent une attitude compréhensive à l'égard des difficultés rencontrées par les services, mais également que cette situation de dépassement lié aux services est courante. Cette posture de compréhension peut d'abord être associée aux exigences liées à la production du soin ; parce que le soin doit être produit, les professionnels acceptent qu'il puisse y avoir des dépassements, ce qui renvoie à des enjeux liés au service de soin. Mais elle peut également être liée à une forme d'expérience commune<sup>168</sup> qui induit à accepter d'opérer des régulations et à compenser des dysfonctionnements d'autres services et de la structure.

---

<sup>167</sup> Car même si la prévisibilité est faible, une part minoritaire des préparations sont reçues de manière anticipée. Nous reviendrons par la suite sur l'origine de ces variations.

<sup>168</sup> Par exemple lié au manque de moyen humain, un problème que peut également rencontrer l'unité

#### 8.3.2.4. *Back-office : collectif transverse, le patient... configurer les qualités et rendre service*

La situation de back-office induit la relation avec les autres services, et participe indirectement de la charge de travail des préparatrices.

Lors de nos observations, un cas spécifique a été particulièrement marquant : la pharmacienne en charge du service a eu à gérer une situation de tension avec l'une des responsables de service, situation liée à l'élaboration des fiches de fabrication. A cette étape, les internes de l'unité doivent réaliser plusieurs vérifications. Ces dernières touchent différentes dimensions : conformité à la réglementation, cohérence avec les cures précédentes potentielles, posologie adaptée au patient, etc. Elles utilisent pour ce faire les informations présentes sur la prescription qui leur est transmise. Celles-ci peuvent alors parfois s'avérer lacunaires, illisibles, ou simplement, en raison de la complexité du cas, insuffisantes. Lorsque c'est le cas, les internes de l'unité contactent le service concerné pour avoir les informations nécessaires aux vérifications. Lors de cette situation de conflit, il était reproché aux professionnelles de trop fréquemment téléphoner aux services à l'origine des prescriptions pour demander des précisions sur celles-ci. La responsable en charge de ce service signalait que ce faisant, cela leur rajoutait de la charge de travail alors que « *les internes<sup>169</sup>, ils arrivent déjà pas à toucher terre* » (responsable de service). En réponse à cela, la pharmacienne en charge de l'équipe a alors spécifié aux internes en pharmacie que « *à 15h30, c'est clos* », c'est-à-dire qu'ils ne devraient plus accepter de prescription au-delà de l'horaire prévu de la part de ce service.

On voit spécifiquement au travers de cet exemple que les rapports entre la responsable de l'unité et les autres services relèvent de formes de travail collectif qui peuvent varier en fonction des situations<sup>170</sup>. Le concept d'« *activité collective transverse et transactionnelle* » (Motté & Haradji, 2010; Poret, 2015) nous semble ici être une ressource structurante pour penser ces différences. Ce concept a été développé dans le cadre d'une structure de service impliquant la gestion de dossiers clients. Il permet alors de montrer comment les différents professionnels issus de différents métiers se coordonnent pour pouvoir répondre à cette demande. Ce type d'activité est caractérisé par quatre éléments : la présence d'une interdépendance entre les différentes activités, l'existence d'un processus, une distribution spatio-temporelle des activités

---

<sup>169</sup> Ceux du service

<sup>170</sup> Ces variations peuvent être d'autant plus importantes du fait qu'une majeure partie des professionnelles participantes de ces activités sont des internes ; l'internat induit une mobilité tous les 6 mois et par extension la reconstruction partielle des modalités de collaboration.

qui la composent et l'existence d'un système technico-organisationnel qui les coordonnent. Le collectif formé par l'ensemble des professionnels constitue un « *collectif transverse et transactionnel* » (Poret, 2015; Poret et al., 2016). L'activité de chaque professionnel y est notamment comparée à celui d'un historien : il y a une « *présentification du passé* » (Poret, 2015, p. 227), une compréhension de ce qui a été fait en amont sur le dossier, et une « *présentification du futur* » (Poret, 2015, p. 232), une production d'éléments visant à faciliter l'activité des professionnels qui interviendront par la suite. Il y a alors un intérêt pour que chacun de ces professionnels ait conscience de l'activité des autres professionnels et de leurs besoins. Cette connaissance leur permet alors de produire des éléments pertinents, non pas au regard de leur propre travail, mais de celui des autres professionnels, dans la perspective de faciliter la production globale du service. Le concept de collectif transverse renvoie donc en substance à cette capacité qu'ont les professionnels à se coordonner. On retrouve ce travail d'historien, dans le cadre de l'activité des internes en pharmacie, travail plus ou moins facilité en fonction des informations qui leurs sont transmises. Il y a des formes de régulation qui se jouent pour permettre la production globale du service et qui vont venir indirectement modifier la charge de travail des préparatrices. Avec certains services des régulations sont permises dans une logique de facilitation mutuelle de l'activité, comme c'est par exemple le cas lorsque des prescriptions plus tardives sont acceptées, là où les rapports avec d'autres services peuvent venir empêcher ce type de régulation.

Au cours de nos observations nous avons également constaté comment certaines prescriptions pouvaient arriver avec une trace noire. Cette trace concernait un service spécifique et était lié à un défaut au niveau de son scanner. Ce problème de numérisation dissimulait certaines informations pertinentes pour les internes en pharmacie qui devait alors fréquemment rappeler le service en question pour avoir ces éléments, générant alors une charge de travail supplémentaire. Pour réguler cela, la responsable du service a finalement décidé d'aller elle-même dans ce service nettoyer le scanner à l'origine de la problématique, après qu'elle l'ait signalé à plusieurs reprises sans que le problème ne soit traité par ce dernier. Cette situation résonne également avec le concept d'activité transverse eu égard à l'importance des dimensions techniques pour permettre la coordination des acteurs. Ici, le dysfonctionnement vient compliquer la collaboration et ajoute une charge de travail supplémentaire aux internes dans la « *présentification du passé* » liée au soin. Il importe de rappeler l'interdépendance de l'ensemble des professionnelles : les internes en pharmacie ne peuvent pas réaliser les fiches de



fabrication sans prescription et les préparatrices ne peuvent pas produire de préparation sans fiche de fabrication. Ainsi, tout retard dans l'élaboration des fiches de fabrication va impacter l'activité des préparatrices.

L'ensemble de ces éléments est lié à la situation de « back office » de l'unité, et donc par extension à des dimensions servicielles. Ils questionnent la doctrine de prévention sur différents points.

- Le premier est le périmètre dans lequel elle s'inscrit : le poste de travail. On constate ici comment certains éléments liés à la charge de travail au poste doivent en réalité être observés à d'autres niveaux et échelles pour être comprise. De plus, cette échelle laisse peu de place pour agir sur la charge de travail : pour les préparatrices, le nombre de préparations et le moment où elles arrivent relèvent de la charge prescrite. En revanche, analysée à l'étape de l'élaboration des fiches de fabrication, une part des éléments relèvent de facteurs dynamiques de charge ou de régulation de l'activité de la responsable ou des internes, offrant alors plus de possibilité d'actions pour réduire la charge au poste des préparatrice. Ce déplacement dans l'analyse permet également une meilleure compréhension des problématiques en les analysant notamment au prisme de la fragilité hospitalière.
- Le second est le modèle de la santé, à la fois focalisé sur les dimensions physiques et individuelles. Dans le cas présent, les régulations ont un impact négatif sur les TMS : en acceptant des prescriptions plus tardives, les préparatrices terminent leurs journées plus tard et doivent effectuer les préparations sur un temps plus court. Toutefois, en pensant la santé des préparatrices dans toutes ses dimensions, et notamment en y intégrant le sens, on constate que cette régulation participe d'éléments liés à la collaboration avec les autres professionnels engagés dans l'activité collective, mais également du sens du travail, et par extension présente également des dimensions positives pour leurs propre santé ; dans tous les cas il serait inenvisageable pour ces professionnelles de ne pas compenser les dysfonctionnements d'un autre service, ou de ne pas produire les préparations nécessaires pour les patients. Et si la santé est appréhendée non pas individuellement mais collectivement, c'est-à-dire en pensant la santé de l'ensemble des professionnels qui participent de la production du service, alors ces régulations jouent comme des éléments facilitateurs de l'activité des autres professionnels.

- Le troisième est la perception du pouvoir inscrite dans la doctrine. En effet, dans cette dernière, il appartient à l'employeur de donner les moyens (humains, techniques, etc.) nécessaires aux professionnels. En pratique on constate ici que la responsable est elle-même une professionnelle engagée dans des rapports humains complexes avec d'autres professionnels. Elle a alors un pouvoir relevant de la négociation avec ces derniers, avec un impact relativement limité sur les autres services. Même dans le cas d'un dysfonctionnement mineur sur un scanner, elle ne peut agir sur un élément qui ne relève pas dans l'absolu de l'exercice de son pouvoir hiérarchique qu'après plusieurs tentatives de négociation avec ce service.
- On notera enfin que prises dans leur ensemble, ces situations témoignent de la diversité des mécanismes qui se créent au sein des différents collectifs transverses, allant de la collaboration jusqu'à des situations de tension qui amènent à un fonctionnement exclusivement sur les règles prescrites.

L'impact des dimensions servicielles ne se limite toutefois pas à la situation de « back office » et aux rapports avec les autres services ; il est également lié au patient lui-même. Ainsi, une distinction relativement structurante pour l'ensemble des travailleuses de l'unité, qu'il s'agisse des préparatrices ou des internes est celle qui est faite entre les hôpitaux dits « de jour » et les autres. Ces hôpitaux ont la particularité d'accueillir des patients en ambulatoire, c'est-à-dire sur la journée et en semaine ; l'entrée, le traitement et la sortie du patient sont réalisés sur une même journée, avec l'administration du traitement dans un délai court<sup>171</sup>. Cette distinction induit à l'association d'un critère d'urgence à ces préparations ; elles doivent être effectuées sur la journée, mais également le plus tôt possible pour faciliter leur administration dans un délai court. L'unité dispose d'une prévisibilité de cette activité dans la mesure où elle connaît les rendez-vous des autres services et peut anticiper en partie la charge de travail liée à ces derniers. Cependant, les prescriptions sont effectuées à l'arrivée du patient. Toute variation, tel qu'un retard du patient, impactera directement l'élaboration de la fiche de fabrication, et en rebond l'activité aux postes de manip et aide manip. Le patient conserve donc dans une certaine mesure une influence sur l'ensemble de la chaîne de production et l'absence d'interaction directe avec ce dernier ne vient pas éliminer ce lien.

---

<sup>171</sup> L'objectif est alors de permettre la surveillance du patient qui varie en fonction du traitement.

Enfin, une dernière dimension servicielle, transverse à la fois au patient et au service, concerne la qualité. En effet, au-delà du soin lui-même, produire les préparations le plus rapidement possible facilite l'organisation pour les services en charge d'administrer le soin ; en l'ayant dans un délai court, ils ont plus de marge de manœuvres pour préparer son administration. Cette production plus rapide aura également un effet sur le patient dont l'attente pourra être ainsi limitée<sup>172</sup>. La rapidité de production configure la qualité de deux formes de service distincts mais interdépendants, d'une part un service rendu aux autres services de l'hôpital lié à la fonction support de l'unité, et d'autre part le service de soin rendu au patient. Cette dimension de la qualité relève de notre point de vue de la charge réelle<sup>173</sup> ; là où l'organisation prescrit certaines normes de qualité (hygiène, traçabilité, etc.), les dynamiques servicielles induisent des critères supplémentaires pour les professionnelles. Nous voyons également dans ces éléments une forme du « care » : prendre soin du patient en limitant son attente, et du service en facilitant son activité. Il n'est donc pas exclusif aux situations d'interaction directe avec un patient et peut se situer plus en amont dans la production d'un service.

#### *8.3.2.5. Règles de sécurité et prévention : un décalage*

Dans le modèle de la charge que nous mobilisons (Fournier et al., 2013), la charge prescrite comprend également toutes les procédures prescrites. Comme nous l'avons précédemment évoqué, parmi ces dernières, certaines poursuivent des enjeux liés à la sécurité du patient, à la sécurité des professionnels qui manipuleront la préparation et à la sécurité des préparatrices elles-mêmes au regard de la toxicité des médicaments cytotoxiques. Ces procédures sont relativement nombreuses, et imbriquées. Au cours de notre action nous avons donc souhaité impulser une réflexion sur ces règles. Pour ce faire, nous en avons choisi certaines qui nous paraissaient particulièrement significatives, soit qu'elles nous semblaient présenter un écart en défaveur des professionnels entre la règle prescrite et ce qui était effectivement fait, soit qu'elles ne faisaient pas sens pour les préparatrices. Nous les avons présentées à titre d'exemples afin d'inviter l'unité à ouvrir une réflexion en groupe de travail sur l'ensemble des règles qui

---

<sup>172</sup> Cela s'avère d'autant plus vrai pour les hôpitaux de jour puisque, la sortie ayant lieu sur le jour même, l'heure de sortie dépendra directement de la vitesse à laquelle le traitement pourra être dispensé.

<sup>173</sup> Le modèle proposé inclut dans la charge réelle le travail non réalisé : « ce n'est pas seulement ce que la personne fait qui peut être une astreinte, c'est aussi ce qu'elle voudrait faire et ne parvient pas à faire, soit l'activité empêchée » (Fournier et al., 2013, p. 61). Il nous semble donc cohérent d'y intégrer ce qui est effectivement réalisé, non pas du fait de critère posé par l'organisation, mais en raison d'une volonté propre des professionnels ou du collectif.

pouvaient structurer l'activité, en rappelant que chaque règle représente un coût à la fois temporel, cognitif voir physique pour les travailleuses.

Les premières règles que nous avons questionnées sont spécifiquement liées à l'hygiène :

- le nettoyage de la salle avant la prise de poste
- le changement des gants utilisés toutes les 20 minutes

Il est à noter que le changement des gants relève également, dans une moindre mesure, de la prévention de l'exposition aux médicaments cytotoxiques ; en cas de dépôt sur les gants lors des manipulations, le changement régulier vient limiter le risque d'exposition. Afin d'objectiver ces éléments, nous avons réalisé une chronique d'activité (cf. Figure 28) de la prise de poste d'une préparatrice au poste de manip.

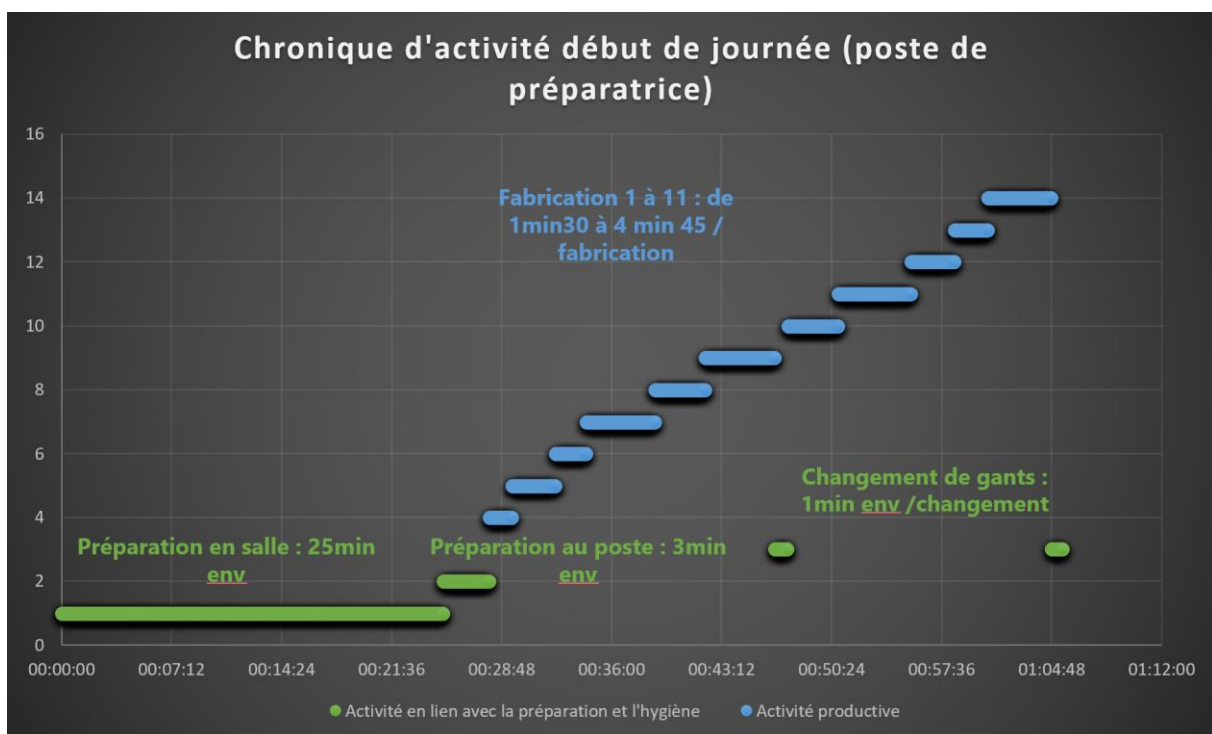


Figure 28 : Chronique d'activité présentée lors de la restitution

Cette chronique d'activité a notamment montré que, lors de nos observations, le changement de gant représentait 4 % du temps de travail à partir du moment où la préparatrice commence à réaliser des préparations.

De la même manière, les préparatrices réalisent une opération appelée le « *rinçage de la seringue* » qui consiste à faire remonter un peu de préparation à l'intérieur de la seringue à plusieurs reprises. Ce geste, réalisé en fin de préparation, permet de s'assurer que l'intégralité du médicament a bien été intégré et que la posologie est respectée. Cette règle, si elle n'est que peu coûteuse en termes de temps, implique des sollicitations supplémentaires du point de vue biomécanique proportionnelles au volume de la seringue utilisée. Lors de nos observations, les préparatrices nous ont informé que le rinçage avait été supprimé des plus gros volumes mais restait présent sur les plus petits. La préparatrice ayant travaillé dans une autre structure nous a également signalé que cette opération n'y existait pas, et que plus globalement de nombreuses règles d'hygiène différaient.

L'évolution mais aussi la différence entre les structures montre le caractère situé des règles d'hygiène et de sécurité. Au regard de la doctrine de prévention, ces règles sont liées à des champs connexes et pourraient même faire l'objet de recommandations, par exemple changer les gants régulièrement pour limiter le risque d'exposition au cytotoxique. Or, dans une réflexion plus systémique qui n'isole pas ce risque des autres problématiques rencontrées par les travailleuses, ici les TMS et la charge de travail, ces règles d'hygiène et de sécurité apparaissent moins évidentes et leur résultat sur la santé plus nuancé.

On notera également plus globalement le décalage entre les ressources fournies par la doctrine et les besoins des professionnelles. En effet, la doctrine fournit des ressources uniquement sur les médicaments cytotoxiques. Or, la dangerosité du produit est un élément connu et intégré par les préparatrices qui font preuve de vigilance dans sa manipulation. Une situation spécifique permet d'illustrer ce point : lors de nos observations, une seringue s'est fissurée, conduisant à une exposition à un produit qui ne contenait toutefois pas de cytotoxique. Cet évènement a conduit les préparatrices à changer l'ensemble de leur matériel et à faire remonter l'incident, sans que cela ne soit l'objet d'un stress ou d'inquiétude particulière. Elles ont toutefois été les premières à s'interroger sur l'origine de cette situation et à essayer de comprendre ce qui avait pu conduire à ces projections. Nous avons ainsi regardé les vidéos ensemble et avons pu constater que la seringue s'était fissurée pendant les manipulations, probablement en raison de la force exercée par la préparatrice pour injecter la solution dans la poche.

On constate ici que les professionnelles sont des personnes compétentes en ce qu'elles maîtrisent la situation et les procédures en cas d'exposition. Les problématiques qu'elles

peuvent alors rencontrer concernent des éléments absents de la doctrine pour ces situations de travail, les T.M.S, ou des éléments spécifiques, situés, qui nécessiteront des analyses plus fines que ce que la doctrine peut proposer de manière générique sur les médicaments cytotoxiques. Autrement dit, la doctrine se focalise ici sur des éléments évidents et génériques des situations de travail qui ne permettent pas de répondre aux besoins des professionnels. Un parallèle peut être fait avec la situation des médiatrices, où la doctrine se focalisait sur les violences, un objet générique, et qui faisait partie pour les médiatrices de l'objet même de leur travail.

Dans le cas des préparatrices, cette compétence et maîtrise les amènent également à être force de proposition. La remise en question de certaines règles d'hygiène a été impulsée par les éléments que nous ont partagés les préparatrices. De plus, l'idée d'intégrer un matériel spécifique pour limiter les sollicitations biomécaniques vient également des travailleuses elles-mêmes : c'est l'une d'entre elles qui, en raison de son expérience dans une autre structure, a impulsé cette réflexion au sein du collectif. On observe donc un décalage fort entre le modèle du travailleur proposé par la doctrine, un professionnel qui subit ces conditions de travail et se limite à suivre les directives, alerte et se retire en cas de danger grave et imminent, et la place qu'occupent les travailleuses dans cette démarche de prévention.

#### 8.4. La restitution auprès des professionnels de la prévention

Afin de recueillir des éléments complémentaires sur la doctrine de prévention et la façon dont elle est mobilisée ou pas dans le milieu et au regard des attendus de l'activité, nous avons mis en place un temps d'échanges avec différentes professionnelles du SC et du service de santé au travail de la structure.

Lors de ce temps, de nombreux éléments ont débordé la question purement servicielle pour aller sur la prévention en elle-même et ce qui compose la doctrine. Ces éléments, au-delà du cadre pensé initialement sont pertinents pour notre recherche : mieux caractériser la doctrine et ces éléments, notamment dans la manière dont ils sont perçus et mobilisés par les professionnels est un élément structurant pour ensuite mieux identifier comment les situations servicielles

peuvent entrer en tension avec cette dernière. Nous avons donc pris le parti de les inclure dans nos développements.

#### 8.4.1. Composition du groupe, organisation et objectifs de la session

Les échanges ont duré environ 3h30 et ont été réalisés en distanciel. Le groupe a été construit pour obtenir la plus grande diversité possible, notamment au regard des missions spécifiques que pouvaient piloter les différentes consultantes du SC. En effet, à la mission générique de consultante peuvent s'ajouter des missions spécifiques<sup>174</sup>, ciblés sur l'ensemble des établissements.

Le groupe a donc été composé de 4 consultantes du SC<sup>175</sup>, dont 3 étaient issues d'une formation en ergonomie et une en psychologie du travail.

Parmi les personnes présentes nous avons donc :

- La coordinatrice de l'ensemble des consultantes du SC. Elle est également affectée à l'établissement dans lequel la recherche a été réalisée. Un suivi régulier avait été mis en place ; elle était donc au fait de ce qui a été réalisé.
- Le référent document unique. Il coordonne la mise à jour du document unique réalisé par l'ensemble des consultantes du SC, notamment d'un point de vue méthodologique, et assure la politique de prévention de l'ensemble de la structure. Il est plus globalement en ressource sur les éléments en lien avec la prévention des risques professionnels.
- La consultante missionnée sur la prévention de la violence issue d'un parcours en psychologie du travail.

Le service de santé au travail était représenté par un médecin du travail, un médecin collaborateur et une interne.

---

<sup>174</sup> Afin de préserver au maximum l'anonymat des participantes, nous ne précisons leurs missions respectives que lorsque cela s'avère utile à notre propos. Nous utiliserons de manière générique « consultante du SC » ou « médecin du travail » pour les différents verbatims présentés.

<sup>175</sup> Nous choisissons là encore de mobiliser une règle de majorité pour nos accords : parmi l'ensemble des professionnelles, un consultant est présent. Afin de limiter son identification lorsque cela n'est pas utile à notre propos, nous employons parfois un féminin de généralité et écrivons « une consultante » alors même que les propos viennent de lui.

Après avoir évoqué succinctement notre objet de recherche et l'objectif de la réunion (recueillir des éléments sur la doctrine de prévention), nous avons présenté l'accompagnement, suivi d'un premier temps d'échanges ouvert. Ce dernier devait permettre aux participantes d'évoquer les suites potentielles mais également comment ce qui avait été fait résonnait, ou non, avec leurs pratiques habituelles et les problématiques qu'elles rencontrent.

Ce temps d'échange s'est inscrit temporellement sur la fin de l'ensemble de notre travail de recherche. De ce fait, nous avons également choisi de l'enrichir de certains résultats préliminaires et objets qu'il nous semblait pertinent de mettre en débat avec ces professionnelles.

On trouve dans les différents éléments de questionnements que nous avons amenés devant les professionnels :

- Les interrogations liées à cette action ; d'une part, le fait que les médicaments cytotoxiques n'aient pas fait l'objet de réflexion en tant que telle, et plus globalement l'absence de mobilisation du triptyque danger/risque/exposition, et d'autre part l'impact fort d'éléments externes au périmètre de la situation de travail comme les autres services et le patient<sup>176</sup>.
- Le positionnement des professionnelles du groupe au regard de la prévention. L'objectif était notamment de voir si elles considéraient la prévention comme constitutive de leurs métiers, ou si cela représentait uniquement une partie de leurs missions et comment la distinction s'opérait.
- Le rapport qu'elles entretenaient avec le droit. Était à la fois questionné le degré d'intégration de ce dernier avec leurs pratiques mais également sa perception, s'il relevait plutôt d'une contrainte ou d'une ressource. Nous avons sur ce point spécifiquement interrogé la responsabilité de l'employeur<sup>177</sup>.

---

<sup>176</sup> D'autres éléments renvoyaient également à des contraintes externes : packaging de certains médicaments en petites contenances obligeant à l'emploi de plusieurs flacons pour une même préparation, défaut fréquent sur certains consommables accentuant les sollicitations biomécaniques, etc. Toutefois ces éléments ne sont pas liés spécifiquement à des dimensions servicielles.

<sup>177</sup> Nous détaillerons plus spécifiquement ce point dans la partie de discussion, toutefois le modèle de la responsabilité de l'employeur pose une représentation d'unicité du pouvoir de décision et d'omnipotence. Si ce modèle est nécessaire pour une action en indemnisation, il nous semblait déjà suite à nos premières analyses entrer en décalage avec les milieux de de travail, et spécifiquement les activités de service ou une multiplicité d'acteurs concourent à leurs productions.



- Certains concepts spécifiques, issus de la doctrine de prévention : le risque et la culture de prévention<sup>178</sup>. Le risque avait été choisi du fait de leur mission en lien avec le DU et de son importance dans la doctrine. Le concept de culture de prévention avait été mobilisé à plusieurs reprises par ces professionnels et nous lui associons une représentation forte des manières de faire et de penser la prévention ; nous souhaitons donc savoir dans quelles perspectives elle le mobilisait.

Nous suivrons ce plan pour présenter les éléments partagés avec ces professionnelles, à une exception près : nous commencerons par le rapport qu'elles entretiennent avec la prévention. En effet, il est nécessaire de souligner en préambule que contrairement aux temps d'échanges animés avec le service de santé au travail qui suivait la structure de médiation sociale (§ 6.4.3) où l'ensemble des participantes tenaient des positions relativement communes, ici le groupe présente plus de disparité, tout particulièrement entre les consultantes du SC et les professionnelles du service de santé au travail. Or, ces différences témoignent à notre sens de la diversité des professionnelles qui évoluent dans le champ de la prévention, une diversité qui implique tout autant de mondes professionnels qui résonnent avec plus moins de cohérence avec la doctrine de prévention et qui s'est tout particulièrement exprimé lors des échanges prenant pour objet la prévention elle-même ; il nous semble donc pertinent de commencer par ce point pour mieux comprendre les positions différenciées qui peuvent parfois être tenues sur d'autres objets, ou au contraire ne pas être tenues.

---

<sup>178</sup> Nous avons également envisagé de traiter trois autres éléments : le rapport à la conduite de projet, la multiplicité des acteurs et l'impact du patient sur leur activité. Toutefois, les échanges sur les autres thématiques furent riches et nombreux ne nous permettant pas de traiter l'intégralité des points envisagés.

#### 8.4.2. Un positionnement différencié par rapport à la prévention entre les médecins et les consultantes

Interrogées sur la prévention, les différentes consultantes du SC soulignent toutes une différence entre leurs métiers et celui de préventrice : « *on est pas IPRP<sup>179</sup>, on est pas ACMO<sup>180</sup>, on est [consultante]<sup>181</sup> conditions de travail.* » (consultante SC). Les critères de différenciation entre leur activité et celle de préventrice sont nombreux et renvoient à différentes caractéristiques de la doctrine : sa dimension gestionnaire *via* le DU, sa genericité non située, sa déconnexion de l'activité, la responsabilité juridique et la posture d'expertise qu'elle porte, sa dimension obligataire et réductionniste. Les consultantes développent plusieurs éléments qui permettent ces constats :

- « *moi, je ne me sens pas [consultante] prévention en risques professionnels [...] pour moi un [consultant] en prévention professionnelles travailleraient beaucoup plus au niveau macro peut être* » (consultante du SC). Pour cette professionnelle, la prévention se situe à un niveau plus éloigné des situations de travail. De notre point de vue, ce qui s'exprime d'abord ici c'est la dimension gestionnaire de la prévention, et tout particulièrement du DU, qui représente un outil de pilotage. De plus, cette représentation de la prévention est aussi liée à son caractère non situé. En effet, la doctrine de prévention fournit des repères génériques liés à des risques en déconnexion de l'activité et de l'objet du travail. Elle apparaît alors éloignée de la situation et entre en tension avec la posture d'intervenante de cette professionnelle.
- « *c'est un peu clivant [...] pour moi, il n'est pas de ma responsabilité d'écrire que quelqu'un prend un risque ou non* » (consultante du SC). La prévention est ici directement associée à une logique de responsabilité. Cette représentation nous semble exprimer le lien fort entre ces deux objets (prévention et responsabilité) dans la doctrine. L'idée d'écrire renvoie également à une forme de traçabilité, de preuve, et de ses conséquences au regard de la responsabilité juridique. Se joue également en filigrane une tension entre la posture d'intervenante de cette professionnelle et l'expertise qu'induit la doctrine de prévention : il ne lui appartient pas de s'exprimer à la place des professionnelles sur ces éléments, et il y a une forme d'opposition entre ses différentes missions, un « clivage ».

---

<sup>179</sup> Intervenants en Prévention des Risques Professionnels

<sup>180</sup> Agents Chargés de la Mise en Œuvre des règles d'hygiène et de sécurité

<sup>181</sup> L'appellation originale a également été modifiée dans les verbatims pour l'anonymisation

- « *Finalement ce n'est qu'une petite partie, et on ne nous attend pas là-dessus en plus. Notre direction et direction centrale, oui, nous attendent sur la réévaluation du document unique, faut que ça soit fait, c'est réglementaire...* » (consultante du SC). La consultante donnera par la suite quelques précisions : « *Disons qu'ils [Les directions] sont attachés à ce que le document unique soit renouvelés, réactualisés tous les ans [...] ils sont plus sur l'aspect réglementaire, de cocher une croix dans une case, ça c'est fait, plutôt que de prendre à bras le corps les réels situations qui peuvent être dangereuses pour les salariées* ». On retrouve la forte dimension juridique associée à la prévention, et la notion de responsabilité sous-jacente. Pour cette consultante, la prévention est perçue comme relevant d'une obligation, une contrainte, à laquelle il s'agit de répondre et qui se cristallise dans le DU. Ainsi, lorsque nous interrogeons la prévention, elle associe ce terme au volet de réévaluation du DU dont elles ont la charge, et non aux autres missions qui peuvent lui incomber. De plus, ce qui compte, pour sa hiérarchie de son point de vue, ce n'est pas le contenu du DU, l'effectivité des mesures ou leurs impacts sur la santé et la sécurité des travailleuses, mais uniquement que la réévaluation ait été effectuée.
- « *Parfois, j'utilise l'outil de l'ergonomie pour faire de la prévention, pour y mettre une pédagogie structurante, collaborative, vision globale, holistique et pas me limiter au point d'entrée qu'on m'a demandé de regarder dans une logique de prévention initialement.* » (Consultant du SC en charge de la coordination du DU). Le « on » renvoie ici spécifiquement selon nous à la mission de coordination du DU, et par extension à la prévention. Cette mission supplémentaire induit une posture, une manière d'agir et d'appréhender les milieux de travail spécifique. L'acteur identifie cette mission spécifique comme « un point d'entrée » ce qui renvoie à quelque chose de superficiel : pour lui entrer par le risque, la prévention, le document unique, ne permet pas d'aller assez loin sur les problématiques et il doit faire plus, dépasser cette approche trop restreinte et restrictive. Pour ce faire, il utilise des outils qui sont autres et ne relèvent pas de la doctrine de prévention, mais de l'ergonomie. Ces outils sont une approche holistique, collaborative, une vision globale. *A contrario*, la prévention est donc identifiée comme réductionniste, ce qui fait écho au modèle du risque comme réducteur de la complexité, et à la posture d'expert, qui s'oppose à la démarche collaborative de l'intervention.
- « *on peut éclairer la prévention, mais de là à me sentir préventeur... Ca ne me parle pas en tous cas sur un terme comme ça. Je ne me sens pas non plus [consultant] en prévention, comme on peut le retrouver dans d'autres fonctions publiques. Je pense que si je devais le qualifier, je dirais plutôt un éclairage ou une*

*aide à la prévention* » (consultante du SC). Pour cette consultante, son action relève plutôt d'un soutien à la prévention et aux professionnelles qui relèvent de ce champ, dont elle ne fait donc elle-même pas parti. Ce point nous semble particulièrement significatif au regard de cette structure puisque comme le soulignera une autre professionnelle du SC, il n'existe pas de consultant en prévention dans l'organisation. Les seuls autres acteurs identifiés sont certains référents sur des risques particuliers<sup>182</sup>. Il nous semble important de souligner que l'intitulé de leur poste inclut « conditions de travail » et donc, pour l'ensemble de ces professionnels, la prévention est différenciée de ce champ, et est plus restreinte.

Ces différentes prises de positions, et notamment l'absence de consultant en prévention en tant que tel dans la structure a alors amené une prise de position de la part de l'une des professionnelles du service de santé au travail présentes :

*« du côté médecine du travail, nous on est dans l'opérabilité de la prévention, d'un point de vue médical certes. [...] on fait de la prévention primaire, secondaire et tertiaire. Donc, encore une fois d'un point de vue médical, mais en gérant les risques. Donc pour rappel, primaire c'est avant l'apparition de la maladie donc on a le champ des vaccins ou la sensibilisation : alcool, tabac, etc. En secondaire, on a les visites parce que, justement, on est les interlocuteurs privilégiés des agents pour dépister des maladies en lien ou non avec le travail et en fonction de leur risque on leur fait des conseils de prévention individualisés. Et en tertiaire, c'est prévenir des complications ou une récurrence d'une maladie qui est déjà là. Donc là, c'est le reclassement et pour moi c'est clairement de la prévention. Donc ça c'est côté individuel. Et en collectif, on intervient avec vous pour, par exemple, aujourd'hui le sujet du [Nom de l'appareil envisagé à l'origine de la demande]. Pour moi c'est une bonne définition de la prévention, on en fait et notre périmètre bien sûr ne se restreint pas qu'à ce champ parce que parfois on va déborder parfois sur le soin, sur le côté médical, et on peut avoir d'autres demande qui peuvent être social ou d'autres questions de la part des agents... ».*

---

<sup>182</sup> Ce rôle est occupé par certains médecins du travail qui se répartissent les risques. De plus, réglementairement, il existe aussi des fonctions particulières comme les PCR, des professionnels soignants dont la mission consiste en la gestion des risques ionisants et rayons X de leurs pairs. Ils font des relevés et mettent en place le matériel nécessaire pour limiter les expositions.

Cette intervention permet de mettre plusieurs éléments en lumière :

- Pour cette professionnelle, la prévention nous semble plus proche de la définition fournie dans le champ de la santé publique que dans celui de la prévention des risques professionnels.
- On y retrouve en filigrane le modèle de la santé lié à l'absence de la pathologie : l'action en prévention relève de l'action sur ces atteintes potentielles.
- Cette santé est de plus fortement liée à des dimensions physiques, et ce point s'illustre notamment par la réduction de l'action réalisée à une problématique d'achat du matériel, alors que cette position prend place à la suite de la présentation de ce qui a été fait et de l'ensemble des pistes. En effet, le matériel n'était qu'un élément minoritaire abordé sur les premières diapositives en lien avec les dimensions biomécaniques. Il est pourtant le point le plus significatif dans sa perception de la problématique, et ce qu'elle retiendra de notre accompagnement.
- De plus, les éléments pris en exemple, à savoir les vaccins, le tabac et l'alcool relèvent exclusivement d'éléments sources d'atteintes à la santé déconnectés des situations de travail. Ils sont en revanche, comme évoqué plus avant, des éléments majeurs dans le champ de la santé publique. Cette position est confirmée lorsque la médecin souligne qu'en prévention primaire, son rôle consiste à dépister les maladies, qu'elle soit « *ou non* » en lien avec le travail. L'objet premier de son travail est donc la santé et la maladie, et c'est seulement dans un second temps que le lien avec le travail intervient. On note qu'elle ne donne par ailleurs aucun exemple en lien avec le travail.
- Là où les professionnelles du SC s'inscrivent en différence au regard de la doctrine, la médecin s'inscrit spécifiquement dans ce champ : si elle en exerce seulement une partie, son action relève de son volet médical.
- Le terme « *d'opérabilité* » renvoie en outre à une mise en œuvre de la prévention. Autrement dit, pour la médecin la prévention n'est pas éloignée des milieux de travail, ou macro, elle se joue au quotidien dans sa propre action. On a donc ici pour elle un sens et un lien fort, d'une part avec son activité, mais aussi avec le milieu de travail.
- On observe également que les actions réalisées par les médecins elles-mêmes sont principalement individuelles et prennent pour cibles les travailleurs et travailleuses de la structure uniquement : la prévention primaire conduit à la réalisation de vaccin et de sensibilisation, la seconde amène à fournir des conseils, et la troisième est le reclassement. Ces exemples résonnent en cohérence avec la construction historique de

la médecine du travail et notamment la logique d'orientation de la main d'œuvre. L'insistance portée sur la prévention tertiaire et le reclassement comme relevant de la prévention pointe également le débat sous-jacent de l'action *a posteriori* comme pouvant relever ou non de ce champ. Si elle cite les actions collectives, elle fournit comme seul exemple la collaboration avec le SC sur certaines actions. D'ailleurs dans le cadre de la demande du terrain, l'action des professionnelles du service de santé au travail s'est exprimée *via* l'alerte sur la problématique de TMS puis sur la participation à ce temps d'échange. Leur action apparaît donc principalement, voire exclusivement, individuelle, et se limite pour le collectif à un apport de connaissance dans une forme d'expertise sur la santé.

On observe donc un certain décalage entre les positions des consultantes et celles de la médecin. Les unes n'étant pas intégralement placées dans la prévention, la médecin étant statutairement et juridiquement placée en propre dans ce champ, avec des missions et attendus réglementés.

Ainsi si la doctrine de prévention forme un ensemble cohérent et homogène, comme évoqué dans les trois premiers chapitres, les professionnelles qui exercent dans son périmètre ou en lien avec celui-ci offrent, elles une grande diversité.

Elle entre en résonance avec les dimensions conceptuelles, axiologiques et praxiques qui structurent les mondes professionnels des différents acteurs et actrices de la prévention. En fonction de la cohérence entre ces derniers et la doctrine elle-même, en découlent des prises de positions divergentes, allant d'une inscription dans le champ à une distanciation forte. Ce dialogue entre la doctrine et les mondes professionnels est essentiel dans la lecture de certaines prises de positions qui suivront. En effet nous considérons<sup>183</sup> que les professionnelles du SC réalisent des actions de prévention sans être « préventrices » : elles mobilisent la doctrine, mais disposent de ressources externes, liées à d'autres champs disciplinaires qui ne relèvent pas de la prévention, notamment les éléments liés à la conduite de projet, à l'intervention et à la transformation, présents dans le champ de l'ergonomie ou celui de la psychologie du travail. Par extension, elles se retrouvent à gérer des tensions et des incohérences entre les problématiques qu'elles rencontrent, la manière dont elles souhaiteraient les traiter, et ce qu'implique la doctrine de prévention pour certaines de leurs actions (par exemple, une posture

---

<sup>183</sup> A la fois d'un point de vue émique et étique.

d'intervenant liée à l'ergonomie ou à la psychologie du travail, et l'expertise qu'induit l'évaluation des risques dans le DU). L'expression de ces tensions apparaît comme un élément particulièrement significatif des points de dissonances entre la doctrine de prévention et les situations de service auxquelles elles se trouvent confrontés ; parce que la doctrine entre en tension avec ces situations, les professionnelles doivent trouver comment opérer une mise en cohérence. Toutefois, leurs usages de la doctrine induit une certaine porosité, une influence sur une part de leurs actions et modèles qui peut également se transmettre dans certaines de leurs interventions, comme nous le verrons au travers de certaines des discussions.

De la même manière, le monde professionnel des médecins du travail dispose d'éléments externes issues par exemple de l'épidémiologie, comme le montre les exemples suscités (tabac, alcool, vaccination, etc.). Pour autant malgré ces différences, nous les considérerons comme « préventrices » du fait de la proximité entre les dimensions conceptuelles, axiologiques et pratiques de leur monde professionnel avec celles de la doctrine de prévention, et ce en cohérence avec leurs propres positionnements sur ce point. Ces positions mieux comprises et identifiées, nous pouvons désormais développer les autres points abordés.

#### 8.4.3. Retour sur l'accompagnement

Le premier temps d'échanges ouvert sur l'action réalisée a été l'occasion de développer plusieurs éléments distincts présentés ci-dessous. Les premiers sont relatifs à un retour d'expérience d'une des consultantes, viennent ensuite la place de l'hygiène, le collectif, la transformation et l'évaluation.

##### *8.4.3.1. Une approche des caractéristiques servicielles*

Le partage d'expérience d'une des consultantes portait sur une activité de bagagerie au sein de l'hôpital pour une problématique de T.M.S. Cette activité consiste, dans le cadre des hôpitaux de jours, à la prise en charge des affaires personnelles des patients, qui devront suivre ce dernier lors de son parcours de soin. Cette tâche est gérée par les aides-soignants et aides-soignantes, qui prendront à la fois en charge l'aspect administratif et cette dimension logistique. S'en suivent alors des difficultés pour ces professionnelles qui doivent gérer ces tâches qui exigent une certaine forme de disponibilité liée à la temporalité des soins reçus ; par exemple être en capacité d'amener les effets personnels au service demandeur dès la sortie de la chirurgie, alors qu'elles doivent continuer en parallèle à s'occuper d'autres patients. Cette intervention avait

amené à proposer d'affecter cette tâche à des professionnelles de la logistique, ce qui avait généré « *une levée de bouclier* » (une consultante du SC) chez les gestionnaires. La consultante fait alors le parallèle avec les éléments mis en avant dans notre restitution sur la réaffectation de tâche à certaines autres professionnelles pour libérer du temps pour les préparatrices, notamment dans la préparation de la salle. Pour cette consultante, les problématiques de TMS relèvent ici bien plus des tensions liées à différents impératifs à gérer qu'au poids des bagages en eux-mêmes, et cela malgré le caractère excessif relativement fréquent de ces derniers au regard de la durée d'hospitalisation prévu.

Via ce partage d'expérience, s'expriment ici d'abord différentes caractéristiques liées à la nature servicielle de l'activité :

- 1/ Une action en fonction support qui induit une certaine forme de réactivité liée à la temporalité des services et indirectement des patients, comme pour l'activité de préparation des médicaments cytotoxiques, et qui impacte directement la santé des travailleurs et travailleuses à ces fonctions. Or la doctrine de prévention, en se focalisant sur les éléments présents directement au poste de travail n'intègre pas ces éléments plus éloignés.
- 2/ La dimension protéiforme du service. En l'occurrence ici, le soin induit en complément un second service, celui de bagagerie, secondaire mais pour autant nécessaire. Ce glissement dans les tâches et missions, liés à la nécessité de répondre à une demande et des besoins qui peuvent être multiples et constituées de différents niveaux et exigences. Cela n'est pas sans rappeler les tâches secondaires qui débordaient du périmètre de la médiation que pouvaient à réaliser les médiatrices dans la perspective de répondre aux demandes des bénéficiaires.

S'ajoutent également à ce paramètre les représentations liées aux métiers du care ; perçus comme peu techniques, n'exigeant pas de savoir-faire spécifique et à faible valeur ajoutée, il devient plus facile de leur adjoindre des tâches et missions supplémentaires sans nuire à des enjeux de productivité ou de qualité, expliquant ainsi les résistances des gestionnaires évoquées par la consultante du SC. Pour la doctrine de prévention, cet élément questionne encore une fois la réflexion sur la santé et la sécurité à partir du modèle du poste de travail, mais plus spécifiquement ici l'évaluation des missions réalisées au travers de son prescrit : la fiche de poste. Si ce modèle se trouve déjà débordé par l'activité et la variabilité dans le cadre des



activités industrielles, l'écart se trouve d'autant plus marqué dans le cadre des situations de service en raison leurs singularités liés aux besoins et demandes des différents bénéficiaires et des représentations qui sont associées à une part importante de ces métiers.

#### *8.4.3.2. Hygiène, la confirmation de la diversité et d'une structure en continuum avec les milieux industriels*

Les retours sur notre action ont également été l'occasion d'échanges sur l'hygiène :

*« on a intégré cette question comme presque intouchable et presque sacrée, et du coup l'intégrer comme une forme de prescription qui peut se remettre en débat et en discussion, je trouve cela intéressant »* (consultante du SC).

Au travers de cette intervention, on mesure la place importante que prend la question de l'hygiène au sein de la structure ; il s'agit d'un sujet transversal qui impacte l'ensemble des situations. Comme nous avons pu le développer dans le cadre de la préparation des médicaments cytotoxiques (§ 8.1), cette question renvoie de prime abord à la sécurité des patients, mais elle est également liée à celle des travailleurs et travailleuses. En effet, l'hygiène est une des composantes de la doctrine de prévention (bien qu'elle ait un poids relatif selon les secteurs et une évolution historique qui a tendu à son affaiblissement jusqu'à la pandémie de Covid-19). Malgré cela, elle est perçue par cette consultante comme une surcouche normative venant peser sur les situations de travail. Ce cadre prescriptif présente également un caractère spécifique : celui d'être associé à une forme de « sacré », ce qui résonne avec les liens qu'entretient la doctrine de prévention avec des dimensions religieuses et non négociables (*cf.* Chapitre 3.).

Toutefois, dans la plupart des situations servicielles, l'hygiène est principalement pour ne pas dire exclusivement liée à la doctrine de prévention, là où dans cette situation elle est également une des composantes du service lui-même. Cette particularité liée au secteur d'activité hospitalier ancre plus fortement ce service dans la matérialité ; le service et sa qualité sont liés à des éléments matériels, l'hygiène entretenant un lien fort avec cette dimension. Cela se traduit par un cadre prescriptif relativement fort et de nombreuses normes qui ne sont pas sans rappeler le rapport qu'entretiennent les milieux industriels avec la prescription. Or, pour rappel du point de vue des configurations productives, le soin relève des services immatériels et relationnels<sup>184</sup>. Il nous semble donc d'abord pouvoir souligner que le concept de configuration productive, s'il

---

<sup>184</sup> Les autres configurations productives servicielles étant la logistique, la réparation maintenance et l'administratif

nous semble structurant pour penser l'organisation des milieux de travail serviciels propose une taxinomie qui recouvre une grande diversité de situations dans une même catégorie. Mais surtout cela confirme le point de jonction que peut représenter cette situation servicielle avec les classes de situations industrielles, à la fois du fait de la force des cadres prescriptifs, mais également du fait de place qu'occupent les dimensions matérielles.

#### *8.4.3.3. Des tensions entre prévention et réalité...*

Ce temps de partage a également amené la professionnelle en charge des violences à souligner l'écart entre l'état du collectif dans ce service et les interventions qu'elles réalisent dans des contextes où les RPS sont importants.

Ce point a suscité des débats sur le taux de situations difficiles. Selon elles, la moitié des interventions se fait dans des contextes apaisés, particulièrement lorsque les enjeux touchent à l'accompagnement aux changements. Dans les autres cas, il s'agit alors de « dépasser les conflits » (consultante du SC). La part d'intervention, se jouant dans des contextes sociaux dégradés, concerne tout particulièrement des actions sans projet de transformation à proprement dit. Or, celles-ci relèvent principalement d'actions sur la santé et la sécurité. On constate donc que le volet prévention de leurs actions les amène spécifiquement à travailler sur des situations déjà dégradées ; cela rappelle l'écart entre les objectifs affichés de la prévention – se positionner en amont des troubles – et la pratique réelle qui se joue principalement lorsque les atteintes ont eu lieu.

De plus, le fait de devoir dépasser les conflits signifie une forme de contradiction entre la doctrine de prévention et les modalités d'actions des consultantes du SC : les conflits sont pour la doctrine un des éléments centraux dans le cadre des RPS, là où il faut intervenir, alors qu'ils représentent un frein à l'action pour les consultantes, un élément à résoudre avant l'intervention elle-même. Autrement dit, les conflits ne sont pas l'objet même de leur travail mais un élément qui doit être traité en amont pour permettre de reconstruire une collaboration avec les professionnelles.

#### *8.4.3.4. L'évaluation, de sa non-pertinence à la transformation*

Les professionnelles ont abordé également les suites de l'intervention, ce qui a amené les échanges autour de la transformation et de l'évaluation.

Le point d'entrée a été l'un des retours des médecins du travail qui a souligné l'impact de l'accompagnement sur les visites médicales « *d'où l'intérêt d'être entendu, écouté, de parler, d'avoir l'espoir d'un changement. On a plus le défilé qu'on avait avant* » (médecin du travail). Les professionnelles du SC ont alors développé, d'une part les suites qui devaient être données à cet accompagnement, par exemple des groupes de travail autour des différents axes, et plus globalement les différentes modalités d'interventions qui peuvent s'arrêter au diagnostic ou se poursuivre au-delà, avec un accompagnement des transformations auprès des services. Elles pointent sur ce point l'impact de leur participation et comment cela peut aider à impulser les transformations.

Suite à cela, l'une des professionnelles du service de santé a alors interrogé les consultantes sur l'évaluation : « *est-ce qu'il y a une démarche d'évaluation secondaire qui est prévue ?* » (médecin du travail). On peut d'abord identifier dans l'évocation de l'évaluation par la médecin du travail l'inscription dans le champ de la prévention des démarches d'évaluation issues du champ de la qualité ; il s'agit ici, dans le cadre d'une démarche « Plan, Do, Check, Act » d'évaluer la réduction des dangers et des risques permises par l'action. Le questionnement sur l'évaluation montre également l'importance de la mesure et de la preuve dans la doctrine de prévention, d'autant plus dans ce cas précis puisque cette question est amenée après le constat préalable d'une disparition des visites médicales des professionnelles de ce service ; le simple ressenti n'est pas suffisant, et il serait intéressant, utile, voir nécessaire d'avoir plus d'éléments sur l'effet de l'accompagnement et sur ce qui aura été réellement mise en place. Le constat d'une réduction des visites est un élément en l'état subjectif, sur une période courte, qui ne répond pas aux standards de productions et de validation des connaissances liées aux cadres épistémologiques et juridique sous-jacent à la doctrine de prévention.

Cette question a alors amené les professionnelles du SC à rappeler l'état d'avancement qui nécessitait d'abord l'élaboration d'un plan d'action avec les services concernés avant de se pencher sur l'évaluation, puis à échanger de manière générale sur leurs pratiques sur ce point. L'évaluation est appréhendée par les consultantes du SC comme pouvant être plus ou moins formelle, en fonction de sa pertinence au regard de la situation. Ainsi, si les consultantes considèrent qu'« *en général on essaie toujours d'évaluer le changement* » (une consultante du SC), cela peut rencontrer de nombreuses limites. La première relève de la forme, avec une préférence pour les échanges à de l'évaluation par questionnaire ; cela induit de se coordonner avec les services.

La seconde relève de l'intérêt de la démarche elle-même : « *l'évaluation finalement, quelquefois, n'a plus de sens par rapport à ce qu'on a fait au début* » (consultante du SC) en raison de l'appropriation de l'intervention par les collectifs ; pour les consultantes il est important de « *laisser les acteurs être acteurs de leurs propres dynamiques* » (consultante du SC) et « *l'objectif c'est aussi de faire en sorte que le collectif puisse vivre sans la personne extérieur et puisse vivre avec son cadre* » (consultante du SC). Autrement dit, pour les consultantes, il y a d'abord un possible antagonisme entre la volonté de faire des professionnels des milieux de travail des protagonistes des transformations d'une part, c'est-à-dire l'objectif d'émancipation et celui de l'évaluation d'autre part. Ainsi selon elles, en venant évaluer, elles limitent le développement d'une forme d'indépendance des personnes accompagnées au regard de l'intervenant. Dans cette logique il y a une forme d'évolution, perçue positivement par les consultantes, entre ce qu'elles ont pu produire lors de leurs interventions, et le résultat de la transformation. En effet pour les consultantes du SC, l'écart entre des potentielles « recommandations » et ce qui est mis en œuvre n'est pas un élément problématique mais plutôt le signe d'une appropriation saine par les collectifs. Pour ces dernières, « *l'essentiel c'est qu'ils en aient fait quelque chose et que cela ait porté ses fruits d'une manière ou d'une autre* » (consultante du SC).

Nous considérons également l'écart de position sur la question de la transformation entre les professionnelles du SC et du service de santé au travail comme significative au regard de la doctrine de prévention. Là où les consultantes fondent leurs modèles de la transformation sur l'intervention et la conduite du changement, les professionnelles du service de santé ne se saisissent pas de la problématique ; elles endossent un rôle d'alerte au regard des visites médicales en amont, et en aval au regard de l'évaluation. Cette prise de position exprime le modèle de la transformation véhiculé par la doctrine – et leur place dans celle-ci – où l'expertise et le diagnostic, couplés aux recommandations, suffisent à la transformation dont le pilotage est à la main d'autres acteurs. On peut également y percevoir des similitudes et différences au regard de la responsabilité de l'employeur. Pour l'ensemble des professionnelles en présence, il y a une responsabilité des services dans la mise en œuvre de la démarche de prévention. Toutefois, dans le cas des consultantes du SC cette mise en œuvre nécessite un soutien, un apport supplémentaire, là où les médecins du travail le considèrent comme un fait qui ne leur appartient pas, en externalité.

La question de l'évaluation confirme d'ailleurs cette position : elles ne sont pas actrices de la démarche, mais dans l'attente de celle-ci et de ses résultats, et par extension dans une forme de

rapport hiérarchique surplombant ; la conduite du changement découle directement de leur constat d'un dysfonctionnement, et elles attendent des effets et un retour sur ce qui est mis en place par les autres professionnelles et le service. Ce point entre également en résonance avec l'opérationnalisation de la prévention évoquée par ces dernières ; pour ces professionnelles, opérationnaliser la prévention consiste uniquement à opérer un diagnostic puis une évaluation de la mise en œuvre des recommandations. Autrement dit, la mise en œuvre de la prévention, qui relève du chef d'entreprise pour la doctrine, n'est pas à proprement dans leur champ, voire celui des professionnelles de la prévention. On voit dans une moindre mesure une similitude dans les positions qui étaient tenues par les professionnelles en charge de l'association de médiation sociale : la conduite du changement ne fait pas partie de leur périmètre d'action.

Il semble enfin important de souligner à ce stade la faible participation des médecins du travail aux échanges : ces citations représentent en effet l'intégralité des prises de positions des trois professionnelles du service de santé au travail au cours de l'ensemble de la restitution. Plusieurs éléments peuvent expliquer ce faible taux de participation. Tout d'abord, là où chaque consultante du SC avait son propre ordinateur avec une caméra, l'ensemble des professionnelles du service de santé était sur le même ordinateur, sans caméra. Cet élément n'est pas totalement anodin, il nous semble aussi un indicateur de leurs pratiques professionnelles usuelles. En effet, cet échange a eu lieu en mai 2022 et donc sur la fin de la période de pandémie, qui a notamment eu pour effet de forcer le développement du distanciel. Le fait que ces professionnelles, d'une part ne dispose pas du matériel adéquat, et d'autre part envisagent de participer aussi nombreuses sur un même poste sans anticiper les difficultés de prises de paroles, indique qu'elles sont peu habituées à devoir participer à des échanges collectifs impliquant des débats ou de la discussion. Nous associons cela d'une part à une pratique plus individuelle, liée au volet médical, et d'autre part à la faible implication dans des dynamiques de projets de ces professionnelles, qui impliquent des modalités d'échanges particulières.<sup>185</sup>

Un second élément pouvant expliquer la faible prise de parole est l'écart entre ce qui pouvait être présenté, la manière de l'aborder, les questions soulevées, et leurs propres pratiques professionnelles. Autrement dit, la dissonance entre nos approches et leur monde professionnel inscrits en cohérence avec la doctrine de prévention, limite leurs participation. Le support et le

---

<sup>185</sup> Les conditions dans lesquelles elles se trouvent nous semblent, au mieux, permettre la transmission et la réception d'information sur une modalité relativement dégradé, par exemple dans le cadre d'une restitution.

discours que nous avons produits au cours de cet échange ne représenteraient donc pas un objet frontière permettant d'ouvrir le dialogue avec ces professionnelles<sup>186</sup>.

Enfin, ce faible taux de participation nous semble également pouvoir être lu au regard de la position surplombante et en externalité précédemment abordée. Ces deux derniers éléments s'expriment également au travers de leurs temps de présence : l'ensemble des médecins est parti avant la fin de ce temps d'échanges, là où les consultantes du SC sont restées jusqu'à la fin du temps prévu.

Les autres points que nous développerons représentent donc des prises de positions des consultantes du SC exclusivement.

#### 8.4.4. Echanges sur les interrogations spécifiques liées à l'accompagnement

A la suite de ce temps d'échanges ouverts nous avons partagé nos propres interrogations au regard de cet accompagnement en particulier à savoir pour rappel : d'une part, le fait que les médicaments cytotoxiques n'aient pas fait l'objet de réflexion en tant que telle, et plus globalement l'absence de mobilisation du triptyque danger/risque/exposition, et d'autre part l'impact fort d'éléments externes au périmètre de la situation de travail comme les autres services et le patient. De manière générale, ce temps a été le plus court que les autres et a suscité peu de réactions de la part des professionnelles. Nous l'associons à une forme de cohérence entre les éléments que nous avons produits et leurs propres positions liées à la proximité entre nos pratiques.

*S'agissant de l'écart entre le contenu de la doctrine sur les problématiques rencontrées dans ces situations, à savoir le risque chimique lié aux médicaments cytotoxiques, et les problématiques rencontrées par les travailleuses, seul le référent document unique a fait remarquer que la question de l'impact des EPI visant à la prévention des médicaments cytotoxiques sur les TMS aurait pu se poser. Sur ce point, plus globalement, il identifie qu'« en fonction de la casquette<sup>187</sup> cela peut étonner » (coordinateur DU). Cette réflexion illustre d'abord le*

---

<sup>186</sup> L'emploi du nom de l'appareil pour qualifier l'accompagnement réalisé nous semble sur ce point d'autant plus significatif : l'écart entre leurs représentations et ce qui est proposé les amène à le qualifier sur ce qui est, pour elles, réellement significatif : les dimensions physiques et techniques.

<sup>187</sup> En référence d'une part à sa mission de coordination du document unique, et d'autre part à celle de consultant conditions de travail et d'ergonome.

réductionnisme qu'induit le modèle du risque : en pensant à partir d'un seul risque, les mesures mises en place peuvent générer des problématiques au regard d'autres risques. Par ailleurs, les premiers et seuls éléments qu'évoquent le risque et les médicaments cytotoxiques sont les EPI. Nous voyons ici l'expression de l'écart entre la théorie de la doctrine, qui pose la priorité des démarches collectives, et sa mise en pratique qui amène à une action forte sur les individus, l'action collective induisant une transformation plus en profondeur du système de travail.

*S'agissant de la multiplicité des acteurs et l'écart entre le périmètre envisagé par la doctrine (le poste de travail, l'entreprise) et le périmètre pertinent pour penser le travail de ces professionnelles (multiplicité des services prescripteurs, patients, fournisseurs), cela a suscité peu de retour. Seul le patient a été évoqué : « le client c'est le patient, la famille, les visiteurs et quand on fait une analyse des situations de travail il y a toujours ce questionnement » (consultante SC). Cette consultante évoque une contrainte/dimension à prendre en considération lors de réflexions sur les conditions de travail. On constate ici que la dimension servicielle ne concerne pas que le patient mais également d'autres bénéficiaires plus indirects du service – comme la famille – qui peuvent venir également « impacter » la situation. Nous interprétons ici, au regard du contexte, cette dimension comme une contrainte ce qui nous semble également modéliser le rapport patient-travailleur en cohérence avec la doctrine, comme une contrainte externe ou un risque, plutôt qu'une coproduction.*

Nous envisageons ce glissement de modèle comme caractéristique de la proximité de la structure avec le modèle industriel : la rationalisation des processus et de la gestion du patient induit de le penser dans un rapport d'externalité et comme une contrainte sur le système de travail et les travailleurs et travailleuses qui y participent.

Ce point nous semble toutefois également devoir être mis en perspective avec la nature même du service. En effet, si le terme de coproduction est toujours vrai dans une acceptation économique, la part de participation du bénéficiaire apparaît relativement différenciée en fonction des services. Or, dans le cas d'un patient, un déséquilibre fort se joue dans la relation – en terme parfois de capacité à agir, mais également de compétences du fait de l'expertise nécessaire pour réaliser le soin – réduisant les possibilités de coproduction lorsqu'elle est entendue comme une forme de collaboration dans la réalisation du service, ou tout au moins amoindrissant la part de production prise en charge par le patient et augmentant celle du professionnel.

#### 8.4.5. Droit et responsabilité de l'employeur

Les échanges sur la prévention ont conduit directement à échanger sur *la responsabilité de l'employeur*. Aussi nous avons développé ce point spécifique avant d'élargir la réflexion à *l'ensemble du droit lui-même*.

##### *8.4.5.1. Responsabilité de l'employeur : une obligation parfois contreproductive qui pèse sur une personne difficilement identifiable*

Concernant la responsabilité, la première question qui a été soulevée était relative à son détenteur, d'un point de vue pratique, en lien avec la délégation de pouvoir dans le champ de la santé sécurité au travail<sup>188</sup>. Pour l'ensemble des consultantes, celle-ci est détenue par le directeur des ressources humaines, même si pour le référent document unique, il ne serait pas impossible qu'en cas d'accident grave la responsabilité soit recherchée chez l'ensemble des personnes participant à la démarche de prévention<sup>189</sup>.

Ces éléments peuvent d'abord être associés aux spécificités hiérarchiques de la structure. Comme nous l'avons précédemment évoqué, les compétences administratives ou managériales et celles fonctionnelles sont scindées en deux branches décisionnaires. Cette structuration caractéristique des établissements de soins nous semble pouvoir participer de cette incertitude. Toutefois, cette dernière nous semble également significative de l'inadéquation de la doctrine avec une structure de service. En effet, le service induit d'abord une multiplicité d'acteurs qui concourent à sa production, avec notamment un « front office » et un « back office ». Cette multiplicité d'acteurs implique autant de pôles de décision qui pourraient venir complexifier la réflexion sur la personne détentrice de l'autorité dans le cas de la recherche d'une responsabilité pénale. De plus, cette responsabilité exige la compétence du professionnel. La cohérence de la doctrine avec les problématiques industrielles induit le recrutement de professionnels spécifiques, auprès desquels la délégation de responsabilité peut être opérée en raison de leurs

---

<sup>188</sup> Explicitement évoqué à l'article L4741-1, elle représente cependant une construction prétorienne qui permet de transférer la responsabilité pénale de l'employeur à l'un de ses préposés. Sans exigence de forme spécifique, notamment écrite, elle peut résulter des circonstances de faits (Crim. 27 févr 1979 : Bull. crim. N°88). Toutefois, elle demande trois conditions cumulatives pour être effective : la compétence, l'autorité et les moyens (de jurisprudence constante, par exemple : Crim. 25 févr. 2014, no 12-88.098.). Elle est unique : une multi délégation est considérée comme rendant incertaine la délégation en restreignant l'autorité de chacun des prétendus délégataires (Crim. 2oct. 2979 : Bull. crim. n°267).

<sup>189</sup> Cet élément représente pour lui, sur le plan émotionnel, une source d'inquiétude quant à sa propre responsabilité.



compétences techniques sur les différents risques, effectivement présents dans la structure. Dans le cadre d'une activité de service, il est plus difficile d'identifier ce que signifie cette compétence, ce qui conduit à faire peser cette charge sur la gestion des ressources humaines<sup>190</sup>, qui ne disposent pourtant pas de compétence particulière en termes de santé ou de sécurité mais ont une charge générique de gestion du personnel. En découle une forme d'incertitude exprimée par le référent document unique, à la fois dans l'unicité et la désignation de la personne responsable.

On peut également associer cette incertitude au décalage qui existe entre leur mission de prévention et leur monde professionnel. Ce point sera confirmé notamment par la suite lorsque sera discuté le droit dans sa globalité, mais on constate déjà ici une certaine limite de la maîtrise du sujet juridique : de ce point de vue, la responsabilité pénale qui est discutée est unique, elle ne peut pas être diluée auprès de plusieurs professionnels, et elle ne pourrait en aucun cas peser sur les consultantes notamment en raison de l'absence d'autorité. De la même manière, en raison de l'éloignement du DRH avec les milieux de travail, il nous semble difficile de considérer avec certitude que tout accident qui engagerait une responsabilité pénale<sup>191</sup> relèverait de sa responsabilité.

Cette question est également imbriquée à ce que signifie cette responsabilité, son sens. En effet, pour l'une des consultantes, à la question de savoir qui est responsable, elle considère que :

*« tout le monde et personne, dans tous les cas, dans un monde ultra normalisé l'employeur a conscience d'être en faute permanente et donc en fait on est presque dans une démarche ou franchement est-ce que ça vaut le coup d'évaluer ? puisque dans tous les cas il va se faire taper dessus s'il y a un accident. On est dans une logique ou quoi qu'on fasse on sera en faute sur une des normes [...] Y a cette responsabilité presque pré-assumée, je trouve que... y a un discours... on a conscience qu'on n'est pas dans la norme mais c'est intenable, c'est intenable que d'être dans une évaluation parfaite... C'est intenable que d'avoir évalué la totalité des risques sur un établissement de 26 000 personnes dans le secteur hospitalier de nos jours quand on voit l'ultra normalisation, une réglementation qui asphyxie maintenant un peu même l'innovation et la capacité de s'inventer sur nos pratiques, sur les pratiques des soignants*

---

<sup>190</sup> Il semble intéressant de rappeler que, dans le cadre des professionnelles qui suivaient la structure de médiation sociale, les acteurs vers lesquels étaient renvoyés les problématiques de santé et de sécurité était également fréquemment le service des RH.

<sup>191</sup> La responsabilité civile, elle, concerne la personne morale : l'hôpital. A notre connaissance, elle ne peut pas être reporté sur des personnes physiques.

*et donc... et de tous les professionnels [...] je trouve que cette responsabilité de l'employeur elle est presque pré-assumée : oui, il sera responsable ».*

Pour cette consultante, les exigences sont intenable en raison de leur nombre. Si elle fait référence spécifiquement à l'évaluation des risques et à son ampleur, on constate que le discours déborde de ce point particulier pour évoquer la réglementation dans sa globalité. On retrouve ici le cadre prescriptif fort qui pèse sur la structure. Au travers de ce discours, nous identifions également la difficulté pour les professionnelles à pouvoir articuler cet ensemble de règles qui sont ici de champs différents, dont celles concernant la santé et la sécurité. Enfin, ce constat d'une surcouche normative amène cette consultante à évoquer une dimension contreproductive à la responsabilité ; les nombreuses règles juridiques qui doivent permettre l'indemnisation des travailleurs et travailleuses en cas d'atteinte à leur santé ou leur sécurité deviennent ineffectives en raison de leur trop grand nombre dans les milieux de travail.<sup>192</sup>

En complément, pour le référent document unique *« on découvre des fois des poteaux roses de situations [...] la dichotomie se situe dans le portage qu'on peut initier, les droits d'alerte ça me paraît être le minimum en tout cas pour montrer notre... qu'on a répondu au cahier des charges qui est d'alerter et ça il faut... d'où l'importance de tracer et d'avoir cette collaboration avec la direction aussi ».*

Pour ces professionnelles, la responsabilité amène donc d'abord à discuter d'une forme de contrainte. Dans un cas, cette contrainte induit une forme de fatalité : ce qui est demandé est à la fois intenable, et contreproductif du point de vue du développement et de l'activité. Dans l'autre, cette contrainte amène à un devoir d'alerte et à une charge de la preuve. Dans tous les cas, la responsabilité n'est pas identifiée de prime abord comme une ressource pour la santé et la sécurité. De plus, si cette responsabilité n'est pas directement la leur, elle induit en revanche certaines actions qui, elles, peuvent les contraindre, en termes d'évaluation, ou de traçabilité. Ces éléments sont liés à la dimension juridique de la doctrine et à la responsabilité ; en raison de l'indemnisation, l'ensemble des actions réalisées doit pouvoir être tracée, documentée et

---

<sup>192</sup> Ce discours fait écho à certains débats qui peuvent se tenir dans le domaine juridique autour de l'obligation en santé et sécurité au travail. On peut ici citer l'arrêt dit « Air France » (cass. soc. 25 novembre 2015, n°14-24444) comme particulièrement représentatif de ces débats. Avant cet arrêt, la responsabilité de l'employeur relevait d'une obligation de résultat : peu importait les moyens mis en place, l'important était le résultat, et les moyens de dégager sa responsabilité était relativement limité. Elle est depuis une obligation de moyen renforcé ce qui permet à l'employeur de s'exonérer en prouvant qu'il a mis en place toutes les mesures nécessaires pour préserver la santé et la sécurité de ses salariés.

donc prouvée dans l'éventualité d'une action en justice. Utiles pour se défendre, elles apparaissent en revanche contreproductives pour ces professionnelles lorsqu'il s'agit de protéger la santé et la sécurité au sens strict du terme.

La responsabilité de l'employeur entre également en décalage avec la réalité du fait de l'éloignement entre les acteurs qui la porte et les travailleurs et travailleuses : « *Le DG, il est très loin dans notre institution de 24 000 personnes, c'est lui qui est responsable pénalement, mais finalement c'est pas lui qui s'occupe de faire vivre le document unique, en local, souvent, on est un petit peu isolé...* » (consultante du SC). De plus, pour la consultante, la prévention et la responsabilité ne sont pas des éléments qui induisent une véritable préoccupation dans la santé et la sécurité, mais plutôt une obligation : « *Disons qu'ils [La direction générale] sont attachés à ce que le document unique soit renouvelé, réactualisé tous les ans [...] ils sont plus sur l'aspect réglementaire, de cocher une croix dans une case, ça c'est fait, plutôt que de prendre à bras le corps les réelles situations qui peuvent être dangereuses pour les salariées* » On retrouve ici cette dimension réglementaire, une forme de surcouche normative vidée de son essence, liée principalement à la défense dans le cadre de l'action en responsabilité plutôt que dans le développement de la santé et de la sécurité.

En outre, cet écart entre la perception de la responsabilité et le manque d'implication est associé notamment, pour ces professionnelles, à une forme de culture de métier liée au soin (qui touche à la fois la direction mais également les soignants), le risque concerne le patient qui peut mourir et non les professionnels. Pour le consultant référent document unique, issu d'un parcours dans le secteur industriel, « *la culture de chef d'entreprise industriel n'est pas la même, je pense, que celle d'une culture hospitalière, on est dans le niant, le soignant* ». Si nous ne nions pas l'existence potentielle de stratégies défensives liées aux rapports à la mort dans le secteur hospitalier, il nous semble également possible d'associer l'écart constaté par ces professionnelles entre le secteur industriel et le secteur hospitalier à l'inadéquation des problématiques portées par la doctrine ; en raison de son écart, le sens des problématiques qu'elle met en lumière et la manière dont elle induit la lecture des milieux de travail au prisme du risque réduit sa pertinence aux yeux des professionnels engagés dans les situations de service. Cet élément transparait particulièrement tout au long du discours du coordinateur DU, qui développe spécifiquement les difficultés qu'il peut avoir à mobiliser les travailleurs, à « *les mettre autour de la table* », et son rôle d'alerte sur les dangers et les risques. Il y a finalement un écart entre la représentation des milieux de travail qu'induit la doctrine de prévention et l'expérience des professionnels : « *moi, j'ai des directeurs qui*

*me disent, j'ai jamais vu un DU aussi ficelé, et pourtant vous voyez dans notre discours qu'on n'est pas totalement satisfaits de la qualité de ce qu'on peut donner [...] y a une lourdeur de cette prévention qui fait qu'on peut pas être au niveau »* (consultante SC). Ce décalage renforce la perception d'une dimension purement réglementaire et législative de la prévention.

8.4.5.2. *Place du droit : des écarts de position qui vont de la ressource à la contrainte.*

L'échange plus global sur la place du droit a montré une certaine disparité dans les positions :

« Coordinateur DU : - *c'est clairement une ressource, quand j'arrive au bout d'argument, je sors le droit, je sors l'article tant qui vous dit « faut faire des mesures de poussières de bois », il faut faire des mesures de poussières de bois, il ne faut pas dépasser tel seuil. Bon, c'est pas pour autant que c'est fait mais au moins c'est entendu, et on dit pas que c'est M X [lui-même] qui annonce des arguments pipeaux en disant « ouais faudrait quand même vérifier que vos centrales d'aspiration soient efficaces ». Je dis pas que ça réagit plus mais je l'acte dans le document unique pour dire que c'est acté, je l'ai entendu, je l'ai cité, je l'ai rappelé aux gens. C'est un bras de levier, enfin j'espère.*

Consultante : - *Oui, par contre, c'est une ressource qui devient une contrainte pour l'autre, quand je dis l'autre c'est la direction. Parce que ça devient « on est obligé ». Alors, j'entends ce que tu dis [Prénom du coordinateur DU] t'es obligé de sortir le droit, mais finalement pour les contraindre à et pour les contraindre à agir ce qui fait qu'on est dans un cercle vicieux à partir du moment où on sort le droit pour aller travailler avec eux sur ces questions-là... cela devient compliqué, parce qu'on a mobilisé un outil qui est pas forcément très bien vu... Pour aller collaborer derrière, cela entérine quelque chose. Donc c'est une ressource à l'instant t mais je pense que c'est une contrainte sur du long terme pour essayer d'inclure une culture de prévention. »*

Cet écart de position – le droit comme ressource qui protège les consultants vs le droit comme contrainte qui oblitère les collaborations futures – peut d'abord être renvoyé à la question de la responsabilité qui induit pour le coordinateur DU « *qu'on nous attend au virage* » (coordinateur DU). C'est ce dernier qui mobilise le droit le plus fréquemment dans le cadre de son action, en lien avec sa mission supplémentaire de coordination et à l'ancrage juridique de la doctrine. On trouve dans son discours deux usages/fonctions du droit : d'une part, une fonction coercitive pour ses interlocuteurs, et d'autre part la légitimation de son action. Pour l'autre consultante c'est un outil. Elle confirmera cette position par la suite :

« *moi de mon côté, je le mobilise très peu. Plutôt à titre informatif, ou je vais me renseigner pour pouvoir avoir des informations sous le coude, mais c'est plus pour me préparer des arguments [...] si je suis dos au mur, effectivement je sors ces arguments-là. Mais ça m'est jamais arrivée pour le moment, peut-être une fois mais c'était plus sous une*

*forme de dialogue avec des ingénieurs techniques parce qu'on n'avait pas la réponse et qu'on la cherchait ensemble »* (Consultante SC).

On observe ici une différence forte dans sa posture puisque le droit n'est pas l'élément qui fonde son action. Elle s'inscrit dans une collaboration avec les professionnels pour identifier les contraintes qui pèsent sur la situation avec eux. Cette position sera partagée par les autres professionnelles en présence, qui évoquent également leur faible maîtrise de la question juridique. Mais comme déjà évoqué ce qui prime c'est que l'usage de la réglementation avec les professionnels est contreproductif dans la perspective d'une transformation ; cela induit de se placer dans une posture de prescription empêchant la collaboration.

Nous voyons ici une différence liée à la mission de coordination DU qui induit, pour ce professionnel, un changement de posture, passant de l'intervention à l'expertise. L'action sur les risques l'amène à un changement de positionnement, dans une forme d'externalité avec les milieux de travail. Il a confirmé cela par la suite, notamment en pointant l'inscription du droit dans sa pratique : *« cela fait partie de la veille réglementaire où j'essaie d'accompagner dans l'anticipation mais parfois cette anticipation devient du correctif [...] Cela fait partie des règles du jeu de rappeler ces obligations et ces attendus »*. L'évocation d'attendu pose une forme de verticalité à tout le moins de distance avec les milieux de travail : il est dans une forme d'apport de connaissance, et à l'issue de celle-ci il considère que des changements du milieu de travail doivent avoir lieu.

Ces échanges amèneront le groupe à discuter de l'intérêt de mobiliser d'autres acteurs, tels que le médecin du travail, dont l'alerte pourrait avoir plus de poids en raison des différences de statuts. A cette occasion, le coordinateur a évoqué un partage d'expérience : *« Dans cette situation que j'évoque, ce médecin-là a été également dans le déni des agents. Parce que les mesures de prévention qui lui proposaient de radiologie préventive... de surveillance en tout cas, les agents lui ont renvoyé un déni disant « je préfère ne pas savoir » donc lui-même était déstabilisé et en difficulté sur sa mission de prévention et d'accompagnement en santé et sécurité »*. On retrouve là encore l'externalité et l'inadéquation par rapport au travail via une focalisation sur le risque. La surveillance comme levier de prévention renvoie également à une action en correction en cas d'exposition, plutôt qu'à une forme d'action en anticipation.

Le groupe s'entendra toutefois pour dire que la loi représente également une source d'informations, notamment sur la question des aménagements et du risque chimique pour lesquelles elle fournit des normes et des standards. La consultante en charge des violences a

également évoqué sur ce point l'intérêt pour elle, dans ces situations, sans évoquer le droit, de rappeler les règles institutionnelles et de renvoyer les personnes victimes de violences « *vers la personne qui pose le cadre* ». Cet usage du droit correspond à une fonction de repère. Ces repères se limitent toutefois à certains éléments spécifiques en lien avec des dimensions physiques et aux violences. L'ensemble des participantes confirmera sur ce point que le droit est une ressource principalement en ce qui concerne le risque chimique, soulignant ici de notre point de vue l'écart entre les problématiques qu'elles peuvent être amenées à rencontrer et celles véhiculées par la doctrine.

Enfin, le coordinateur évoquera spécifiquement la problématique pour lui de l'articulation entre le droit du travail et le droit public, lié spécifiquement aux faits que la structure soit un établissement public. Ce point nous paraît particulièrement significatif des difficultés que peuvent rencontrer les professionnelles, de la prévention mais plus généralement des structures, dans l'articulation de différents systèmes juridiques qui pèsent sur eux.

#### 8.4.6. Le concept de risque, un non-concept ?

Lorsque nous avons amorcé ce point, nous cherchions d'abord à savoir si le risque en tant que concept était un élément que ces professionnelles utilisaient pour penser les milieux de travail, ou pour interagir avec ces derniers. Nous n'avons évoqué le DU que comme un point secondaire. Or, nous avons d'abord constaté que la place de ces différents éléments s'est inversée dans les échanges ; ces derniers se sont d'abord cristallisés autour du DU, illustrant la place de cet outil dans le cadre de la démarche de prévention.

Le DU a été également associé à un formalisme particulier. Il a ainsi notamment amené le coordinateur DU à évoquer les systèmes de cotations de risque : « *il faut bien arriver à pondérer un risque, faute d'arriver à lui mettre un niveau de couleur [...] c'est surtout d'alerter qu'il y a une priorité à faire* ». Cette intervention confirme la manière d'appréhender le risque du coordinateur DU au travers des modèles de cotations induisant notamment occurrence et gravité et la fonction de pilotage de ces cotations. Cette notion de pilotage et de priorisation relève du registre de l'action ; elle indique ce qui doit être fait, et par extension ce qui n'est pas à faire ou qui peut être fait plus tard. Ce faisant il y a une forme de tension au sein de la doctrine entre une injonction à tout gérer, tout prendre en compte et traiter, pointées plus tôt notamment par l'ultra normalisation

identifiée par ces professionnelles, et le fait que tout ne peut pas être fait et que des priorités doivent être identifiées.

La cotation opère alors une fonction d'alerte sur laquelle le consultant souligne parfois les difficultés : *« j'ai l'impression que des fois ce qui fait peur, c'est de mettre un niveau rouge ou un niveau orange dans la cartographie »*. De notre point de vue, cette difficulté à pointer certains risques comme problématiques dans le DU renvoie d'une part à sa dimension réglementaire et à l'inquiétude des responsables d'une forme de mise en défaut en acceptant ces cotations, mais également à un écart potentiel dans la représentation de la dangerosité de cette situation. Par extension, le coordinateur souligne que, si le DU devrait être de son point de vue un outil de dialogue, il ne l'est pas en pratique. Est également mise en avant la difficulté à le compléter dans son exhaustivité et sa lourdeur. Un point de vue que partagent ses collègues :

*« je trouve pas que cela soit une ressource, en tous cas sur les sites sur lesquels je travaille... le Document Unique il est très, très, très contraignant et finalement tout le monde s'en désintéresse [...] ça devrait être un outil, un point de départ sur lequel on puisse renouer le dialogue social et même les syndicats ne s'en saisissent pas »* (consultante du SC).

Là encore, nous associons ce désintérêt et ce caractère contraignant du DU à son aspect principalement réglementaire, mais aussi à une forme de déconnexion entre son objet, la manière de l'appréhender, et la manière dont les professionnelles engagées dans les situations appréhendent les enjeux de santé et de sécurité. La consultante précisera d'ailleurs sur ce point : *« Moi j'ai l'impression que je ré-explique d'années en année, ce qu'est un risque, sa définition, là où on peut le trouver et finalement on a du mal à approfondir les situations et les questions de fond »*, confirmant ainsi l'écart entre les représentations des professionnels et le modèle de risque ; penser les situations au travers du modèle du risque induit une étape de transmission du modèle qui peut desservir l'échange sur la santé et la sécurité, et par extension l'action.

La consultante évoque également sur ce point la difficulté à réunir les différents professionnels, y compris des experts sur certains risques au sein de la structure. Elle souligne que ces approches *« parcellisent les réflexions et le travail sur chacun des risques professionnels alors que ce qui serait intéressant c'est vraiment d'avoir une transversalité »*. Ces échanges soulignent d'une part la faible

fédération des professionnels autour de ce modèle, cela exprime ses limites en termes de pertinence, mais également les réductions qu'il opère nécessairement, limitant les possibilités de réfléchir dans une forme de globalité et de transversalité.

Là encore, le coordinateur DU fera également un parallèle avec une entreprise du secteur industriel où, pour lui il était plus facile de rassembler autour du DU et de traiter les problématiques mises en avant.

*In fine*, ce qui nous semble le plus marquant, c'est l'absence de conceptualisation du risque et ce *a contrario* du DU qui lui est associé. Cependant, ce dernier n'est pas vraiment habité ; il est vécu principalement comme une contrainte par ces professionnelles et les milieux avec lesquels elles collaborent.

#### 8.4.7. La culture de prévention : représentations des agents

La réunion s'est achevée sur les échanges autour de la culture de prévention. De manière annexe, lors de cet échange les consultantes ont évoqué les représentations de leurs métiers auprès des travailleurs et travailleuses. Elles soulignent ainsi que de leur point de vue, les médecins du travail sont appelés dans les milieux de travail quand il y a un problème de santé/pathologie (« *on appelle le médecin du travail quand on a mal* » (consultante du SC) et qu'elles sont elles-mêmes principalement appelées sur des dimensions matérielles. Si ce point a été évoqué de manière anecdotique lors de ce temps d'échanges, on constate malgré tout ici que les représentations liées à leur métier sont cohérentes avec les éléments prédominants dans le cadre de la doctrine de prévention.

Sur le point de la culture de prévention, les propos des consultantes peuvent être découpés en trois axes différents : 1/ l'état de la culture de prévention dans la structure, 2/ ce que recouvre ce terme, et 3/ enfin la mise en tension avec la culture de métier.

S'agissant de l'état de culture de prévention, les différentes consultantes s'accordent à souligner un manque de culture de prévention au sein de la structure. L'une d'elles précise néanmoins qu'il y a une volonté d'agir, tout particulièrement sur les problématiques des RPS : « *la culture de la prévention des RPS est assez présente dans cette volonté de... de mettre des choses en place pour que les gens soient*



*bien* » (consultante du SC). Les TMS sont également évoqués comme étant un enjeu au sein de la structure. Toutefois, dans un cas comme dans l'autre, pour ces professionnelles le défaut vient de la mise en opérationnalité de la prévention :

*« Je parlerai de culture d'acteurs, je ne sais pas si cela se dit. Ils savent très bien vers qui se tourner pour avoir au moins un lieu réflexif. Par contre je ne pense pas qu'il y ait de culture de prévention à l'hôpital, même si effectivement les TMS, les RPS c'est des choses qui... ils l'ont dans la bouche, mais je pense que la culture de prévention... on...ça se... j'allais dire cela s'incarne mais c'est peut-être un peu fort, mais c'est un comportement collectif et je pense qu'on y est pas... Avoir au moins des réflexes, je pense qu'ils ont des réflexes en prévention mais ils n'ont pas la culture de prévention »* (consultante du SC).

Ce manque de culture de prévention amène le coordinateur Document Unique à s'interroger – dans la continuité des échanges préalables – sur ce que pourrait être la méthode pour la développer, entre une sensibilisation *via* la contrainte et la peur en utilisant le droit, ou *via* des éléments plus positifs. Il ira plus loin sur ce qu'induit la culture de prévention de son point de vue :

*« Pour moi dans culture y a E-DU-CATION, il y a quelque chose au-delà de la sensibilité. On peut être réceptif plus ou moins, ce que je perçois, qu'il y a une écoute, un écho, mais il n'y a pas d'ancrage, il n'y a pas de culture de... d'éducation, cet apprentissage... Ce qui fait qu'une culture ça se nourrit, ça ne se déroge pas. Tu peux avoir un terrain favorable mais ça ne suffira pas. Tant mieux s'il y a ce terrain favorable pour la faire émerger et pour l'entretenir mais je pense que ça s'élabore. Si on n'explique pas les choses, si elles sont pas construites, apprises... Comme un enfant, je trouve ! C'est peut-être un peu bon... Cet accompagnement à la prise en compte, à la progression, à la prise en conscience... ».*

Il complétera que les interventions réalisées participent de cette culture mais qu'il faut quelque chose de plus « macro » pour développer cette culture.

On constate d'abord que la culture de prévention renvoie pour ces professionnels à quelque chose de profond qu'ils opposent à un traitement superficiel de la prévention. Il s'agit d'inculquer des éléments pour qu'ils deviennent des manières d'agir et de penser spontanées pour les individus. On retrouve ici un discours cohérent avec celui de la doctrine de prévention ; elle renvoie à une logique de normation des milieux de travail et des professionnels qui les

constituent. Il s'agit d'intégrer à leurs manières d'agir et de penser des éléments de la doctrine afin qu'elle devienne un acte quotidien et instinctif.

Le discours du coordinateur DU véhicule plus précisément des éléments qui résonnent en écho avec le modèle de l'Humain de la doctrine, un modèle qui repose sur une vision qui ne reconnaît pas aux opérateurs leur place de sujet agissant avec de l'expérience et des savoir-faire ; il y a une éducation à réaliser qui peut passer par différents leviers, y compris la contrainte et la peur. Nous percevons ici une forme d'influence de la doctrine sur sa pratique, avec une posture d'expertise et de sachant à l'égard des milieux de travail et de leurs problématiques. La prévention représente pour lui une règle absolue, un impératif incontestable dont il faut faire prendre conscience aux milieux de travail. Il ne nous semble pas anodin que parmi les différentes professionnelles présentes, il soit celui qui porte ces modèles et représentations, et ce de manière aussi marquée. On voit ainsi comment la doctrine de prévention peut, sur certains points, influencer leurs mondes professionnels et ce à différents degrés.

Ces différentes interventions qui partent d'un constat partagé d'un défaut de culture de prévention dans la structure, amèneront cependant les consultantes à exprimer plusieurs difficultés pour la mettre en place.

La première est le coût que génère cet apprentissage : « *L'institution actuellement, quand je parle d'institution je parle et de l'institution et des individus, n'ont pas la disponibilité psychique pour faire un travail de construction culturelle autour de ça* » (consultante du SC). Ce faisant, la consultante met en avant le fait qu'il leur appartient de développer des outils et méthodes qui permettent à la prévention de ne pas se rajouter aux contraintes que vivent les travailleurs et travailleuses de la structure. Elle appuie en ce sens la nécessité qu'elle s'inscrive dans leur pratique quotidienne.

Elle fera alors un parallèle avec la culture de métier : « *on parle de cela au-delà de la culture métier qui, quand même, intègre une partie prévention. L'intelligence des professionnels fait, heureusement, qu'ils ont cette capacité de se réajuster en permanence pour éviter l'apparition de plein de risques.* ». Elle précise également que les professionnels font « *pleins de choses extraordinaires* ». Pour elle ainsi, ce n'est peut-être pas tant une problématique liée à la préoccupation en termes de santé ou de sécurité qui se joue dans la structure : « *L'idée de les centraliser, d'être dans cette démarche de prévention, cette culture de la prévention, mais de la mise en visibilité que ça peine un peu [...] est ce qu'on doit avoir une maîtrise là-dessus, tout le temps ?* ». Cet élément sera complété par l'une de ses collègues : « *Quand t'es sur une intervention dans un secteur donné à l'instant t, on peut rentrer sur des notions de travail, donc je pense que c'est plus accrocheur pour eux, ils y voient le sens, ils savent très bien de quel risque on parle, dans quelle situation donnée et je pense que pour les*

*mobiliser c'est beaucoup plus simple* » (consultante du SC) ce qui donnera lieu à la conclusion suivante : « *C'est quelque fois approprié par les professionnels mais pas recensés, donc on est dans une culture de prévention pas affichée* » (consultante du SC).

On voit ici un antagonisme fort :

- D'une part il y a la culture de prévention, entendue comme la doctrine de prévention, qui nécessite un apprentissage par les milieux de travail, un apprentissage qui est difficile, coûteux pour les individus et les collectifs ; la capacité de l'institution à absorber la culture de prévention, si elle fait référence expressément aux difficultés que peuvent rencontrer l'organisme, souligne aussi indirectement la difficulté de l'apprentissage. Nous associons cette difficulté une fois de plus à l'écart entre les réalités quotidiennes des travailleurs et travailleuses et les exigences posées par cette doctrine. De notre point de vue, aux exigences de mise en visibilité mises en avant par cette professionnelle, lié au lien entre prévention et responsabilité, se joue également un écart dans les problématiques traitées par la doctrine et celles rencontrées par les professionnelles. Cela se confirme lorsque la seconde consultante évoque la différence de mobilisation des professionnels lorsque l'entrée se fait par des problématiques de leur travail qui correspondent à leurs réalités quotidiennes, plutôt que par des enjeux de risque qui représente un modèle propre à la doctrine de prévention<sup>193</sup> ; nous identifions, au travers de la difficulté à fédérer autour du risque, un écart dans la représentation de l'environnement et de la situation, qui ne correspond pas aux situations servicielles, des situations qui ne sont pas vécues comme « risquées » par ceux qui s'y trouvent.
- D'autre part il y a une culture de métier qui est intégré et traite de question de prévention, entendu comme des stratégies de préservation, des techniques qu'on est les travailleurs et travailleuses pour prendre soin d'eux-mêmes. Ces techniques existent : elles les considèrent même comme très nombreuses.

Ce qui fait défaut n'est donc pas, dans ces milieux de travail, la capacité des professionnelles et professionnels à prendre soin d'eux même mais la capacité de le faire en visibilité, sur des paramètres valorisables. Par extension, la développer ce n'est pas améliorer la santé et la sécurité mais c'est le faire dans le respect des règles et principes posés par la doctrine, incluant les règles de preuves et de traçabilité qui doivent permettre de répondre aux exigences liées aux enjeux de responsabilité. Autrement dit, la doctrine de prévention opère un découpage d'un

---

<sup>193</sup> Ou a des champs disciplinaires connexes comme nous avons pu le développer dans la partie 1, mais qui dans tous les cas n'est pas la représentation des professionnelles.

champ entre ce qui est valorisable – et a de la valeur – dans ce qui permet de se préserver, et ce qui n'en a pas car ne peut être visible. Améliorer la culture de prévention, c'est alors améliorer la part valorisable des stratégies de préservation, celle qui sont reconnus comme acceptable et prescrite par la doctrine en fonction des risques.

De là, il apparaît que la culture de prévention n'est pas le développement de la capacité à prendre soin de soi par les professionnelles, mais d'une capacité à prendre soin de soi spécifique. Cela n'est pas sans rappeler les caractéristiques du dispositif en tant qu'appareil de savoir et de pouvoir ; la doctrine découpe un champ, invisibilisant alors certains éléments qui ne répondent pas à ses régimes de connaissances, alors même qu'ils prennent pour objet la préservation de la santé et de la sécurité.

#### 8.4.8. Synthèse de la réunion

Il nous semble d'abord important de souligner qu'à l'échelle de l'ensemble de la réunion, de nombreux éléments que nous nous avons planifiés d'amener en objets de discussion ont été développés spontanément par les professionnelles. Par exemple, les échanges sur la prévention ont abordé la dimension juridique, la notion de responsabilité de l'employeur ou bien encore le risque et la cotation. Ces « glissements » sont l'expression de la dimension systémique de la doctrine de prévention et de l'interconnexion qui existe entre les différents éléments (concepts, modèles, schémas d'actions, registres de connaissances, etc.) qui la constituent, validant la conceptualisation de la doctrine de prévention au prisme du dispositif.

Le concept de dispositif prend également tout son sens dans le discours de ces professionnelles sur le contrôle, le pouvoir et la normation. On observe spécifiquement *via* les échanges sur la culture de prévention comment il influence le savoir, en découpant un périmètre acceptable de ce qu'est se préserver, d'un périmètre non pertinent, alors même que ces éléments sont reconnus par les professionnelles en présence comme relevant de la préservation.

Alors même que la situation de travail étudiée se rapproche d'une situation industrielle par de nombreux aspects (cadres prescriptifs forts, dimension matérielle importante, absence d'interactions directes avec le bénéficiaire, etc.), la doctrine montre déjà ses limites sur de nombreux points. Le plus flagrant est sans doute l'écart entre ce qu'elle véhicule des milieux de travail et l'expérience des professionnelles. La critique qui peut en être faite est protéiforme : écart sur la représentation des dangers et des risques significatifs, écart sur la place des

professionnelles dans la démarche de prévention et écart entre la manière dont les professionnelles prennent soin de leur santé au travers de la culture de métier et ce qui est valorisé par la culture de prévention et tout cela alors même que ce milieu de travail en particulier partage, du point de vue de la qualité et de la performance, des enjeux liés à la doctrine de prévention au regard de l'hygiène.

Ces multiples écarts nous semblent limiter l'impact potentiel effectif de la doctrine sur les milieux de travail. Lorsqu'elle se cristallise dans le droit et prend la forme du rappel à la règle, même ceux qui la mobilisent doutent de son efficacité ; ils le font pourtant dans la perspective de répondre aux exigences de traçabilité, avec une forme de peur pour eux-mêmes de ce que signifie la responsabilité de l'employeur. Cette dernière devient alors une contrainte plus qu'une ressource, y compris pour la santé et la sécurité : il ne s'agit pas pour les acteurs de s'assurer d'une amélioration de ces questions, mais de prouver que des actions ont été faites, peu importe leur impact réel pourvu qu'elles répondent aux exigences posées par le dispositif de prévention des risques professionnels.

#### Synthèse du chapitre 8 :

En synthèse de ce chapitre, nous avons d'abord acquis des connaissances sur les activités servicielles. Nous avons notamment pu constater comment le caractère immatériel et relationnel du soin n'enlevait rien à l'importance des dimensions matérielles dans ce qui permettait de le produire en back office. On constate également comment l'activité des préparatrices s'inscrit dans une chaîne de production globale qui déborde le poste de travail, un concept qui est à la fois cohérent avec la manière qu'ont les professionnelles d'appréhender leur situation mais qui se trouve également débordé par la chaîne de production du service ; l'aide manip et le manip travaillent dans une interdépendance forte, ce qui se joue en amont impacte le poste, et les enjeux liés à l'aval sont pris en compte par les préparatrices. Cela se traduit notamment par l'importance accordée au produit et à l'hygiène, qui *in fine* se fait dans la perspective de protéger le bénéficiaire mais également les professionnelles qui auront à manipuler la préparation pour l'administrer. En conséquence, la chaîne de production du service, en modélisant la production, représente également des liens du point de vue de la santé et de la sécurité des professionnelles ; des liens difficiles à appréhender lorsque l'on pense uniquement à l'échelle du poste.

Le tout s'inscrit dans un système socio-technique complexe qui ne peut être déconnecté de l'existence de cette chaîne de production, la permet et la supporte tout autant qu'il la contraint.

Le temps d'échanges avec les professionnelles de prévention de la structure s'est avérée particulièrement riche montrant d'abord l'écart de positionnement entre ces professionnelles, bien plus inscrites dans l'intervention et l'activité, mais aussi bien moins dans la doctrine de prévention, et celles des « préventrices » du service de santé au travail, qui s'interrogent sur l'évaluation dans une posture d'expertise, loin des considérations sur la transformation.

Ce temps nous a également permis d'aborder la question de la responsabilité de l'employeur, un sujet complexe pour ces professionnelles, et le caractère contraignant du DU qui apparaît bien plus fréquemment être une contrainte et une obligation qu'une ressource.

Enfin, c'est la tension entre la culture de prévention et culture de métier qui apparaît et qui montre que tout ce qui permet de prendre soin de la santé et de la sécurité n'est pas prévention ; la prévention correspond exclusivement à ce qui correspond aux exigences de la doctrine, à ce qui rentre dans la grille de lecture du réelle qu'elle pose et impose.

## **Chapitre 9. Gestion du jardin de la passion par un centre social**

Dans le chapitre précédent nous avons présenté notre action et les dynamiques associées pour mieux appréhender les positions et actions des acteurs en lien avec la doctrine de prévention, mais également la distance qu'elle présente eu égard aux caractéristiques de l'activité et de la structure hospitalière. Nous avons validé notre choix de considérer que la doctrine est un dispositif influant les manières de penser et d'agir, constituant un ensemble systémique influant, ainsi que des champs de savoir et de pouvoir. Nous avons également confirmé notre position : la structure hospitalière est dans un continuum entre modèle industriel et serviciel, démontrant ainsi que la taxonomie des configurations productives est trop large pour saisir les réalités des milieux de travail et que les activités servicielles sont marquées par une grande disparité.

Ce chapitre présente notre action de recherche dans une troisième structure : un jardin partagé. Comme nous le verrons (§ 9.1), cette activité est la plus éloignée du modèle industriel. Comme pour les autres terrains la construction de notre recherche-action présente certains points significatifs que nous développerons en même temps que la méthodologie (§ 9.2). Cela nous permettra ensuite de présenter les points significatifs au regard de notre objet de recherche : l'importance du réseau pour l'animatrice et les difficultés juridiques qu'elle rencontre (§ 9.3).

### **9.1. Un jardin inscrit dans un centre social : des bénéficiaires-acteurs en situation de coproduction aux prises avec des enjeux multiples dans un vide doctrinal**

Le troisième terrain de notre recherche concerne un jardin situé au pied de 2 tours du quartier de la Darnaise<sup>194</sup>, dans la commune de Vénissieux (*cf.* Figure 29).

---

<sup>194</sup> Ce quartier est réputé comme étant l'un des quartiers les plus difficiles de Lyon et comme présentant des problématiques d'insécurité, nous y reviendrons toutefois par la suite, ce point étant directement lié à la demande.



*Figure 29 : Position du Jardin de la Passion*

Créé en 2010, le Jardin de la Passion est le fruit d'un partenariat entre un bailleur social et un centre social. Ce dernier est une association répartie sur deux établissements, les centres Roger Vailland et Eugénie Colton, comprenant 70 professionnels<sup>195</sup> qui ont pour mission le développement du territoire.

Le terrain qui a servi à la mise en place du jardin était à l'abandon et sa gestion a été confiée au centre social dans la perspective de le transformer en un jardin partagé, c'est-à-dire un espace de jardinage pour les habitants du quartier. La délégation du terrain est organisée par deux conventions<sup>196</sup> qui cadrent plus précisément l'organisation globale, prévoit certaines missions spécifiques, comme l'animation de temps forts tous les deux mois, et vient fixer les responsabilités mutuelles en cas d'accident. Il pose notamment une obligation d'information à la charge de l'association envers le bailleur en cas de toute modification importante du terrain dans son article 2 et impose à l'association de disposer d'une assurance responsabilité civile pour prendre en charge l'ensemble des dommages qui pourraient découler de l'activité de jardinage à son article 4.

<sup>195</sup> <https://csxminguettes.fr/association/equipes/organigramme.html>

<sup>196</sup> Une convention d'occupation à titre précaire et une convention de partenariat



Cette initiative peut être inscrite dans une dynamique plus vaste : celle de jardins familiaux de développement durable. Ces derniers « sont un remarquable outil de réappropriation des espaces collectifs, pour une plus grande autonomie financière, sociale et alimentaire des habitants d'un quartier ou d'une commune »<sup>197</sup>. Autrement dit, au travers de l'activité de jardinage, de nombreux enjeux s'entremêlent dans une logique de développement du territoire dans lequel se situe le jardin.

Ces différents enjeux s'observent dans le cadre de la structure étudiée, réservée en priorités aux habitants du quartier. Au-delà du bien-être alimentaire, le jardin a aussi pour objectif de renforcer la dynamique territoriale en permettant notamment de favoriser la création de liens entre les habitants. Cet objectif configure directement le fonctionnement même du jardin : ce dernier est géré par une animatrice du centre social<sup>198</sup> mais les jardinières<sup>199</sup>, environ 6 à 12 personnes selon les périodes, sont des habitantes du quartier. Le jardin est animé au moins une après-midi par semaine ; ce temps de rencontre représente une occasion pour l'animatrice de partager des informations liées au centre social<sup>200</sup>. Car si le jardinage est au cœur de l'activité, c'est avant tout la création de liens qui intéressent l'animatrice et les participantes : « *les gens qui viennent, ils ont déjà envie de rencontrer, le jardinage est un support prétexte pour se parler* » (animatrice), « [le jardin] *c'est juste un outil pour faire du lien social* ». Les jardinières sont donc les premières bénéficiaires du service proposé par le centre social et la ville de Lyon, tout en participant de la gestion même du jardin.

En effet, l'animatrice a mis en place une organisation qui se veut collégiale et implique l'ensemble des jardinières ; c'est en pratique le groupe, constitué des jardinières et de l'animatrice, qui décide de ce qui sera fait ou non dans le jardin, par exemple le choix des plantations. Dans le cadre des décisions qui dépassent la gestion quotidienne ou induisent des

---

<sup>197</sup> <https://www.union-habitat.org/sites/default/files/articles/documents/2018-03/Guide%20Jardins%20familiaux%20de%20developpement%20social.pdf>, p.5

<sup>198</sup> Cette situation a légèrement évolué entre le début et la fin de notre intervention : une seconde animatrice intéressée par ce projet s'est associée à la première. Ce changement est toutefois indépendant de notre accompagnement.

<sup>199</sup> Nous employons là encore une règle de majorité : on compte un jardinier parmi l'ensemble des bénéficiaires.

<sup>200</sup> Ces informations concernent principalement d'autres animations proposées par le central mais nous avons également eu l'occasion de participer à un diagnostic territoire qui représente un espace de dialogue entre les habitants et les collectivités, animé par le centre social. Ces temps permettent donc plus généralement de partager avec les jardinières des éléments liés à la vie du centre social et du quartier des Minguettes.

aménagements spécifiques (ceux qui amènent des modifications du terrain précédemment abordés), l'animatrice porte la discussion avec le bailleur pour avoir son accord. Elle présente également un bilan annuel en comité de pilotage composé de représentants du bailleur et du centre social conformément au cadre posé par la convention de partenariat. Contractuellement, la gestion du jardin représente pour l'animatrice 60 % de son temps de travail. Elle considère toutefois y consacrer en réalité plus de temps. Elle dispose également d'un budget de 3000 euros par an pour l'animation du jardin attribué par le centre social, et peut négocier avec le bailleur dans le cas de besoins plus importants.

En complément de l'activité de jardinage, le lieu est également utilisé pour l'animation d'ateliers ou d'événements. Ouverts à toutes et tous, certains peuvent être réalisés en partenariat avec d'autres associations, d'autres sont également co-construits par l'animatrice et les jardinières. Par exemple, lors de nos observations, ces dernières avaient organisé un événement appelé « la fête du jardin » ; il comprenait des temps d'animations réalisés par les jardinières autour du plantage ou du compostage.

On peut ainsi d'ores et déjà constater plusieurs dynamiques servicielles distinctes : un premier niveau de service est à destination des jardinières, un second niveau de service est à l'attention de l'ensemble des habitants. Pour chacun, les jardinières occupent une place active que nous situons tantôt du côté du bénéficiaire, tantôt du côté du bénévole, parfois mélangeant les deux postures ; c'est notamment le cas de notre point de vue pour tout ce qui relève de l'animation d'événements par les jardinières à destination des habitants du quartier.

Ces éléments ont été un premier point d'intérêt nous orientant vers ce terrain. En effet, comme nous avons déjà pu l'aborder avec l'hôpital, le bénéficiaire est parfois appréhendé comme un élément externe au système de travail et principalement en tant que risque pour la santé et la sécurité des professionnelles engagées dans les situations de service. Là, *a contrario* il est au cœur de la situation, un acteur engagé, un protagoniste (Sznelwar, 2013). Ainsi, dans le cadre de cette activité, les bénéficiaires tiennent une place centrale, dépassant la simple production pour s'intéresser à l'organisation de sa production et à des enjeux constructifs de développement des sujets *via* l'activité.

Par ailleurs contrairement aux terrains précédents qui mettaient en jeu des agents sur contrats (certes avec des différences, les uns étant en CDI ou en contrats spécifique, les autres fonctionnaires), les bénéficiaires, bien qu'actifs ne sont pas salariés. De fait, ils ne sont pas

concernés par la doctrine de prévention puisqu'ils ne sont pas inscrits dans une situation de travail. Cet écart, déjà significatif en lui-même, reflète une forme de vide plus globale dans la doctrine au regard de ces situations. En effet nous n'avons pas pu identifier d'éléments propres à ces situations dans cette dernière, et comme nous allons le voir, ceux qui concernent des secteurs « connexes » nous semblent difficilement mobilisables.

En effet, au-delà d'être une situation de service, des similitudes pourraient être envisagées avec le secteur agricole en raison du cœur d'activité (le jardinage), mais aussi de la petite taille de certaines exploitations. La doctrine de prévention qui concerne le secteur agricole est principalement diffusée et structurée par la Mutuelle Sociale Agricole (MSA) qui a des caractéristiques propres puisque la médecine du travail y est internalisée<sup>201</sup>, qu'on y trouve un principe de guichet unique<sup>202</sup>, etc. Elle représente donc un pan relativement spécifique de la doctrine, à la fois en termes d'acteurs agissant dans ce champ, mais également en termes de vecteur de diffusion. Cette séparation entre l'agriculture et le « reste » de la doctrine confirme son ancrage industriel : originellement elle ne s'appliquait pas à ce secteur d'activité.

Plus spécifiquement, la doctrine s'étant constituée en référence à des situations de salariat, elle pouvait difficilement être transposée directement dans le cadre du secteur agricole, ce dernier étant en parti constitué d'exploitations indépendantes, parfois sans salariés, soumises à des temps longs, avec le rapport au vivant et à des problématiques de localisation dans des ateliers<sup>203</sup>. Pour autant une grande part des éléments véhiculés sont extrêmement proches de ceux qui peuvent être identifiés pour les autres secteurs d'activités, en dehors de ce qui concerne la responsabilité de l'employeur (ce secteur comprend beaucoup d'indépendants qui sont donc leur propre employeur, les réflexions sur la subordination n'y sont pas applicables) aussi nous considérerons qu'il s'agit plutôt d'un espace spécifique de la doctrine et non d'éléments connexes. Dans tous les cas, les ressources diffusées sur ce point, en raison de leurs orientations vers des activités agricoles, sont peu applicables. Tout au plus peut-on identifier certains articles

---

<sup>201</sup> <https://www.msa.fr/lfp/metiers/medecin-conseil>

<sup>202</sup> <https://www.msa.fr/lfp/web/msa/identite/solidarite-responsabilite-democratie>

<sup>203</sup> On observe une dynamique similaire dans le secteur du bâtiment avec une gestion de la prévention par des services interentreprises différenciés. La constitution de ces deux champs nous semble également liée à la présence de nombreux dangers et risques du point de vue de la doctrine. De notre point de vue, l'antagonisme entre un besoin fort en termes de santé et de sécurité et une absence de relation de subordination a induit la constitution de sous champ.

spécifiques à certains risques qui peuvent fournir quelques repères, tels que ceux liés à l'activité par forte chaleur<sup>204</sup>, ou tout ce concerne l'usage d'outil et les T.M.S.

Nous devons indiquer en outre que ces ressources de prévention ne sont pas accessibles aux jardinières ou à l'animatrice : contrairement aux autres structures, nous n'avons pas identifié de traces explicites de la doctrine ou de professionnels de la prévention en lien avec la structure. Lorsque nous avons abordé ce point avec l'animatrice, elle n'avait pas d'informations à ce sujet, qu'il s'agisse de professionnels avec qui nous aurions pu prendre contact, ou de documents traitant de la prévention des risques professionnels. A sa connaissance, la structure ne disposait pas non plus d'un DU et personne n'avait la charge de la gestion de la prévention en interne.

Si l'activité relative au jardin n'est pas la seule gérée par l'animatrice, nous avons pris le parti de nous concentrer sur celle-ci. Nous reviendrons plus en détails sur ces éléments mais au-delà du temps dont nous disposons, ce choix se justifie par la demande qui était spécifiquement orientée sur des problématiques que rencontraient le jardin. De plus, le jardin fonctionne de manière relativement autonome au regard des autres activités qui peuvent être prises en charge par l'animatrice, la porosité se limitant à la communication qui est faite par l'animatrice, et la participation potentielle des jardinières à d'autres événements.

Enfin, il est important de souligner la situation géographique particulière du jardin : il est situé dans les Minguettes<sup>205</sup>, une banlieue réputée difficile, à côté d'un lieu connu pour être utilisé pour la vente de stupéfiants. Nous reviendrons sur ce point spécifique puisqu'il a configuré notre action tant du point de vue des problématiques que de la méthode et de notre objet de recherche.

## 9.2. La recherche-action : construction et méthodologie

### 9.2.1. Genèse de l'accompagnement

Contrairement aux autres structures, c'est par le biais de professionnelles intervenant dans le jardin mais non liées au champ de la prévention que nous avons été mis en relation. De plus, c'est la salariée elle-même qui nous a fait part des difficultés qu'elle rencontrait. Ces difficultés

---

<sup>204</sup> <https://www.msa.fr/lfp/web/msa/sst/fortes-chaleurs>

<sup>205</sup> Le quartier est par exemple classé dans les 750 zones urbaines sensibles : <https://sig.ville.gouv.fr/atlas/ZUS>

ont toutefois été réglées avant que nous ne commencions. Nous avons donc travaillé par la suite sur d'autres éléments (lié au rapport avec le bailleur et à un projet de transformation de l'animatrice et des jardinières, nous y reviendrons par la suite), identifiés pendant nos premières observations. Cependant, la demande, et la manière dont elle s'est réglée, nous semblent intéressante pour notre objet de recherche. En effet, lors de notre première rencontre l'animatrice était inquiète de la présence des dealers à proximité du jardin. Les échanges nous ont permis d'identifier qu'il s'agissait d'une activité organisée qui s'étendait tout autour du jardin :

- Peu de temps après le confinement, l'animatrice avait trouvé une arme à feu cachée dans le jardin. Elle avait alors appelé la police, et les agents étaient venus en civil. Les dealers l'avaient par la suite interpellée en demandant pourquoi elle les avait contactés. De la même manière, ils étaient venus voir des jardinières en les voyant jeter un sac blanc correspondant à ceux utilisés pour cacher de la drogue. Ces différents événements montraient donc, pour l'animatrice, que le jardin pouvait servir de lieu de stockage potentiel pour les dealers en son absence.
- L'une des jardinières avaient cessé de participer au jardin car des personnes du quartier était venues lui signaler que des photos d'elles avaient été prises pendant qu'elle jardinait. Pour l'animatrice, les entrées et sorties du jardin était donc surveillées, et des photos des personnes présentes étaient prises lorsqu'elles étaient dans les lieux. Elle associait cela aux enjeux financiers liés à la drogue qui pouvait être cachée à proximité ; ces photos devaient permettre d'identifier les personnes en cas de vol.
- L'animatrice avait voulu opérer certaines transformations, notamment l'intégration de panneaux d'affichage. Pour ce faire, elle avait fait venir une professionnelle qui avait commencé à prendre des photos des lieux avec son téléphone. Les dealers étaient alors venus confisquer l'appareil utilisé.

Cette première réunion d'échanges s'était réalisée dans le jardin. Pendant cette dernière, un projectile avait été lancé depuis l'une des tours à proximité du lieu où nous nous trouvions. Nous avons interprété ce geste comme un élément de dissuasion visant à limiter la présence dans le jardin.

La doctrine de prévention ne fournit que peu de ressources pour un cas de ce type : les éléments traitant des violences se focalisent principalement sur celles issues des bénéficiaires des

services<sup>206</sup>, ou concernent les situations spécifiques de braquage dans les commerces. On pourrait toutefois envisager de transposer les logiques qui la guident habituellement. Par exemple, la doctrine recommande de placer des barrières entre les travailleurs et la source de danger. Transposée à cette situation, la recommandation serait alors de clôturer le jardin. Or, nous considérons cette recommandation comme inefficace, voire contreproductive :

- Inefficace, car le jardin dispose déjà d'une clôture basse qui se trouve fréquemment dégradée<sup>207</sup>. De plus, cela ne réduirait pas le risque de violence à l'extérieur du jardin, ou les projections depuis les tours.
- Contreproductive, car clôturer l'espace pourrait générer des tensions avec les dealers et dégrader les relations.

De plus, elle entre en tension avec certains critères posés par les jardinières : « *On ne va pas entourer le jardin, un truc qu'on voit pas de loin c'est pas un jardin, c'est pas beau* » (une jardinière). Il y a en effet, dans l'activité de jardinage et son sens, une part de dimension esthétique qui vise à embellir l'environnement, effet qu'une barrière viendrait limiter.

Tout au plus, la recommandation de prévenir l'employeur<sup>208</sup> pourrait être appliquée, ce qui avait été fait par l'animatrice. Elle a souligné alors qu'aucune solution pratique ne lui avait été proposée : « *transmette des mails, transmette des mails, c'est bien beau...* ». La seule proposition formulée avait été de fermer le jardin. Cette solution représentait toutefois pour elle une solution de dernier recours ; l'enjeu même de l'activité étant d'impulser des dynamiques de proximité, ce qui semble d'autant plus légitime dans ce type d'environnement. De plus, cela revenait à abandonner tout ce qui avait été créé jusque-là par le collectif. La proposition du directeur du centre social nous semble ici cohérente avec la responsabilité et ce qu'amènerait comme recommandation la doctrine ; en cas d'accident, le centre social serait responsable. Ne pas avoir interrompu l'activité pourrait peut-être même être identifié comme une faute aux vues des informations dont il dispose, et induire l'engagement de sa responsabilité pénale.

Nous avons alors envisagé de travailler un axe différent et de considérer la problématique rencontrée comme une situation de co-activité et la vente de stupéfiant comme une activité

---

<sup>206</sup> <https://www.inrs.fr/risques/agressions-violences-externes/prevention.html>

<sup>207</sup> A titre d'illustration, notre recherche a débuté après le congé estival et le portail avait été découpé avec des outils durant la période de congé.

<sup>208</sup> <https://www.inrs.fr/risques/agressions-violences-externes/prevention.html>

commerciale perturbée par la présence des jardinières et de l'animatrice. Notre piste était alors de faciliter la co-activité en créant du lien entre les dealers et les personnes aux jardins. Par exemple, en affichant les horaires de présence au jardin et en communiquant visuellement en avance sur les événements afin que cela puisse être anticipé et pris en compte par les dealers. Notre hypothèse était qu'ils n'avaient pas plus intérêt que l'animatrice ou les jardinières à ce que des objets gênants soient découverts dans le jardin. L'action devait ensuite permettre de construire d'autres pistes avec l'animatrice et les jardinières.

Cette première réunion a eu lieu avant la période de congé estivale et ces pistes avaient été évoquées.

Deux évènements ont alors eu lieu par la suite :

- Une voiture a brûlé à côté du jardin. La voiture d'une des jardinières étaient à proximité. L'un des dealers a alors proposé son aide pour déplacer le véhicule et éviter qu'il ne prenne feu également. Cela a été l'occasion pour l'animatrice de les remercier et de commencer à créer du lien, apaisant en partie les craintes qu'elle pouvait avoir à ce sujet.
- Des professionnels participant de la vie du jardin ont pu rentrer en contact avec certains dealers pour échanger sur le jardin et sa fonction, valorisant ainsi son utilité pour le quartier.

Du fait de la communication qui s'était créée, la présence du pôle de deal n'était plus considérée comme un problème par l'animatrice lorsque nous avons débuté nos observations, et nous avons travaillé un autre axe lié à des projets de transformation que le collectif souhaitait mettre en place. De plus, en dehors de la dégradation de certains équipements du jardin, point sur lequel nous reviendrons, aucun autre incident n'a été constaté au cours de l'accompagnement.

Nous développerons plus en détails ce qui a été effectivement réalisé, cependant ce point est déjà significatif de la doctrine et de son inadéquation avec les services. De notre point de vue, la manière dont le problème s'est résolu confirme que les logiques d'isolation et de séparation entre les professionnels et les dangers ne sont pas nécessairement les solutions les plus adaptées. De la même manière, agir en sensibilisation sur l'employeur ou l'animatrice *via* des méthodes qui viseraient à accentuer la crainte du danger ou de ses conséquences en cas d'accident pourrait conduire l'employeur à interrompre l'activité, ou accentuer les peurs de l'animatrice, deux

éléments qui de notre point de vue emporterait de nombreuses conséquences négatives, contrairement à l'axe que nous explorions. Autrement dit, ce cas rappelle la nécessité d'appliquer une réflexion située pour fournir des ressources adaptées, en particulier dans les situations de services où la doctrine est plus lacunaire et où les repères qu'elle fournit sont difficilement transposables.

Elle montre également comment les professionnels tiennent une place active dans la prévention. Ici, c'est l'animatrice, grâce à son réseau professionnel – qui représente de notre point de vue une ressource collective – qui a pu trouver une solution à cette problématique, là où l'employeur, plus éloigné de la situation, ne pouvait que proposer l'interruption d'activité.

Ce point n'est pas sans faire écho avec l'activité de médiation sociale et l'importance du réseau. S'il ne prend pas ici la forme d'un concept pragmatique, on voit comment l'activité induit d'autres professionnels externes au centre social et comment cette multiplicité d'acteurs participe de la production du service, mais également de la santé et de la sécurité.

Plus globalement on constate que l'activité est inscrite dans un territoire qui dépasse les limites du centre social : ce qui s'y joue, à la fois du point de vue des problématiques, mais également des moyens de les résoudre, implique de penser dans un périmètre (spatial et fonctionnel lié à la subordination) plus vaste que celui pris en compte dans la doctrine de prévention à savoir l'entreprise et les travailleurs qui la composent.

Lors de ces premiers échanges, la professionnelle nous a également fait part de l'apport pour elle de pouvoir discuter des problématiques qu'elles rencontraient dans la gestion du jardin. Nous avons donc décidé de poursuivre l'accompagnement, considérant que notre action, sans être orientée sur un but spécifique, pouvait participer de son développement et que des enjeux pourraient émerger au cours de nos analyses. A cette fin, nous avons développé une approche plus ethnographique (Cefaï, 2003; Mauss, 2021).



### 9.2.2. Méthodologie : observations « opportunistes » – être là...

Après une première rencontre avant la période estivale, nous sommes restés deux mois à compter de septembre 2021. 15h d'observations ont été réalisées auprès des jardinières et de l'animatrice dans le cadre du jardinage, que nous avons complétées d'un entretien de 2h. Ce dernier devait nous permettre de recueillir des éléments sur la prévention dans la structure, d'approfondir certains sujets identifiés pendant nos analyses et de construire les classes de situation avec l'animatrice.

Nous avons également participé à différentes réunions<sup>209</sup> du centre social dans la perspective d'avoir une meilleure compréhension de l'insertion du jardin dans le reste de l'activité de l'animatrice, et plus globalement dans ce que propose le centre social aux habitants. Enfin, d'autres réunions ont été conduites spécifiquement pour aider l'animatrice à résoudre certaines difficultés rencontrées avec le bailleur ; nous reviendrons sur ce point en particulier puisqu'il est significatif pour notre objet de recherche.

En raison de la situation spécifique du jardin, nous n'avons pas pu réaliser d'enregistrement vidéo et nous n'avons pu prendre des photos qu'à l'occasion d'un événement en particulier où le contexte<sup>210</sup> et le nombre de participants permettaient de le faire en sécurité.

Enfin et nous allons l'évoquer ci-après, nous avons abandonné l'idée des classes de situation.

## 9.3. L'activité de gestion du jardin

Nous reviendrons dans un premier temps sur le choix d'abandonner les classes de situation (§ 9.3.1) avant de développer plus en détails les points significatifs en lien avec la doctrine de prévention au regard de l'activité de gestion du jardin (§ 9.3.2)

---

<sup>209</sup> Comprenant une réunion avec le directeur et l'animatrice pour échanger sur le projet de transformation envisagé, le diagnostic territoire qui représente une rencontre entre le centre social et les habitants devant permettre d'alimenter le projet de service du centre et un temps de rencontre avec une autre association pour discuter de possibilité d'animation dans le jardin.

<sup>210</sup> Cet événement était le fruit d'un partenariat entre l'animatrice et l'association « Bergerie urbaine » qui réalise des pâturages de moutons itinérants. La présence de moutons légitimait la prise de photo.

### 9.3.1. Les classes de situations questionnées par la création de liens « personnalisés »

Tout comme dans le cadre de la préparation des médicaments cytotoxiques, nous avons fait le choix de ne pas conserver le modèle des classes de situations. Toutefois, ce choix s'est fait pour des raisons distinctes.

En effet, là où les classes de situations se confondaient avec le poste pour les préparatrices rendant le modèle relativement peu utile, c'est ici au contraire le décalage entre le modèle et la représentation de son activité par l'animatrice qui nous a d'abord conduit à l'abandonner : lors de l'entretien avec cette dernière, l'évocation des classes l'a amenée à échanger sur les personnes avec lesquelles elles collaborent. Cette dernière ayant répondu à l'ensemble de nos questions de manières relativement précises et sans digression, nous associons cela à son mode de représentation qui n'est pas lié à la gestion de situation mais à la collaboration avec des personnes, toutes différentes. Cette dernière étant issue d'une formation en psychologie, c'est à la fois son parcours, la singularité des relations et la diversité des individus avec qui elle travaille qui peuvent, de notre point de vue, expliquer cette approche.

Si nous comparons cette situation avec l'activité des médiatrices, la création de lien avec les bénéficiaires n'était pas l'objet même du travail mais une résultante possible de la régularité des interactions. Ici, *a contrario*, la création de lien avec les jardinières et entre les jardinières est l'objet même du travail de l'animatrice. Autrement dit, de notre point de vue, la gestion de la création de lien par l'animatrice pourrait potentiellement être traitée comme une classe de situation subdivisible en plusieurs sous-classes en fonction des personnes auprès de qui elle s'opère. Toutefois, pour être pertinente, il nous semble qu'il pourrait alors y avoir autant de classes de situation qu'il y a de jardinières.

Et ce serait sans compter le reste de l'activité lié au jardin, car plus globalement, au-delà de la perception de son activité par l'animatrice, nous n'avons-nous pas été en capacité de construire des classes de situations. Cela peut être associé au temps d'observation plus restreint,

cependant, de notre point de vue, la raison majeure nous semble être la profusion de situations relativement distinctes auxquelles la professionnelle se trouve confrontée. Nous le verrons plus en détail lorsque nous aborderons son activité, mais il nous semblait difficile de construire des familles pertinentes alors que les situations rencontrées recouvraient un éventail allant de la planification de plantation à l'animation de réunion en passant par la négociation de transformation avec le bailleur ou la découverte d'objet dans le jardin<sup>211</sup>.

Ici, en raison de la singularité des situations et de la diversité des tâches gérées par la professionnelle, le nombre de classe devenait trop important pour devenir utile et pertinent, à tout le moins pour pouvoir être mobilisé aisément et rapidement pour réfléchir dans une perspective d'actions de prévention.

### 9.3.2. Développement sur l'activité : repères sur l'activité, tensions avec la doctrine de prévention

Avant de développer spécifiquement certains éléments qui nous semblent particulièrement pertinent au regard de notre objet de recherche (§ 9.3.2.2), il semble important de donner plus de détails sur « l'activité » au jardin, son fonctionnement et la manière dont elle s'insère dans le reste de l'activité de l'animatrice (§ 9.3.2.1).

#### *9.3.2.1. L'activité au jardin : tisser des liens et créer du bien-vivre alimentaire via la permaculture*

Le jardin est ouvert une après-midi par semaine, de 14h à 17h. Sur ce temps d'ouverture, 1h à 2h sont consacrées à l'activité de jardinage, puis la dernière heure est réservée pour un temps convivial. Il est à noter que l'après-midi est maintenue quelle que soit la météo : dans le cas où elle ne permet pas le jardinage, les jardinières et l'animatrice se retrouvent au centre social pour échanger.

Le jardin est construit dans le respect des principes de la permaculture. Ce type de production agricole peut être défini succinctement comme reproduisant un écosystème naturel en pensant

---

<sup>211</sup> Sur ce dernier point, il nous semblait difficile de ranger dans une même classe la découverte d'une couche sale, des mégots, d'une arme à feu ou d'un sac de drogue.



*Photo 24 : Affiche dans le bureau de l'animatrice présentant la saisonnalité des différentes plantes*

Au quotidien, la permaculture induit également l'observation de l'évolution des cultures en cours pour pouvoir opérer des ajustements nécessaires afin de maintenir l'équilibre de l'écosystème. Les opérations réalisées vont donc varier au fil des saisons, mais aussi en fonction de l'évolution du jardin, et sont discutées par le groupe lors des temps d'échanges conviviaux.

Ces temps représentent un élément important de la vie du jardin : des tables et des chaises sont installées, permettant à l'ensemble des participantes d'échanger autour d'un thé, d'un café et de quelques pâtisseries. Ils sont d'abord un moment qui permet à l'ensemble des participantes de créer du lien. Ils sont, pour la plupart des jardinières, la raison centrale de leurs participations ; toutes ne sont pas nécessairement intéressées par la permaculture ou le jardinage, et celles qui le sont viennent également pour la dimension sociale. Par exemple, l'une des jardinières nous a expliqué avoir commencé cette activité après la pandémie. Elle était alors en recherche d'une activité « *conviviale et apaisante* » et avait choisi le jardinage en raison des restrictions sanitaires.

C'est également lors de ces temps que sont prises les décisions en lien avec le jardin qui, en cas de désaccord au sein du groupe, font l'objet d'un vote au sein du collectif.

Ils sont enfin un temps de communication pour l'animatrice, qui va diffuser auprès des jardinières des informations sur la vie du centre social (temps forts, événements organisés, etc. (cf. Photo 25).



*Photo 25 : Exemples de prospectus diffusés par l'animatrice aux jardinières*

Comme nous l'avons précédemment abordé, différents évènements (cf. Photo 26) peuvent avoir lieu dans le jardin, soit à l'initiative du collectif, soit en partenariat avec d'autres associations. Ils sont alors à destination des habitants et sont ouverts à toutes et tous. Ils sont pensés en cohérence avec les valeurs liées à la permaculture ; une activité servicielle (quand elle est pensée dans les règles de l'art) qui renvoie à une logique de développement et de bien-vivre alimentaire. Elle n'est donc pas constituée uniquement du jardinage, mais s'accompagne de nombreuses connaissances et repères sur l'alimentation, sur la préservation de l'environnement, etc.



*Photo 26 : Exemple d'évènement construit en partenariat avec l'association « Bergerie urbaine »*

Enfin, de manière ponctuelle, l'animatrice organise également des partenariats avec d'autres associations en lien avec le jardinage lui-même. Ces partenariats peuvent d'abord être liés à des projets de transformation, par exemple la construction d'éléments utiles pour le jardin par une association d'insertion. Ils peuvent également viser des formations spécifiques pour les jardinières sur des éléments de permaculture<sup>212</sup>.

*9.3.2.2. Eléments significatifs au regard de la doctrine de prévention : permaculture, place des jardinières et liens avec le bailleur*

Le premier élément significatif est lié à la permaculture elle-même. Comme nous l'avons développé, ce type d'activité exige des compétences et des connaissances spécifiques – bien que non encore complètement ancrées dans un paradigme technique – devant permettre la construction et la gestion de ce type d'écosystème. Or, lors de nos échanges, l'animatrice a souligné qu'elle ne disposait pas nécessairement de ces compétences, d'autant plus lors de sa

---

<sup>212</sup> Pendant la période d'accompagnement, une formation sur le compost a par exemple été proposée aux jardinières

prise de poste, et qu'il n'y avait pas de ressource technique en interne au centre social sur ce sujet. Si internet représente une source d'informations utile, c'est surtout grâce à son réseau que l'animatrice peut développer ses compétences et celles du collectif sur le sujet : « *On chemine au fil des rencontres* » (animatrice). Elle s'appuie également sur les compétences de certaines jardinières ; en particulier deux personnes ; la première participe au jardin depuis sa création et a acquis avec le temps une certaine expertise<sup>213</sup>, et la seconde est une ancienne professeure de SVT<sup>214</sup> qui dispose ainsi de connaissances utiles dans le fonctionnement du vivant.

Deux éléments nous paraissent pouvoir être dégagés de ce constat. Le premier est *la place qu'occupent les jardinières dans la production du service*. Dans les autres structures, s'il y a effectivement coproduction, elle se fait toujours dans une forme d'asymétrie, avec des compétences et une expertise qui se situent du côté des professionnels. Ici, la charge de l'animation reste sur la professionnelle, cependant le volet technique de l'activité, qui représente une part importante de cette dernière, est aussi détenu par les bénéficiaires du service eux-mêmes. Ces dernières participent de manière plus ou moins régulières et sur un temps relativement long ce qui rend possible jusqu'à l'organisation de leurs montées en compétence. De plus, comme nous l'avons précédemment abordé, cette participation ne se limite pas uniquement au jardinage mais porte également sur les décisions qui concernent le jardin en termes d'aménagement de l'espace, d'animation, etc.

Autrement dit, elles participent de la production, mais également de la conception de l'organisation du travail et du service dans sa globalité. Or, la doctrine de prévention ne fournit pas de ressources pour penser une situation de ce type. En effet, elle pose uniquement deux catégories : les professionnelles, concernées par la doctrine, et les bénéficiaires, qui représentent un risque de violence externe pour les professionnelles. Se limiter à les considérer comme un danger pour l'animatrice, et liées à un risque de violence, serait un non-sens, à la fois pour l'animatrice mais également au regard des relations qui se sont créées au fil du temps. De plus, les jardinières, en participant activement à la vie du jardin se trouvent concernées par les questions de santé et de sécurité qui s'y jouent<sup>215</sup>.

---

<sup>213</sup> Cette expertise lui confère une forme d'autorité, ou au moins un statut particulier au sein du collectif. Nous avons par exemple pu l'observer reprendre une jardinière sur ce qu'elle mettait dans le compost, et notamment la taille des éléments qui était trop importante. Elle nous a alors expliqué que « *le travail se fait dans les règles de l'art* ».

<sup>214</sup> Sciences de la Vie et de la Terre. Cette appellation correspond au regroupement de certaines disciplines (biologie, géologie, etc.) pour leur enseignement dans le secondaire.

<sup>215</sup> Nous le développerons par la suite sur les projets de transformations, toutefois à titre d'exemple nous citerons ici l'une des jardinières qui s'inquiétait de questions de salubrités liés à des déchets : « *j'ai vu qu'il y avait des trucs qui*



Enfin, elles participent, par leurs décisions et leurs actions, à la gestion collective de la « prévention » dans le jardin, entendu ici comme la préservation de la santé et de la sécurité du collectif. Il nous semble donc impossible de construire une démarche de prévention efficace et efficiente sans les faire participer activement, au même titre que n'importe quel professionnel.

Le second élément est l'importance du *réseau pour l'animatrice*. Comme nous avons déjà pu l'aborder, ce dernier participe de la vie du jardin sur de nombreux points, à commencer par les formations et animations. Cette importance est identifiée par l'animatrice elle-même qui l'aura particulièrement développé avec nous lors de l'entretien. Contrairement au concept pragmatique mobilisé par les médiatrices, le réseau recouvre ici l'intégralité des acteurs, professionnels mais pas uniquement, que connaît l'animatrice. Il renvoie ainsi à l'usage courant du terme de réseau dans le champ professionnel. Il représente toutefois l'un de ses outils de travail et une ressource centrale, identifiée comme telle, par l'animatrice. Sa construction représente donc, pour l'animatrice, une action volontaire et elle cherche en continu à le développer. Ce point rappelle la multiplicité des acteurs qui participent à la production du service et, au regard de la doctrine, l'importance de penser les situations de travail au-delà de l'entreprise. Ici, la dimension collective de l'activité se joue majoritairement en dehors de la structure qu'est le centre social. De plus, ce réseau participe de la santé et de la sécurité de l'animatrice ; il est une ressource supplémentaire dans la gestion des problématiques de santé et de sécurité qu'elle rencontre (comme cela a été le cas par exemple pour rappel avec la problématique de sécurité lié au pôle de deal). Enfin, la doctrine appréhendant les éléments externes à une structure comme un risque, elle ne fournit pas de repères sur la manière de favoriser ses collaborations et développer ses ressources.

Le troisième élément significatif qui peut être dégagé est lié *aux rapports qu'entretient l'animatrice avec le bailleur*. Lors de notre accompagnement, l'animatrice a partagé les difficultés qu'elle rencontrait depuis le changement d'interlocuteur, le nouveau gestionnaire – salarié du bailleur et interlocutrice de l'animatrice – refusant fréquemment des projets décidés collectivement avec les jardinières. Ces refus ont concerné des projets relativement divers mais sont tous liés à des problématiques de responsabilité :

---

*se mangent, ça va attirer les rats* » (une jardinière), montrant ainsi que les questions d'hygiène se trouvent ici portées également par les jardinières.

- L'aménagement d'un poulailler. Le bailleur a alors mis en avant sa responsabilité potentielle envers les jardinières en cas d'intoxication alimentaire ou de zoonose.
- L'animation des temps conviviaux. Au moment de l'accompagnement, la pandémie est toujours présente et des restrictions sanitaires peuvent s'appliquer. L'animatrice souligne ainsi que « *Normalement, j'ai pas le droit, mais je vais vous dire je m'en fiche, je suis pas flippée du covid* » (l'animatrice). Cette restriction touche le quotidien aux jardins, mais également les événements coconstruits avec les jardinières et ouverts aux publics.<sup>216</sup>

Ces refus sont vécus difficilement par l'animatrice, car ils doivent être expliqués aux jardinières, et ce alors que la décision a été prise collectivement avec ces dernières. De plus, ces refus sont perçus comme pouvant nuire au développement du jardin et ils ne font ainsi pas sens pour l'animatrice.

Lors de notre présence, un nouveau projet était en train de s'amorcer : l'animatrice souhaitait demander au bailleur la transformation du local à semis, un espace utilisé pour le développement des graines. Celui dont disposait le jardin n'était pas satisfaisant pour des raisons fonctionnelles<sup>217</sup>, mais également pour des enjeux de santé et de sécurité. En effet, ce dernier était relativement bas et induisait de soulever une lourde plaque en verre. La posture et le risque d'accident lié à une chute de la plaque étaient des éléments identifiés par le collectif qui, couplée à son inefficacité, avaient progressivement conduit à en abandonner l'usage. De plus, la convention de partenariat était prévue pour 3 ans et arrivait bientôt à terme. Cette dernière prévoyait une reconduction, ce qui avait été fait jusque-là, mais elle ouvrait également la possibilité de modifier certains de ses termes à cette occasion. L'animatrice souhaitait donc en profiter pour renégocier certains éléments afin d'éviter les refus du bailleur.

Nous avons alors considéré qu'aider l'animatrice dans sa négociation avec le bailleur relevait du champ de notre recherche : le projet de transformation du local à semis devant permettre l'amélioration de la santé et de la sécurité au jardin. De plus, en cohérence avec le modèle de la santé – constructive et liée au développement de la capacité des individus à prendre soin

---

<sup>216</sup> Pour ces événements, les marges de manœuvres de l'animatrice sont plus restreintes et elle a été contrainte de supprimer la distribution de boissons et d'aliments. L'objectif recherché étant la recherche de convivialité et la création de lien, la suppression de ces éléments n'est donc pas anodine pour elle.

<sup>217</sup> Ce local sert au développement des graines avant la mise en terre. En raison de sa conception, il ne protégeait pas suffisamment du froid pour éviter le gel en cas de chute des températures.

d'eux-mêmes (Falzon, 2013) – que nous mobilisons, aider l'animatrice et le collectif à gagner en autonomie et à pouvoir prendre les décisions qui les concernent rentrant dans le champ du développement de la santé. Nous lui avons alors demandé de nous transmettre les deux documents (la convention d'occupation à titre précaire et la convention de partenariat) que nous avons étudiés, puis nous avons réalisé une réunion avec elle afin de lui donner notre avis.

Nous avons alors identifié plusieurs éléments<sup>218</sup> qui pouvaient lui être utiles mais l'un d'entre eux paraît intéressant au regard des questions de santé et de sécurité : ces documents prévoyaient la responsabilité du centre social notamment en cas d'accident, qu'il soit causé par le centre social ou découle de l'activité de jardinage.

Cet élément nous amène à plusieurs réflexions. D'abord, on constate ici comment la question de la responsabilité pèse sur le collectif et l'animatrice. On voit comment ces enjeux peuvent devenir des prescriptions, des contraintes, pour les professionnelles en situation, et par extension impacter négativement la santé et la sécurité de ces derniers, et *de facto* s'avérer être contre-productive, un point qui a déjà pu être constaté dans notre discipline (Nascimento et al., 2013).

Mais surtout, on voit aussi que cette question pose des difficultés épineuses dans son traitement par les professionnels quels qu'ils soient. Si l'employeur est responsable de la santé et de la sécurité de ses travailleurs, c'est le code civil qui pose *via* l'article 1242 la responsabilité du fait des choses, qui induit l'engagement de la responsabilité pour les dommages que pourraient causer les biens dont on a la garde. Ce principe générique se verrait complexifié par d'autres articles et jurisprudence qui induiraient dans certains cas la responsabilité du bailleur et dans d'autres cas la responsabilité du centre social. De plus, nous n'avons pas étudié la validité du contrat. En effet, nous avons pensé qu'ici, l'important était qu'il était considéré par l'ensemble des acteurs (animatrice, bailleur, centre social) comme valable, que la négociation pouvait résoudre les difficultés rencontrées et qu'elle pouvait se faire autour de ce qui y avait été stipulé. Toutefois, la question même de la validité pourrait se soulever ; en pratique, un contrat, même accepté par les deux parties, peut contenir des clauses abusives qui sont alors écartées devant un tribunal, voire qui peuvent annuler le contrat dans sa globalité. Il ne serait également pas

---

<sup>218</sup> Nous lui avons indiqués que le contrat prévoyait un devoir d'information pour les transformations du terrain. Par extension, elle devait informer le bailleur mais n'avait pas besoin de son autorisation, la seule obligation étant, en fin de contrat, de remettre le terrain en l'état s'il refusait. Nous lui avons de plus signaler que ce devoir d'information ne s'appliquait pas aux événements. De plus, les documents prévoyaient une obligation de faire respecter le règlement intérieur du jardin, un autre document qui prévoyait l'organisation régulière d'évènement. Enfin, nous lui avons signaler que le contrat prévoyait de passer par le comité de pilotage en cas de grosses difficultés et qu'elle pouvait donc mobiliser ce levier si nécessaire.

exclu que la question spécifique du poulailler puisse trouver certains éléments dans le droit de la santé publique en raison de la présence d'animaux dans un espace urbain, à proximité d'habitations, etc. Ainsi, on constate donc que plusieurs branches de droit s'entremêlent ici (droit des contrats, droit de la responsabilité, droit du travail, droit de la santé publique, etc.) et que la résolution de leur mise en cohérence représente un exercice *a minima* complexe. De notre point de vue, cette complexité n'est pas propre à cette situation mais concerne l'ensemble des milieux de travail dont la doctrine de prévention ne représente à chaque fois qu'un pan. La responsabilité de l'employeur envers ses salariées s'entrecroise avec d'autres enjeux de responsabilité, par exemple envers des bénéficiaires, ou d'autres règles qui s'imposent à lui, sans qu'il ne soit un professionnel de la question juridique. Rappeler l'existence de cette règle et le sensibiliser à ces enjeux ne lui fournit alors pas de ressources supplémentaires sur la manière dont il peut les articuler avec les autres règles qui pèsent sur la structure et qu'il rencontre et doit intégrer dans l'activité. Ce problème concerne l'employeur mais aussi l'ensemble des travailleurs des structures et ce d'autant plus quand les acteurs ne sont pas des professionnels, des salariés, mais des bénéficiaires-bénévoles.

Nous voyons ici également, dans une certaine mesure, un parallèle avec les difficultés rencontrées par les consultantes du SC du second terrain pour identifier qui était la personne responsable, d'un point de vue cette fois pénal, en cas d'accident grave. Ces difficultés nous paraissent d'autant plus fortes dans les activités de service, d'une part en raison de la multiplicité des acteurs qui concourent à leurs productions, d'autre part en raison de la présence des bénéficiaires qui amènent avec eux, pour leur protection, différents champs juridiques, et enfin en raison de l'écart entre la doctrine de prévention et ces situations qui complexifie le syllogisme<sup>219</sup> à opérer.

Il semble enfin important de souligner que malgré l'absence de professionnel de la prévention et la faible place qu'occupent les acteurs identifiés par la démarche de prévention, comme par exemple l'employeur, les jardinières et l'animatrice développent des stratégies pour préserver la santé et la sécurité. Le port des gants est par exemple courant pour les opérations les nécessitant. De la même manière, le collectif partage fréquemment diverses stratégies dans la manière de réaliser les opérations, certaines visant notamment à réduire les sollicitations.

---

<sup>219</sup> Le syllogisme juridique est l'opération qui consiste à associer les faits à une ou plusieurs règles de droits pour en faire une découler une solution.

Autrement dit, là encore, les éléments liés au cœur d'activité qu'est le jardinage sont pris en charge par les participantes. Ce qui pose des difficultés, comme la cohabitation avec un pôle de deal ou la négociation avec le bailleur sont des éléments spécifiques, situés, qui rentrent difficilement dans une évaluation des risques et nécessitent des analyses approfondies, d'une part pour être identifiées, mais également pour pouvoir élaborer des solutions. En effet, dans le cas des difficultés avec le bailleur, une entrée par le risque ne permet pas de penser la problématique, et dans le cas des dealers, si le risque permet d'appréhender la problématique, il n'est pas possible de préconiser des solutions déconnectées de la situation ; il y a une forme de particularisme (lié à la situation territoriale, au rapport qu'entretiennent le pôle de deal et le jardin) qui implique de les construire en adhérence pour qu'elles permettent de résoudre la problématique.

#### Synthèse du chapitre 9 :

En synthèse de ce chapitre, on observe les spécificités servicielles de cette situation. On constate ainsi plusieurs niveaux de service, avec de prime abord celui dont bénéficient les jardinières, mais également ensuite les habitants du quartier. Cet effet – qui renvoie aux effets diffus que nous avons identifiés dans la littérature au travers du chapitre 4 – est toutefois plus complexe ; dans le cadre de cette activité, la nature protéiforme du service est particulièrement marquée, est en raison des valeurs liées à la permaculture. Le jardinage prend également la forme d'organisation d'événement variés et d'ateliers à destination des habitants du quartier. Ce point renforce d'autant une autre spécificité servicielle de cette structure : la place qu'occupent les jardinières dans la production du service. Dans cette activité, le terme de co-production prend un sens fort : les jardinières produisent, conçoivent et organisent le service avec l'animatrice. Elles sont ainsi des protagonistes des situations, et pourtant des bénéficiaires exclues de la doctrine de prévention.

Cette dernière représente donc une ressource relativement faible : elle est peu présente à l'échelle de la situation (en termes d'acteurs et de ressources) et exclut une part importante des personnes engagées dans la situation. De plus, les éléments théoriques disponibles au sein de la doctrine ne sont que faiblement structurants pour penser les problématiques identifiées.

Ces difficultés nous semblent tout particulièrement illustrer des limites de la doctrine ; elles sont d'abord liées à des éléments externes à l'association et aux jardins, avec de prime abord un pôle de deal à proximité qui inquiète l'animatrice, et par la suite une problématique de négociation avec le bailleur dans la négociation de transformation.

Chacune de ces difficultés amènent ses propres réflexions :

- Dans le cas du pôle de deal, les recommandations qui pourraient être envisagées en cohérence avec la doctrine pour la gestion de cette co-activité iraient en opposition avec les objectifs du jardin et le service qui y est lié.
- La problématique posée par la négociation avec le bailleur n'est pas sans rappeler ce que nous avons constaté dans le chapitre précédent lors des échanges sur la responsabilité avec les professionnelles de l'hôpital, à savoir comment cette question est un sujet complexe à appréhender pour les milieux de travail serviciels (en raison de la multiplicité des acteurs dans le cas de l'hôpital, et ici de la place qu'occupent les bénéficiaires).

La résolution de ces difficultés se trouvent de la même manière dans des éléments extérieurs, pour certains relativement éloignés (le réseau de l'animatrice), mais aussi dans les bénéficiaires qui participent autant à la production du service qu'à la gestion collective de la prévention via actions et décisions qu'ils sont amenés à prendre au quotidien.

# Partie 5. Doctrine de prévention et dimensions servicielles : écarts, tensions, difficultés

Nous avons commencé par démontrer que la prévention des risques professionnels constitue une doctrine qui s'est formée à l'époque industrielle et en conserve toujours les traces (Chapitre 1). Nous avons choisi de caractériser la doctrine de prévention en mobilisant le concept de dispositif issu des travaux de Foucault, afin de pouvoir mieux se saisir des rapports qu'entretient la doctrine avec le savoir et le pouvoir tout en offrant une meilleure compréhension de sa structuration (Chapitre 2). Tout en ayant conscience de l'impossibilité de le qualifier de manière exhaustive, nous avons fourni quelques repères sur le dispositif de prévention, en nous arrêtant sur les éléments les plus significatifs, soit parce que nous les avons identifiés *a priori* comme spécifiquement ancrés dans les milieux industriels et par extension pertinents au regard de notre objet de recherche, soit parce qu'ils apparaissent particulièrement structurants ou centraux au sein de la doctrine (Chapitre 3). Nous avons alors développé plus spécifiquement les caractéristiques industrielles et servicielles, que nous considérons non pas comme des catégories hermétiques, mais comme des « modèles » en tension, chaque situation pouvant alors présenter des éléments de l'un ou l'autre de ces modèles (Chapitre 4).

Nous avons alors pensé notre méthodologie pour répondre à la fois à **notre hypothèse centrale** d'une dissonance entre la doctrine et les milieux serviciels, mais également à plusieurs enjeux :

- En cohérence avec le concept de dispositif et sa capacité à conditionner les manières d'agir et de penser (Chapitre 2), nous avons souhaité intégrer autant que possible sa mise en application par des professionnels de la prévention afin d'identifier ce qu'il produisait en termes de pratique et de discours chez ces derniers. Toutefois, la réflexion sur sa mise en application ne vient pas se substituer à l'analyse de son versant cristallisé au regard des activités servicielles ; elle la complète et l'enrichit (Chapitre 5). Notre objectif global étant à la fois de voir (1) comment la doctrine, dans son versant *théorique et idéal* se trouve questionnée par les caractéristiques servicielles des milieux de travail, mais également (2) comment elle impacte l'activité de certains professionnels de la prévention et comment ces derniers sont amenés à traiter ces tensions.

- Les caractéristiques des modèles serviciels et industriels se combinant dans les situations de travail, à la fois en opposition (chacun des éléments caractéristiques de ces modèles appartenant soit à l'industrie, soit au service, de manière exclusive) et dans des proportions variables (Chapitre 4), nous avons développé une méthodologie comparative visant à proposer un gradient d'activité plus ou moins proche de ces modèles. (3) L'objectif était ici triple : i/ déterminer des résultats plus vastes sur les éléments de la doctrine qui pouvaient se retrouver questionnés en ayant un panel composite ii/ pouvoir potentiellement distinguer des éléments transverses ou iii/ identifier ceux qui pourraient se voir accentués lorsqu'on se rapprocherait du modèle industriel ou serviciel.
- (4) Partir des besoins des milieux de travail en termes de santé et de sécurité, soit qu'ils soient exprimés comme étant des demandes des organisations, soit qu'ils soient identifiés avec les professionnels engagés dans les situations de travail.
- (5) Donner une place active aux professionnels ou acteurs en dehors des préventeurs puisqu'ils sont des acteurs de la prévention tout en étant inscrits dans une place sans reconnaissance de leur qualité de sujet agissant, alors qu'ils sont ressources, ont des stratégies, des compétences, etc. et vivent dans l'intime de l'activité les enjeux des dimensions servicielles.
- (6) Expérimenter des approches, techniques, outils, OI qui pourraient soutenir et constituer des projets de prévention basés sur le travail et l'activité.

Chacun des terrains a d'abord représenté un apport en propre au regard des connaissances sur les activités de service. En synthèse :

- La préparation des cytotoxiques a montré qu'une tendance vers le modèle industriel n'excluait pas un effet des caractéristiques servicielles ; elle a plus spécifiquement permis de mieux comprendre l'impact du bénéficiaire sur les activités dites de back office. Nous avons également pu l'inscrire dans une chaîne de production plus globale qui, partant de la demande du bénéficiaire revient avec la prestation de soin à réaliser, illustrant alors la dimension processuelle de cette activité et la complexité de la production qui en découle. Elle amène alors à penser une activité collective transverse (à plusieurs métiers) et transactionnelle (tournée vers le bénéficiaire) qui a des conséquences sur l'ensemble de cette chaîne de production et les dynamiques collectives qui y sont associées (Motté & Haradji, 2010; Poret, 2015; Poret et al., 2016).



- La médiation sociale est caractérisée en premier lieu par la diversité des situations notamment en raison du périmètre couvert par la médiation sociale. Elle amène alors à des relations singulières, dépendantes des travailleuses, des bénéficiaires, des collectifs et des sites et qui sont construites dans l'autonomie qu'induit par définition une situation d'interaction. Elle montre également la place majeure qu'occupent des éléments externes à la structure, notamment au travers du concept pragmatique de « réseau » qui recouvre à la fois les établissements concernés par les médiations – les « services » - mais également les autres acteurs du social et solidaire présent sur le territoire. Elle souligne également tout particulièrement la place du parcours des travailleuses : les connaissances et compétences acquises dans la vie quotidienne participent de l'activité, le concept pragmatique « aider l'autre » prend sa source dans le concept quotidien du même nom et l'identité en acte vient influencer sur la situation, pouvant générer jusqu'à des solutions opposées dans l'appréciation d'une même situation de violence et de la manière de les traiter. Enfin, cette structure présente un particularisme fort en raison de l'insertion qu'elle propose ; les médiatrices se trouvent ainsi sur des contrats relativement courts et les services civiques sont exclus du champ de la prévention (et ce alors même qu'elles peuvent gérer des situations similaires à celles prises en charge par les médiatrices).
- La gestion du jardin de la passion par l'animatrice partage l'ensemble des points précédents avec la médiation sociale : la singularité est présente dans chaque relation avec les bénéficiaires mais également dans les situations que doit gérer l'animatrice et le réseau est une ressource majeure pour l'animatrice (sans être un concept pragmatique). De plus, la question statutaire trouve un certain écho dans la situation des bénéficiaires du service que sont les jardinières. Ces dernières se trouvent dans une situation qui dépasse la coproduction pour aller vers la co-conception du service ; elles pensent l'organisation du jardin, apportent des connaissances et expertises dont ne dispose pas l'animatrice et participent de la conception des événements qui se déroulent au jardin. Elles occupent ainsi une place qui peut, sur certains aspects, les rapprocher de notre point de vue de la situation de bénévolat ; elles sont tout au moins des bénéficiaires-travailleuses-non salariées.

Dans cette partie, nous allons à présent tout d'abord explorer la tension qui se joue entre les dimensions servicielles que nous avons identifiées et la doctrine de prévention (Chapitre 10). Mais nous avons également identifié des difficultés qui ne sont pas propres aux activités

servicielles et se trouvent plutôt renforcées en raison d'un décalage global. C'est d'abord le cas du fait de sa forte dimension légaliste, et plus spécifiquement du modèle du pouvoir qu'elle véhicule. En effet, le volet juridique de la doctrine se fonde sur un modèle relativement simple du pouvoir : « *l'employeur dirige l'entreprise et ses salariés* »<sup>220</sup>. Ce modèle, issu des différents liens de subordinations qui se construisent et du droit de propriété, représente une construction juridique nécessaire lorsqu'il s'agit d'évoquer les questions de responsabilité, mais entre en tension avec la réalité des activités servicielles. De la même manière, les décalages entre les activités servicielles et la doctrine font ressurgir encore plus nettement les limites de son modèle téléologique : la transformation comme découlant de la seule information et sensibilisation sur les dangers et les risques (Chapitre 11).

---

<sup>220</sup><https://travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/le-reglement-interieur-et-le-pouvoir-de-direction/>

## **Chapitre 10. Doctrine de prévention et service : des concepts et modèles inadaptés à l'activité dans les milieux à composante servicielle**

On constate en premier lieu (§ 10.1) que la doctrine oriente la pratique des acteurs engagés dans la prévention au plan de leur fonction (service de santé d'un côté pour le PIMMS et SC de la structure hospitalière de l'autre). Ceci est d'abord mis en visibilité par leur approche *via* le poste de travail et la fiche de poste, reliquats du modèle industriel et substrats pour l'évaluation des risques professionnels ; ces deux éléments se trouvent mobilisés par les professionnels de la prévention, et ce alors même qu'ils sont pour partie infondés et qu'ils posent des difficultés qui questionnent la doctrine. Cela se constate également au travers de la présence d'une pensée *via* les dangers et risques, notamment côté service de santé et ce en écart avec les représentations des travailleurs. Cet écart est d'autant plus grand que l'on s'éloigne du modèle industriel, oblitérant ainsi la fonction d'OI que le risque ou le DU pourraient représenter entre préventeurs et travailleurs. Ces éléments en deviennent contreproductifs pour agir, tout comme l'exposition qui dénie l'autonomie des salariés, un point omniprésent et valorisé dans les services. *In fine*, la doctrine de prévention, en modélisant le travailleur au travers de l'exposition, ne fournit pas de ressource aux professionnels de la prévention pour penser la construction de solutions qui impliquent les travailleurs engagés dans ces situations en leur conférant un rôle actif. Par extension, elle ne permet pas aux préventeurs de fournir des recommandations sur ces problématiques. Ils se trouvent alors à les écarter, considérant que cela ne relève pas du périmètre de leur mission ou tout au moins de leur champ de compétences – et ce à raison si leur monde professionnel est construit en cohérence avec la doctrine de prévention – et à chercher d'autres acteurs de la prévention pour les prendre en charge. Autrement dit, le triptyque danger-risque-exposition oriente l'appréhension des milieux de travail par les professionnels de la prévention sur les dimensions physiques, des dimensions qui sont minoritaires et moins significatives dans le cadre des activités servicielles. *A contrario*, il transforme les éléments pertinents que sont les dimensions immatérielles en les réduisant à leurs expressions visibles. Cette faible capacité à traiter la part relationnelle et immatérielle provoque alors l'exclusion de ces problématiques du champ de compétence des professionnels de la prévention qui s'y retrouve confrontés, ces derniers confiant alors l'action sur ces éléments à d'autres acteurs, notamment l'employeur.

En second lieu (§ 10.2), on constate en partant de ce qui caractérise l'activité servicielle, une activité profondément collective et singulière, comment elle se heurte aux dimensions solipsiste et stabilisatrices de la doctrine de prévention. En effet, les activités servicielles, ou tout du moins avec des dimensions servicielles fortes, sont marquées par la singularité qui leur est propre et, de ce fait, mettent en défaut une doctrine incitant à isoler pour mieux rationaliser les milieux de travail et à en anticiper tous les aspects pour les professionnels qui y évoluent.

## 10.1. Le salarié à un poste exposé à des risques ; un modèle inadapté aux situations servicielles.

La doctrine oriente la pratique des acteurs engagés dans la prévention : de fait, ils appréhendent les milieux de travail notamment *via* le poste de travail (§ 10.1.1), mais aussi un triptyque danger-risque-exposition (§ 10.1.2). Le tout provoque une forme d'isolement qui entre en tension avec les dynamiques servicielles (§ 10.1.3). Ces entrées occasionnent des difficultés pour penser et agir dans les situations servicielles ou avec des dimensions servicielles.

### 10.1.1. La « disparition » du poste de travail dans les activités servicielles

Comme nous l'avons développé dans le chapitre 3, la doctrine opère un découpage des milieux de travail en différentes unités, sur le modèle des mécanismes disciplinaires identifiés par Foucault (Chapitre 2). Ce découpage est fait sur différents niveaux : l'entreprise, l'unité de travail et la plus élémentaire, le poste de travail qui correspond à l'affectation d'un salarié. La logique disciplinaire et les découpages ont de nombreuses conséquences, sur lesquelles nous reviendrons plus après dans ce chapitre mais aussi dans le chapitre 11. Mais, en l'état, nous souhaitons rappeler que la doctrine opère ce découpage aussi en vue de faire une évaluation des risques :

- L'entreprise est l'entité au sein de laquelle l'employeur doit opérer cette évaluation. Une politique de prévention globale doit y être conduite. Elle représente l'unité de base de la démarche.<sup>221</sup>

---

<sup>221</sup> Lorsqu'on se focalise sur la mise en place d'une démarche de prévention par l'employeur ; dans le cadre des politiques publiques, l'entreprise devient l'une des unités de découpage qui constituent les plus grandes catégories que sont les secteurs d'activités, voir les Etats.

- L'unité de travail est un découpage à l'échelle de l'organisation qui permet d'opérer des regroupements en fonction des expositions pour cibler les actions de prévention.
- Le poste de travail représente le découpage individuel ; il est ainsi la « grille de lecture » de l'exposition d'un individu. Il conserve toutefois un caractère systémique : à poste similaire, les expositions le seront également. En découle une évaluation des dangers et des risques au poste, en considérant que cette évaluation se confond avec les dangers et risques qui impacteront les salariés.

Nos terrains ont permis de confirmer que ce découpage n'est pas théorique : il est repris par les professionnels dans le cadre de leur pratique (Chapitres 6 et 7). Ainsi, le « diagnostic santé travail » produit par l'équipe du service de santé au travail qui suit le PIMMS concerne les salariés – et donc l'entreprise (à l'exclusion des services civiques et stagiaires) – et est fait sur la base de 4 unités de travail : la médiation sociale sur site, la médiation sociale de terrain, les responsables de site et le personnel administratif (*cf.* Annexe 12). De la même manière, le DU réalisé par les consultantes du SC opère un découpage en unités de travail (Chapitre 8).

Le poste de travail est quant à lui particulièrement mobilisé par les professionnelles du service de santé au travail qui suivent la structure de médiation sociale (Chapitres 6 et 7) et nous avons nous même choisi de conserver ce modèle dans le cadre de notre action dans la structure hospitalière<sup>222</sup> (Chapitre 8).

Nos résultats ont toutefois permis de constater que le concept de poste de travail est protéiforme. En effet, lorsque nous avons animé le groupe de travail autour de la maquette volumétrique avec les professionnelles du service de santé au travail (Chapitre 7), les références au poste renvoyaient à un espace physique : l'endroit où se déroulera l'activité des travailleuses. A l'inverse, lors de la restitution, la référence au poste de travail a été faite à de nombreuses reprises en lien avec un document spécifique – la fiche de poste – associé à une fonction dans l'entreprise plus qu'à un espace déterminé. En effet, dans le discours des professionnelles de la prévention rencontrées, la fiche de poste est mobilisée à la fois comme document comprenant des informations sur les tâches réalisées par une travailleuse et comme moyen d'action sur leurs activités *via* la prescription (Chapitre 7).

---

<sup>222</sup> Choix effectué en cohérence avec l'activité, mais également avec les représentations des préparatrices.

Cette disjonction entre le poste physique et le poste en tant que fonction est de notre point de vue un élément lié à la dimension servicielle des activités. En effet, comme nous l'avons développé dans le chapitre 5, nous avons choisi de mobiliser le cadre conceptuel des classes de situations, pour tenter d'appréhender l'environnement en cohérence avec les besoins des professionnels, leurs représentations des situations et le déroulement de l'activité. Or, il ressort en premier lieu que le gradient d'activité de l'industriel au serviciel, soit la préparation des cytotoxiques, la médiation sociale et l'animation du jardin, provoque également un gradient, à la fois dans la disjonction du poste physique et du poste fonctionnel mais également dans la pertinence de l'usage du modèle du poste de travail. En effet :

- Dans le cadre de la préparation des cytotoxiques (Chapitre 8), le modèle du poste de travail en tant qu'espace physique correspond à la manière d'appréhender la situation par les professionnelles. De plus, leur activité induit de rester à des postes déterminés, à réaliser des tâches relativement précises ; et s'il est possible d'y identifier des sous-classes de situations, par exemple liées à des dimensions plus techniques dans le cadre des préparations réalisées, le poste forme une unité d'analyse cohérente. Toutefois, les postes physiques sont pluriels là où il n'y a presque exclusivement qu'un seul poste fonctionnel pour les occuper : celui de préparatrices.<sup>223</sup> Il y a ainsi un premier niveau de disjonction mais qui relève principalement d'une mécanique d'englobement : le poste fonctionnel recouvre l'ensemble de postes physiques identifiés que sont la manip, l'aide manip et la libération.
- Pour les médiatrices de l'équipe terrain (Chapitre 7), le poste de phoning a été une unité utile à mobiliser dans le cadre du travail sur maquette volumétrique en raison du caractère statique de l'activité, toutefois cette activité ne représente qu'un seul pan de leur travail. On retrouve ainsi le même englobement que dans le cadre de la préparation des cytotoxiques, avec un poste physique qui n'est qu'un pan de l'activité des professionnelles. Toutefois, contrairement à l'activité de préparation, le reste de l'activité des médiatrices terrains implique majoritairement une absence de poste spatial à occuper. Pour l'activité de médiation sociale sur site (Chapitre 6), les postes de travail et les classes de situations ne se confondent pas. Des postes physiques sont identifiables mais ce qui est réalisé varie au fil du temps et seules des dominantes peuvent être observées ; par exemple, les médiations sociales sont réalisées tout autant à l'accueil

---

<sup>223</sup> La seule exception concerne le poste de libération qui peut être occupé par les pharmaciennes présentes au sein de l'unité.

qu'au poste de médiation. Parfois, l'activité est même exécutée en dehors de tout poste physique, par exemple en extérieur. Et par ailleurs les travailleuses qui occupent les postes évoluent au fil du temps au regard des besoins de l'activité. On retrouve ainsi de multiples postes fonctionnels au travers des services civiques, médiatrices, stagiaires, etc. qui occupent plusieurs postes physiques, voire réalisent l'activité en dehors de ces postes.

- Dans le cadre de l'animation du jardin, il n'y a pas de poste physique identifiable en dehors du bureau de l'animatrice qui n'est pas un élément significatif de nos analyses ; ce n'est pas le lieu où se déroule le cœur de son activité et ses dimensions physiques n'ont pas été un élément pertinent ou utile lors de notre action. Le jardin lui n'a pas de poste identifiable et il évolue, à la fois au fil des saisons mais aussi du fait de l'activité des travailleuses qui s'y trouvent et des événements qu'elles organisent. Et, s'il y a un poste fonctionnel, celui de l'animatrice, ce modèle ne permet pas d'intégrer les jardinières qui, comme nous l'avons souligné, sont à la fois bénéficiaires mais également coproductrices ; elles n'occupent pas de poste au sein de la structure.

Le caractère protéiforme du terme de poste de travail est, de notre point de vue, un reliquat d'un modèle du travail issu du monde industriel où le salarié occupait un espace déterminé sur une chaîne de production<sup>224</sup>, et où la fiche de poste qui lui était associée correspondait à ce qui était fait à cet emplacement. La fonction y était indissociable de l'espace puisqu'un poste physique recouvrait l'intégralité de l'activité d'un travailleur.

Autrement dit, l'usage du poste de travail comme modèle de lecture des situations représente dans le cadre des activités servicielles, une grille d'analyse relativement peu pertinente puisque, 1/ elle est relativement éloignée de l'organisation du travail dans ce type d'activité, et 2/ englobe dans un même objet des éléments de différentes natures que sont l'espace et les tâches prescrites à un travailleur, tout en excluant de l'analyse la part de l'activité réalisée par ceux qui ne sont pas « en poste » : les bénéficiaires des services.

Cette inadaptation du modèle mobilisé pour penser les milieux de travail pose trois niveaux de difficulté :

---

<sup>224</sup> Il ne s'agit pas ici pour nous réduire l'industrie contemporaine au travail à la chaîne mais plutôt de rappeler qu'à son fondement et celui de la révolution industrielle se trouve le taylorisme qui lui, repose sur ce modèle productif spécifique.

- Le premier niveau de difficulté concerne l'évaluation des risques elle-même faite à partir et sur des objets inexistant, ou du moins peu pertinents. Le discours des professionnelles du service de santé au travail montre spécifiquement comment la fiche de poste leur sert de ressources pour penser leurs préconisations, tout comme l'étude de poste fait partie de leur quotidien (Chapitre 7) ; elles construisent alors l'évaluation des risques en lien avec un poste, principalement fonctionnel. Se faisant, une part de l'activité des professionnelles ne peut être prise en compte : tout ce qui n'est pas dans ce poste et se joue à l'extérieur de leur fonction et de l'espace qui lui est associé. Or les médiatrices prennent en charge une diversité de situations qui les amènent à déborder de leur poste en tant que cadre prescriptif, soit que cela ne rentre pas totalement dans le périmètre envisagé, soit que cela soit théoriquement géré majoritairement par d'autres professionnelles, par exemple les services civiques. De la même manière, en excluant la part d'activité réalisée par les bénéficiaires, le modèle ne permet pas d'évaluer les risques qui pourraient en découler.
- Le second niveau de difficulté concerne la dimension spatiale du poste de travail et le rapport de la doctrine avec les dimensions physiques. En effet, comme nous l'avions développé dans le chapitre 3, la doctrine porte une certaine dualité : elle affiche des éléments discursifs incitant à la prise en compte des dimensions immatérielles tout en s'appuyant sur un principe de rationalité limitant les possibilités de prises en compte et d'actions de ces mêmes dimensions. Les éléments de doctrine que nous avons pu recueillir en référence à chaque accompagnement l'ont confirmé (Chapitres 6, 7 et 8). En effet, pour la préparation des cytotoxiques, la majorité des ressources disponibles était liée aux TMS ou aux cytotoxiques eux-mêmes. Pour la médiation sociale, c'est avant tout les violences et le travail sur écran qui étaient abordés. Dans le même esprit, le travail de l'animatrice renvoyait à des références sur les violences ou sur les risques liés à l'activité agricole. Cette orientation était également particulièrement identifiable lors du groupe de travail sur maquette volumétrique *via* les éléments pris en compte par les professionnelles de la prévention (Chapitre 7). Ces dernières se sont en effet particulièrement arrêtées sur le bruit, le risque chimique, le risque biologique ou bien encore la luminosité pour le travail sur écran. De la même manière, l'évocation des dimensions psychosociales lors de la restitution réalisée auprès de ces mêmes professionnelles les a fréquemment amenées à aborder leurs expressions visibles, telles que la violence ou les conflits avec les usagers. De notre point de vue, si la question du poste n'est pas à l'origine de cette focalisation sur le physique, elle l'appuie et renforce



cette dynamique. En effet, le caractère protéiforme du concept n'étant pas identifié au sein de la doctrine, son usage vient associer une fonction dans la structure à un espace déterminé, et par extension oriente vers la prise en compte des risques de cet espace. Ainsi, les risques à un poste deviennent, par une forme de simplification et de réduction, les risques physiques à un poste spatial, oubliant que le poste n'est pas que l'espace et les risques physiques. Cet élément est renforcé par le volet juridique de la doctrine qui, pour rappel, évoque spécifiquement les études de poste et leur aménagement, incitant les professionnels de la prévention à réaliser des études et à transformer les milieux de travail sur cette focale physique et spatiale.

- Le troisième niveau de difficulté concerne le rapport à la transformation qu'entretient la doctrine de prévention. Nous y reviendrons plus spécifiquement dans le cadre du chapitre 11 puisque le modèle téléologique – la transformation qui découle de la transmission de connaissances – de la doctrine est un élément majeur qui entre en tension avec les activités de service. Ce dernier repose notamment en substance sur une action sur la prescription pour agir sur le travail. Nous nous limiterons ici à aborder la question de la fiche de poste en tant qu'objet de prescription. Ce point a émergé dans les retours réalisés par l'infirmière en santé au travail à la présentation de nos classes de situations ; cette dernière a suggéré leur intérêt pour fournir des « *bonnes* » fiches de poste « *où tout a été pensé* » (Chapitre 7) ; la fiche de poste représente ainsi pour cette professionnelle un objet fournissant un cadre de prescription, qui permettra d'agir sur les médiatrices. Lors de nos accompagnements, nous n'avons à aucun moment constaté l'usage ou évoqué cet élément avec les différentes professionnelles de la structure de médiation sociale, qu'il s'agisse des médiatrices elles-mêmes, de l'encadrement ou de la direction ; elles ne pensent que peu ou pas le travail à partir de la fiche de poste. De notre point de vue, en couplant une logique d'action sur le cadre prescriptif et la disjonction du poste, émerge une difficulté dans l'action des professionnels de la prévention : ils cherchent à transformer un objet qui n'est pas ou peu présent dans les situations de service et qui ne recouvre qu'une faible réalité.

Enfin, il apparaît que là où le poste de travail est un objet central dans l'évaluation des risques et l'appréhension des milieux de travail, il est en réalité un objet situationnel dans le cadre des activités observées. Il a tendance à s'effacer, ou en tous cas à devenir moins significatif à mesure que l'activité s'inscrit plus fortement dans des dimensions servicielles. Il

y correspond alors de plus en plus faiblement à une réalité, y compris du point de vue des enjeux liés à la santé et la sécurité des salariées, qui s'expriment en dehors du cadre que ce modèle induit de poser ; le périmètre du poste n'est pas celui de l'activité, par extension les risques au poste ne sont pas ceux auxquels s'exposent les travailleurs et agir sur ces derniers n'a que peu d'effet pour préserver la santé et la sécurité des professionnel engagé dans les situations.

#### 10.1.2. Les dangers et les risques : une approche inadéquate de la santé et de la sécurité dans les activités de service

Comme nous l'avons abordé dans le chapitre 3, les concepts de danger, risque et exposition représente un triptyque incontournable de la doctrine de prévention ; ils sont en des éléments structurants. Ils sont appréhendés dans une approche réaliste, substantialiste et extrinsèque : les dangers sont présents dans l'environnement, l'exposition est le rapport qu'entretient le danger avec le travailleur et les risques sont une modélisation sous forme de calcul probabiliste qui permet de représenter à la fois la potentialité que le dommage se produise et la gravité de ce dernier dans le cas de l'actualisation du risque. Le travail du préventeur est alors la mise en visibilité de ces éléments auprès des professionnels engagés dans les situations.

Cette dimension structurante de la doctrine s'est d'abord retrouvée dans les discours des différentes professionnelles de la prévention avec lesquelles nous avons collaboré. Dans le cadre du travail sur maquette volumétrique, elles ont appréhendé la majorité des éléments au travers de ces concepts et de celui de l'exposition :

- Les interactions et dimensions collectives étaient évaluées au travers du danger que représentait selon elles la coactivité, et donc un poste par rapport à l'autre. L'élément déterminant sur ce point était le « risque bruit » ; toutefois, la Covid et donc le risque biologique, a également été évoqué au regard de la distance entre les postes.
- L'imprimante était un élément de préoccupation fort pour la médecin du travail en raison de l'exposition aux substances toxiques qu'elle pouvait provoquer, avec cette fois-ci une réflexion en termes de risque chimique

- L'orientation du bâtiment a été évoqué à plusieurs reprises par ces professionnelles pour penser la réverbération sur les écrans, un « danger » majeur dans le cadre du travail sur écran au sein de la doctrine.
- Les positions des prises et par extension des branchements ont été abordées au regard du risque de chute de plein pied
- Les plantes ont été considérées par la médecin du travail comme pouvant représenter un risque biologique
- Enfin, elles ont abordé l'aération de la pièce, à la fois au regard de la Covid-19 mais également comme pouvant représenter un risque pour l'oxygénation de ces dernières en raison du nombre de personnes dans l'espace.

On constate ainsi que chaque élément est appréhendé dans ses dimensions négatives : il est un danger auquel sont exposées les professionnelles ce qui amène à l'existence d'un risque.

Nos échanges avec les professionnelles de la prévention dans le secteur hospitalier (Chapitre 8) inscrivent également le risque comme un élément clé de la doctrine. Mais, du fait de leur position, elles mobilisent moins ce concept dans leur pratique et l'associent spécifiquement à leur activité de pilotage du DU ; lorsque le risque est évoqué, elles développent ce pan de leur activité dans les échanges. Le référent DU a ainsi spécifiquement évoqué le « risque TMS », les systèmes de cotation et l'importance de les utiliser pour alerter les professionnels engagés dans les situations des actions à réaliser au regard de cette évaluation. Il représente donc pour ces derniers à la fois un outil spécifiquement lié à la prévention, mais également un système de priorisation et de mise en visibilité des dangers lorsqu'il est mobilisé dans ce cadre.

Or lors de nos accompagnements, il ressort d'abord un écart entre cette représentation de l'environnement par les professionnelles de la prévention et celle des travailleuses. Cet écart peut prendre différentes formes.

*En premier lieu, il peut prendre la forme d'une tension sur un même objet.* Cela a pu directement être observé dans le cadre du travail sur maquette volumétrique du fait de la participation des travailleuses du PIMMS au groupe de travail et de nos analyses préalables (Chapitre 7). Certains des points évoqués précédemment peuvent être associés à des dimensions finalisées de l'activité importantes pour les travailleuses :

- Les interactions et dimensions collectives permettent la gestion de l'ennui mais également l'entraide et l'apprentissage.
- L'imprimante représente une ressource pour l'activité de ces professionnelles qui souhaitent l'installation d'un équipement supplémentaire à proximité pour limiter leurs déplacements.

On observe comment sur ces éléments, les représentations des professionnelles de la prévention sont antagoniques à ce que cherchent les travailleuses.

Cette tension se retrouve plus indirectement également dans le discours des professionnelles du SC et plus particulièrement dans celui du référent DU qui explique sa difficulté à fédérer les professionnels autour des risques et évoque spécifiquement le déni des agents auxquels les professionnels de la prévention peuvent être confrontés (Chapitre 8) ; là où la doctrine de prévention identifie un risque, les professionnels engagés dans les situations perçoivent un élément significatif, utile ou nécessaire.

Cette tension montre également qu'un composant de l'environnement n'est pas objectivement un danger ou un risque ; il l'est du fait de la construction produite par la doctrine. Ce processus de qualification réduit alors l'élément pris en considération à ses dimensions négatives ; il ne permet pas de l'articuler avec les potentialités qu'il représente pour la santé et la sécurité. Ainsi, l'impact développemental des dimensions collectives, tout comme l'apport en termes d'efficience (et donc d'économie de la ressource temporelle) que représentent respectivement la proximité entre les postes d'une part et l'imprimante d'autre part sont de prime abord déniés par les professionnelles de prévention puisque ne rentrant pas dans le modèle du danger et du risque.

Cette construction d'un élément en opposition avec la représentation des travailleurs engagés dans les activités peut alors devenir une source de tension comme en témoigne le discours du référent DU dans son rapport avec les agents (Chapitre 8) mais également la situation qui oppose l'animatrice du jardin partagé et le bailleur social dans la construction du poulailler<sup>225</sup> (Chapitre 9).

---

<sup>225</sup> Qui représente pour ce dernier un risque biologique (lié à la fois aux zoonoses et à la consommation des produits)

*En second lieu, cet écart peut être lié à une forme de réduction.* Ce cas recouvre des situations où les représentations des professionnels de la prévention au travers des dangers et des risques sont cohérentes avec celles des travailleurs mais incomplètes ; dans ces situations, les travailleurs perçoivent l'élément comme pouvant porter atteinte à leur santé ou leur sécurité, mais ils lui associent d'autres caractéristiques finalisées, ou positives dans une perspective constructive et développementale de la santé<sup>226</sup> (Falzon, 2013; F. Guérin et al., 2021). Lors de notre étude, ces situations ont été relativement fréquentes et concernent principalement les objets qui sont au cœur de l'activité.

- Dans le cas de la préparation des médicaments cytotoxiques, les préparatrices sont conscientes du danger que représentent les médicaments cytotoxiques, cependant ce sont aussi des produits présentant d'autres caractéristiques, par exemple leur viscosité ou leur volume, qui conditionnent la réalisation de la préparation.
- Dans le cas de la médiation sur site, les bénéficiaires sont identifiés comme pouvant être à l'origine d'incivilité ou de violence, cependant ce cas est minoritaire ; ils sont avant tout des personnes avec des demandes que les médiatrices vont chercher à comprendre dans la perspective de réaliser la médiation. De la même manière, si les échanges avec ces derniers peuvent présenter un danger au regard de la Covid-19, ils sont surtout nécessaires à l'activité. Et plus, la gestion des tensions est identifiée comme faisant partie intégrante de leurs activités. Cela s'applique également à la médiation terrain et au phoning ; là le bruit, qui peut être source de gêne participe également des nombreux éléments précédemment évoqués permettant le développement de la santé et de la sécurité (apprentissage, gestion de l'ennui et entraide). Il est donc à la fois un bruit mais également un signal pour les médiatrices.
- Dans le cas de l'animation du jardin, cet écart dans la représentation liée au bénéficiaire est d'autant plus prononcé du fait de la situation de coproduction. De la même manière, les éléments extérieurs, tels que « le pôle » de vente de stupéfiants sont des activités à part entière avec lesquels il est possible de construire une coactivité apaisée.

*En dernier lieu, certains éléments peuvent être exclus d'une analyse au travers des dangers et des risques.* On peut prendre ici l'exemple du réseau, présent dans deux des terrains, dans des

---

<sup>226</sup> C'est-à-dire dans une approche qui laisse la place à l'individu et sa subjectivité et lui permet de se construire lui-même mais aussi les ressources qui lui permettront de conformer son environnement en milieu (et ce dans la lignée des propositions de Canguilhem (1966) sur « L'Homme sain »)

formes relativement distinctes. En effet, chez les médiatrices sur site c'est un concept pragmatique constitué, là où l'animatrice cherche à développer son propre réseau dans la perspective de construction de nouvelles collaborations. Celles-ci représentant alors des ressources pour l'activité et pouvant lui permettre de développer sa santé et sa sécurité, par exemple en améliorant ses relations avec les vendeurs de stupéfiants présents à proximité<sup>227</sup>.

Si ces écarts peuvent concerner des caractéristiques industrielles des situations, comme dans le cas des médicaments cytotoxiques, ils semblent plus marqués et plus fréquents au regard des éléments serviciels. En effet, dans le cas des médicaments cytotoxiques, leur appréhension comme danger ou risque est un élément structurant de l'activité des préparatrices. A l'inverse, dans le cas des bénéficiaires accompagnés par les médiatrices sur site, si cette représentation est cohérente avec leur propre perception, cette caractéristique des bénéficiaires apparaît toutefois secondaire et n'est pas un élément au cœur de leur activité.

Plus globalement, il ressort ainsi du gradient d'activité observé que le modèle du danger et du risque ne permet de se saisir que d'une minorité de caractéristiques en cohérence avec les représentations des professionnels engagés dans ces situations. De plus, à l'image du groupe de travail sur maquette volumétrique et des éléments pris en compte par les professionnelles de la prévention (Chapitre 7), il focalise l'attention sur des dimensions majoritairement physiques de l'activité, là où ces éléments ne sont pas ceux posant difficultés aux professionnelles en situation. Ces éléments s'expliquent de notre point de vue par le paradigme dans lequel s'inscrivent le danger et le risque dans la doctrine de prévention ; en raison de ses caractéristiques réaliste, substantialiste et extrinsèque, il focalise l'attention sur des éléments qui peuvent facilement répondre à ces caractéristiques – les dimensions physiques de l'activité – et il transforme d'autres caractéristiques des situations pour répondre à ce paradigme. Lors du groupe de travail sur maquette volumétrique, on constate la place que prend la doctrine dans le monde professionnel des professionnelles du service de santé au travail, et lors des échanges qui suivirent auprès de ces dernières lors de la restitution, les dimensions psychosociales sont majoritairement réduites à l'expression de leurs dysfonctionnement visibles au travers des violences.

---

<sup>227</sup> Par extension, cela permet à la fois de réduire l'impact subjectif de cet espace, puisqu'il n'est plus perçu comme source de difficulté par l'animatrice, mais également de réduire certains risques liés à l'activité en elle-même, comme la présence d'arme à feu cachée dans le jardin.

De ce fait, l'usage exclusif des dangers et des risques pour évaluer les éléments significatifs du point de vue de la santé et de la sécurité apparaît peu efficient dans le cadre des activités de service. En effet, il focalise l'évaluation sur des éléments déjà connus et identifiés par les professionnels, ou au contraire peu significatifs, au contraire et ne permet pas de prendre en compte les éléments les plus centraux du point de vue de leur santé et de leur sécurité : ceux liés aux dimensions immatérielles et relationnelles de l'activité.

Un écart se crée alors entre les professionnels de la prévention et les travailleurs ; si ces derniers peuvent rencontrer des difficultés à résoudre et avoir besoin de moyens et de ressources complémentaires pour le faire, ils ne se perçoivent pas comme confrontés à des dangers, ou évoluant dans un environnement risqué. Rentrer par cette focale permet donc plus difficilement la construction d'un dialogue avec eux. Autrement dit, les concepts de danger, de risque et d'exposition, ne constituent pas des objets frontières qui permettraient d'ouvrir un dialogue avec les travailleurs dans le cadre d'une activité servicielle. D'autres objets doivent être mobilisés. *A fortiori*, le DU présentant un formalisme particulier, il est rarement un objet pertinent pour construire un dialogue avec les travailleurs ; cela peut être constaté dans la difficulté évoquée par les professionnels du ST à rassembler les différents acteurs de la structure<sup>228</sup> autour de son élaboration (Chapitre 8).

La faible pertinence des dangers et des risques au regard des situations peut entraîner une autre conséquence : *être contreproductif du point de vue de la santé et de la sécurité*. En effet, comme nous l'avons vu dans le chapitre 3, l'usage du danger et du risque représente une méthode de lecture du réel qui en provoque une forme de segmentation, et rend ainsi difficile la prise en compte de l'impact des risques et des mesures prises pour les gérer sur les autres risques et problématiques. L'exemple le plus représentatif concerne les mesures de protection contre la Covid-19 qui viennent impacter la dimension psychosociale en compliquant l'interaction entre les médiatrices et les bénéficiaires (Chapitre 6) ou en contraignant l'animatrice dans sa gestion du jardin (Chapitre 9). Or, en provoquant une focalisation sur les dimensions physiques, moins significatives et, au contraire, en réduisant la prise en compte de la part immatérielle des situations servicielles, la doctrine amène à produire des recommandations qui pourront impacter

---

<sup>228</sup> La contrainte réglementaire qu'il représente peut toutefois être transformé par certains professionnels de la prévention, qui l'utilise alors comme l'occasion d'un échange sur la santé et la sécurité. Toutefois, cela représente de notre point de vue un usage de la réglementation qui n'est pas celui qu'impulse la doctrine, cette dernière contraignant à la mobilisation du risque comme concept.

ces éléments. L'effet de ces recommandations, déjà habituellement difficilement évaluables en raison de l'effet de segmentation, s'en trouve alors d'autant plus renforcé en raison de la faible évaluation que permettent le danger et le risque des dimensions immatérielles.

L'exposition vient également encore renforcer le paradigme dans lequel s'inscrit le danger et le risque – substantialiste, réaliste et extrinsèque – puisque la logique d'exposition amène à la recherche d'une source à cette dernière, et ne permet que difficilement de traiter des éléments qui ne s'ancrent pas dans un point d'origine précis, présents matériellement dans les situations. De plus, l'une des critiques centrales du concept d'exposition est qu'il ne permet pas de saisir du rôle actif joué par les professionnels dans le cadre des activités (Chapitre 3). Or, les différents accompagnements réalisés confirment l'importance de ce rôle actif dans le cadre des situations de travail, tout particulièrement lorsqu'ils se trouvent dans des situations servicielles. En effet, ces situations induisent et supposent de l'autonomie, abordée dans le cadre des caractéristiques servicielles identifiées dans la littérature (Chapitre 5), et qui transparait notamment dans la gestion du jardin par l'animatrice qui travaille seule avec l'ensemble des bénéficiaires (Chapitre 9). Elle se retrouve également dans la gestion de la relation des médiatrices sur site (Chapitre 6) ; c'est alors un élément présent à la fois comme composante de l'ensemble des classes de situations, mais également comme classe de situations à part entière. Cette autonomie est réfléchiée par les médiatrices et se traduit dans leur règle de métier comme ne pas interférer dans les médiations en cours ; elle est en effet nécessaire à la construction de la relation avec les bénéficiaires et y interférer peut nuire à la médiatrice, par exemple du point de vue de sa crédibilité.

Les professionnelles de la prévention rencontrées sont toutefois conscientes de cette autonomie. Cela transparait d'abord dans le discours des consultantes du SC lorsqu'elles abordent la culture de métier et les savoir-faire de prudence (Chapitre 8) ; ces derniers sont développés par les travailleurs eux-mêmes et véhiculés par la culture de métier.

Toutefois, le clivage qu'elles expriment entre culture de métier et culture de prévention<sup>229</sup> témoigne, de notre point de vue, de la difficulté à faire correspondre des éléments de préservation portés par les professionnels avec les exigences fixées par la doctrine, notamment

---

<sup>229</sup> Le terme de culture de prévention fera l'objet d'un développement particulier dans le chapitre 11, lorsque nous aborderons plus spécifiquement le modèle de la transformation de la doctrine de prévention.



car l'un des critères permettant de qualifier une mesure comme relevant de la prévention réside dans sa mise en place par l'employeur lui-même.

Cette autonomie est également, dans une certaine mesure, intégrée par les professionnelles de la prévention qui suivent la structure de médiation sociale. En effet – sans pour autant les proposer elles-mêmes et en considérant qu'elles ne relèvent pas de leur champ de compétence mais de celui d'autres acteurs<sup>230</sup> – ces professionnelles orientent la majorité de leurs recommandations sur la formation et donc le développement des savoir-faire des travailleurs (Chapitre 7). De plus, le contenu idéal de cette formation suggérée par la médecine du travail – une formation qui permettrait de se détacher d'une forme d'engagement émotionnel – témoigne des faibles ressources fournies par la doctrine de prévention sur la question de l'engagement de la subjectivité et de sa place dans la relation de service (ibid.).

L'ensemble de ces éléments sont toutefois liés : la doctrine de prévention, en modélisant le travailleur au travers de l'exposition, ne fournit pas de ressources aux professionnels de la prévention pour penser la construction de solution qui implique les travailleurs engagés dans ces situations en leur conférant un rôle actif. Par extension, cela ne permet pas aux préventeurs de fournir des recommandations sur ces problématiques, ils se trouvent alors à les écarter, considérant que cela ne relève pas du périmètre de leur mission ou tout au moins de leur champ de compétences – et ce à raison, si leur monde professionnel est construit en cohérence avec la doctrine de prévention – et à chercher d'autres acteurs de la prévention pour les prendre en charge.

Autrement dit, le triptyque danger-risque-exposition oriente l'appréhension des milieux de travail par les professionnels de la prévention sur les dimensions physiques, des dimensions qui sont minoritaires et moins significatives dans le cadre des activités servicielles. *A contrario*, il transforme les éléments pertinents que sont les dimensions immatérielles en les réduisant à leurs expressions visibles. Cette faible capacité à traiter la part relationnelle et immatérielle provoque alors l'exclusion de ces problématiques du champ de compétence des professionnels de la prévention qui s'y retrouve confrontés, ces derniers confiant alors l'action sur ces éléments à

---

<sup>230</sup> Principalement les acteurs internes, notamment le service des ressources humaines.

d'autres acteurs, notamment l'employeur, et ce alors même que la doctrine les pose comme ressources dans la mise en place de la démarche de prévention.

### 10.1.3. L'isolement généré par cette grille de lecture en tension avec l'activité collective liée au service

Le découpage en unités élémentaires comme précédemment abordé (§ 10.1.1) pose également des difficultés en raison de son fonctionnement intrinsèque. En effet, comme le souligne Foucault dans ses travaux « *la discipline parfois exige la clôture, la spécification d'un lieu hétérogène à tous les autres et fermé sur lui-même [...] Mais le principe de « clôture » n'est ni constant, ni indispensable, ni suffisant dans les appareils disciplinaires. Ceux-ci travaillent l'espace d'une manière beaucoup plus souple et plus fine. Et d'abord selon le principe de la localisation élémentaire ou du quadrillage. A chaque individu, sa place ; et en chaque emplacement, un individu. Eviter les distributions par groupes ; décomposer les implantations collectives ; analyser les pluralités confuses, massives ou fuyantes. [...] Il s'agit d'établir les présences et les absences, de savoir où et comment retrouve les individus, d'instaurer les communications utiles, d'interrompre les autres, de pouvoir à chaque instant surveiller les conduites de chacun, l'apprécier, la sanctionner, mesurer les qualités ou les mérites. Procédure donc pour connaître, pour maîtriser et pour utiliser. La discipline organise un espace analytique. [...] Même si les cases qu'il assigne deviennent purement idéales, l'espace des disciplines est toujours, au fond, cellulaire. Solitude nécessaire du corps et de l'âme [...].* » (Foucault, 1975, p. 167-168). Autrement dit, comme nous l'avons développé dans le chapitre 2, la discipline repose sur un mécanisme d'isolement dans une perspective d'analyse et de contrôle. Dans le cadre du dispositif de prévention, les différents niveaux de découpage et quadrillage que sont l'entreprise, l'unité de travail et le poste de travail fonctionnent de concert avec le triptyque danger-risque-exposition ; ils structurent l'analyse avec *in fine* l'objectif d'agir sur chaque unité, jusqu'à la plus élémentaire qu'est le poste. Se faisant, il fonctionne également ensemble pour générer l'isolement identifié par Foucault : le rapport des unités entre elles est appréhendé au regard du risque qu'elles représentent les unes pour les autres<sup>231</sup>.

---

<sup>231</sup> Cela emporte une conséquence similaire avec ce qui est externe aux unités, et plus spécifiquement à l'unité la plus générale qu'est l'entreprise, toutefois nous développerons spécifiquement ce point dans le chapitre 11.

Là encore, l'exemple le plus représentatif de cette approche peut être identifié dans le groupe de travail sur maquette volumétrique (Chapitre 7). En effet, le rapport entre les travailleuses était envisagé de prime abord par les professionnelles de la prévention qui ont participé au travers des risques liés à la coactivité et au bruit, soit l'impact négatif des postes les uns sur les autres. De plus, lorsque ces professionnelles évoquent les dimensions collectives et l'importance de travailler ensemble au moment de la restitution, les problématiques et solutions envisagées visent à éviter des dysfonctionnements dans le travail collectif, et donc là encore on peut y voir l'expression d'une tension entre les unités élémentaires que sont les postes/travailleurs – les deux objets se recouvrant au sein de la doctrine – qui doit être évitée.

Or, l'ensemble des accompagnements montrent l'importance des dimensions collectives dans le contexte des activités servicielles :

- Dans le cadre de la préparation des médicaments cytotoxiques (Chapitre 8), la chaîne de production induite par le service génère des situations d'interaction, de régulation voire d'entraide entre les services internes de l'hôpital. A l'échelle des postes de manip et d'aide manip, le travail collectif alterne entre des situations de collaboration, de coaction et de coactivité. L'importance des dimensions collectives est spécifiquement identifiée par les préparatrices qui, lorsque nous l'avons évoqué, ont préféré ne pas stabiliser des binômes pour notamment permettre le développement du collectif.
- Le travail sur les espaces de phoning de l'équipe de médiation terrain (Chapitre 7) ont montré l'importance des dimensions collectives dans une perspective développementale (par exemple du fait des mécanismes d'apprentissages qu'il permet). De la même manière, le travail sur les espaces des équipes sur site a permis d'identifier la place des communications dans le fonctionnement de l'équipe, par exemple pour permettre la reconstruction de l'historique des échanges avec un bénéficiaire donné et ainsi faciliter la médiation.
- L'animation du jardin par la professionnelle du centre social fonctionne sur un mécanisme de réseau qui induit des formes de collaborations avec des personnes extérieures à la structure. Les jardinières, bénéficiaires du service, sont aussi d'autres travailleuses qui participent à la vie du jardin, par exemple lors de la construction des évènements.

On constate donc que le gradient d'activité serviciel s'accompagne d'un gradient dans l'importance des dimensions collectives, allant d'une composante de la charge de travail au poste pour la préparation des médicaments cytotoxiques à un élément central de l'activité, participant de la construction même de son organisation, en ce qui concerne l'animation du jardin. De plus, ces dimensions collectives apparaissent de plus en plus informelles ; la chaîne de production du service lié aux médicaments cytotoxiques reste globalement un élément prévu par l'organisation même s'il induit en parallèle des échanges informels, là où le caractère informel est omniprésent dans le fonctionnement du jardin.

On observe donc une tension intrinsèque entre d'une part une caractéristique de la doctrine – sa dimension disciplinaire qui induit un isolement des unités élémentaires du système de travail, et un contrôle du rapport entre ces éléments – et d'autre part les situations servicielles qui induisent des dynamiques collectives importantes, souvent évolutives en fonction des besoins de l'activité et surtout peu formalisées.

## 10.2. Une doctrine fondée sur la stabilité confrontée à la singularité servicielle

Les différents accompagnements réalisés permettent de constater une variabilité extrêmement forte dans les situations observées. La variabilité représente un concept couramment mobilisé en ergonomie ; il se trouve ainsi défini dans plusieurs ouvrages de références (Coutarel & Beaujouan, 2021; F. Guérin et al., 2007, 2021; Montmollin, 1997).

Plusieurs de ces définitions l'accompagnent du terme de diversité, avec certaines nuances (Coutarel & Beaujouan, 2021; F. Guérin et al., 2007, 2021) :

- Pour (F. Guérin et al., 2007) le terme de diversité est associé à celui de variabilité dans un titre qui annonce « *Diversité et variabilité des individus* » (p.85). La diversité renvoie alors au fait que « *Le « travailleur moyen » n'existe pas. Homme ou femme, plus ou moins jeune, petit ou grand, doté d'une bonne vue ou porteur de lunettes, chaque personne a en outre sa propre histoire, sa propre expériences* » (*ibid.*) et aux effets que vont avoir ces différences sur l'activité. Sont ensuite évoqués au regard de la variabilité les variations à court terme (liées au rythme biologique) et à long terme (liées à l'âge). Si les deux termes font l'objet d'une distinction, la diversité est relativement peu

développée<sup>232</sup>. De plus, le paragraphe suivant qui présente son effet sur l'activité évoque principalement la taille ou l'impact de l'expérience sur les savoir-faire ; la notion d'histoire précédemment abordée n'est plus reprise par la suite et renvoie ainsi de notre point de vue à l'expérience elle-même. Ces éléments, combinés à la reprise de l'âge dans la variabilité, nous amène à considérer que la diversité reste une notion en construction au moment de la rédaction de cet ouvrage, *a contrario* du concept de variabilité, plus développé et stabilisé.

- Pour (Coutarel & Beaujouan, 2021) les termes de variabilité et diversité sont mobilisés en référence à la situation : « *les concepts de diversité et de variabilité des situations permettent de les caractériser. La diversité rend compte de la richesse en nombre et en qualité des situations. La variabilité caractérise les variations auxquelles chaque situation est soumise* » (p.255). Nous voyons dans cette définition plusieurs niveaux, la diversité étant un premier niveau de différenciation, plus fort que la variabilité, qui est elle-même une variance d'une même situation.
- Pour (F. Guérin et al., 2021, p. 101), il est précisé que « *diversité et variabilité de la production et des personnes au travail constituent des variables importantes* ». On constate par la suite cette même logique de niveau, avec une référence spécifique à la diversité des personnes et à leur variabilité. La diversité renvoie alors à la différence entre les personnes, là où la variabilité vise plutôt à caractériser leurs évolutions, par exemple au regard de la fatigue ou du vieillissement. Par la suite, les auteurs font explicitement référence à « *la diversité et la variabilité des situations* » (p.102) et évoquent notamment la « *diversité des produits fabriqués, diversité des questions posées par le client* » (ibid.)

Les concepts de diversité et variabilité sont donc mobilisés pour signifier respectivement la différenciation et la variance – tout autant de la production, des individus ou des interactions – avec une stabilisation récente de ce vocabulaire dans notre discipline.

La diversité a également fait l'objet de travaux en propre et se trouve alors identifiée comme une ressource constructive pour l'agentivité (Mollo, 2022). L'auteure en donne alors une définition relativement précise : « *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*

---

<sup>232</sup> une demi-page contre 3 pour la variabilité, de 86 à 88

*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.* » (Mollo, 2023, p. 5). Ici, le terme de diversité renvoie spécifiquement aux individus, devenant la résultante de la variabilité et se trouve corrélé à la singularité de l'expérience.

En parallèle des définitions précises lorsque le sujet est spécifiquement celui de la variabilité ou de la diversité, on peut constater un usage courant du terme de variabilité dans la littérature de notre discipline<sup>233</sup> et ce, sans que la distinction entre variabilité et diversité soit opérée, ou que le terme de diversité soit mobilisé. Ces différences sont de notre point de vue liées à la place qu'occupe historiquement la variabilité dans notre discipline, a *contrario* de la diversité qui ne fait l'objet d'une distinction et d'une réflexion en propre que depuis ces travaux récents. Or, ces nuances sont importantes et significatives de différences profondes que nous explorerons – conjointement aux enjeux liés à la doctrine de prévention – au travers de la singularité qui touche différents aspects des activités servicielles et qui peut, de notre point de vue, également faire l'objet d'un travail de conceptualisation pour enrichir les réflexions contemporaines sur la variabilité et la diversité. La singularité concerne d'abord des éléments en lien avec le bénéficiaire et la charge de travail qui en découle, ce que le travailleur aura à gérer au cours de son activité ; elle met alors en défaut la recherche de stabilité et de prévisibilité de la doctrine (§ 10.2.1). Toutefois, la singularité s'applique également au travailleur lui-même, la particularité des situations servicielles étant que cette dernière se trouve appelée par l'engagement dans la relation de service et les rapports sociaux qui y sont liés ; c'est alors la logique de normation des travailleurs présente dans la doctrine de prévention qui trouve ses limites (§ 10.2.2). Ces deux dimensions de la singularité se rejoignent dans la dimension processuelle de la relation de service et sa construction dans le temps long ; la doctrine reposant sur un modèle de stabilisation, elle ne laisse que peu de place pour appréhender ce qui a été et ce qui pourrait advenir de cette relation (§ 10.2.3)

---

<sup>233</sup> Les exemples seraient très nombreux. On peut notamment en trouver un récent spécifiquement sur les services : « *les personnes qui travaillent en situation de service sont très probablement plus soumises à des variabilités que celles qui ne sont pas en contact direct avec des clients* » (Petit & Negroni, 2023, p. 5). Si nous partageons ce constat, l'usage exclusif du terme de variabilité et les objets auxquels il est associé dans l'article nous amène à supposer qu'il recouvre en réalité également la diversité.

### 10.2.1. La singularité du bénéficiaire

Dans le chapitre 8, nous avons mobilisé le modèle de la charge de travail (*cf.* Figure 30) de Fournier et al. (2013). Pour rappel, nous avons choisi d'utiliser ce cadre conceptuel en réponse à la problématique d'accroissement d'activité et de charge de travail de l'unité de préparation des cytotoxiques. Ce dernier offre une caractérisation précise de la charge de travail ; il la décompose en plusieurs types et met en avant différents éléments qui peuvent l'impacter.

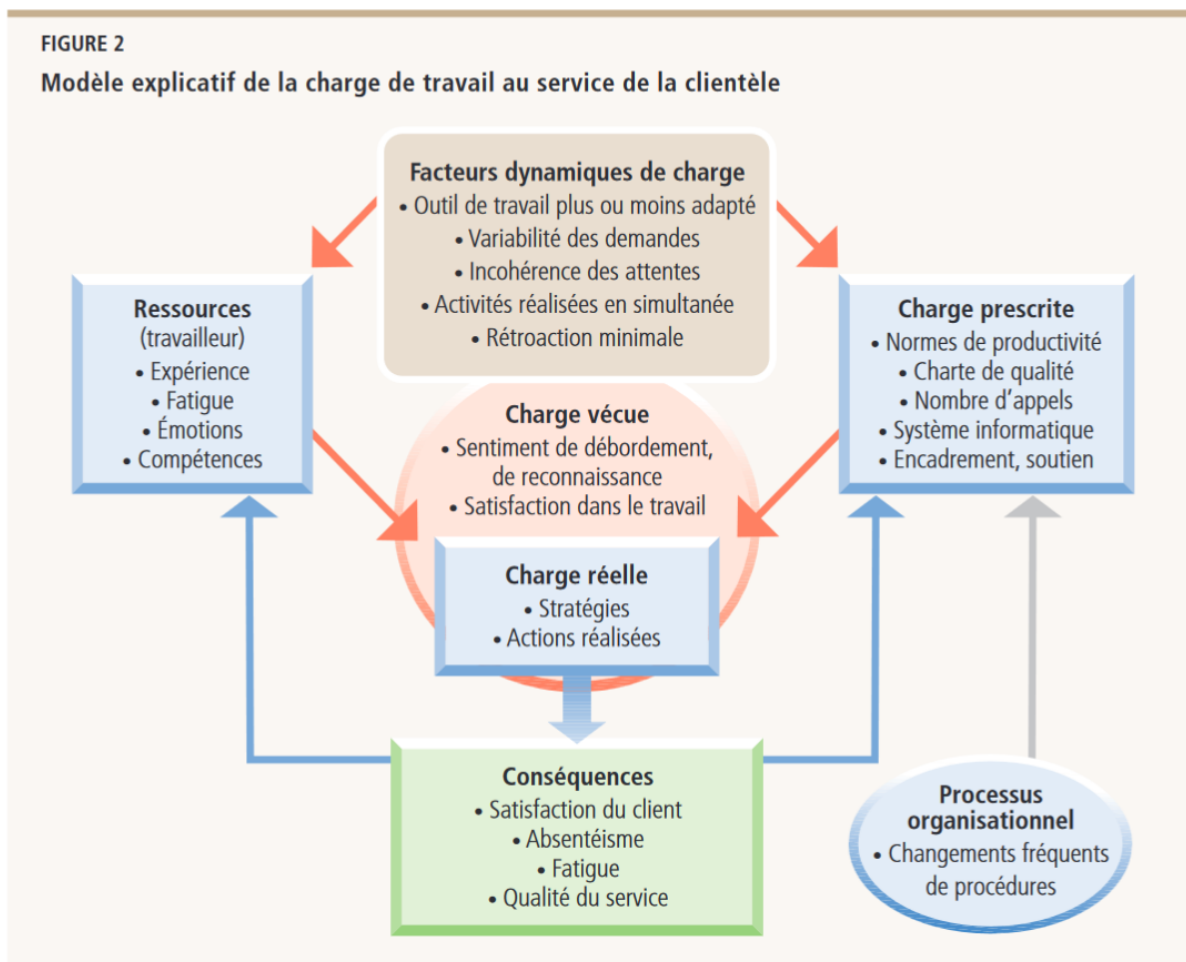


Figure 30 : Schéma du modèle de la charge de travail proposé par Fournier et al. (2013, p. 60)

Notre objectif était, au travers de ce modèle, d'arriver à une caractérisation plus précise de la charge mais aussi d'identifier certains éléments pertinents au regard de notre objet de recherche. Les résultats nous ont alors permis de dégager deux composantes de la charge prescrite liées à des dimensions servicielles ; d'une part, une variabilité forte du nombre de préparations à

réaliser – à la fois en fonction des jours, mais également sur la journée elle-même – et ce en raison de la situation de back office de l'unité et d'autre part des procédures prescrites nombreuses et contraignantes liées notamment à la sécurité du patient. Ces éléments nous ont ainsi permis de montrer l'impact fort des dimensions servicielles, y compris sur des professionnels qui ne sont pas directement engagés dans la relation de service. Toutefois, il est également important de souligner ici qu'*a contrario*, les autres paramètres qui peuvent impacter la charge étaient plutôt limités, notamment en ce qui concerne les facteurs dynamiques de charge. En effet, l'ensemble des « demandes »<sup>234</sup> – ici les typologies de préparations à produire – restaient dans un périmètre limité et connu au préalable, l'activité à réaliser est relativement précise et connaît peu d'interruption, etc.

En parallèle, nous avons choisi d'abandonner le modèle des classes de situations dans le cadre de cet accompagnement, et ce notamment en raison de la proximité des classes avec les postes de travail auxquels les entretiens avec les préparatrices nous amenaient. De plus, nous avons alors identifié que, à l'image de la classe de situation de médiation qui représente le cœur d'activité des médiatrices, la classe de situation de manip pouvait être découpée en plusieurs sous-classes, et ce, sur des critères liés aux différentes classes de préparations qui peuvent être effectuées ; la diversité des situations rencontrées reste limitée et quantifiable.

De notre point de vue, ces deux éléments peuvent être corrélés pour développer un constat : l'absence d'interaction direct avec le bénéficiaire et sa singularité réduit la diversité des situations gérées.

Dans le cadre de l'activité de médiation sociale sur site (Chapitre 6), nous avons caractérisé avec les médiatrices un certain nombre de classes de situations ; toutefois, le contenu de ces classes et notamment celles qui mobilisent directement les bénéficiaires<sup>235</sup> recouvrent une diversité de situations beaucoup plus importantes. De plus, l'une des classes de situations, les ateliers numériques, représentaient une innovation à la fin de l'accompagnement, témoignant d'évolution dans le périmètre même de l'activité. Ainsi, si le périmètre de l'activité apparaît limité et identifiable, il est également moins stabilisé et recouvre une plus grande diversité de

---

<sup>234</sup> Pour rappel, le modèle proposé a été construit en référence à l'activité dans un centre d'appel, le terme de demande est donc mobilisé en référence à cette situation. S'il nous paraît adapté aux activités servicielles en général, dans le cadre de la préparation des cytotoxiques, les demandes sont traitées à d'autres étapes de la chaîne de production du service. En effet, la demande du patient est traitée par les différents professionnels présents dans le service qui l'accueille et celle de ce service est traitée par les internes qui reçoivent la prescription (et en font la fiche de fabrication à partir de laquelle travaille les préparatrices).

<sup>235</sup> Ce qui représente l'ensemble des classes de situations rencontrées à l'exception de deux d'entre elles : la gestion de l'interne et la gestion des stagiaires.



situations. Analysée à l'aune du modèle de la charge de travail, on constate que la charge de travail prescrite connaît une forte variabilité, notamment du fait d'une variance importante dans le nombre de médiation à traiter quotidiennement, à laquelle s'ajoutent des facteurs dynamiques de charges extrêmement nombreux : diversité des demandes, incohérence des attentes, gestion de plusieurs bénéficiaires en simultané, etc. L'ensemble de ces paramètres conduisent à ce que chaque rencontre soit unique ; si la demande rentre dans une classe de situation identifiable, la manière dont elle est vécue par le bénéficiaire, comment il la communique, la relation qu'il entretient avec la médiatrice, avec les autres services, etc... Le tout est singulier et propre à chaque bénéficiaire.

Enfin, lors de notre travail auprès de l'animatrice du jardin de la passion (Chapitre 9), nous avons abandonné le modèle des classes de situations notamment en raison de la faible résonance du modèle avec les représentations de la professionnelle qui avait exprimé travailler à partir de collaborations, toute différentes, plutôt qu'à partir de situation. De plus *ad hoc*, nous n'avons pas été en mesure d'opérer un découpage en différentes classes, ce qui s'explique d'abord par la conjugaison de la diversité et de la variabilité des situations rencontrées ; opérer des rapprochements sous forme de classes représentait une complexité. De plus, la professionnelle travaille à partir d'un réseau de collaboration – incluant les jardinières – où chaque interlocuteur représente la aussi une expérience singulière, à la fois dans ce qu'induit la relation, la gestion et les opportunités qu'elle pourra offrir.

Il nous semble ainsi difficile de mobiliser les mêmes termes pour qualifier la diversité qui marque des systèmes productifs et celles liés à des individus, et les conséquences qu'elles emportent (notamment en termes de variabilité). Aussi, lorsqu'il est question de l'humain et plus particulièrement de ses besoins, de son histoire, de ses compétences, etc. et de l'effet que provoque cet ensemble en termes d'interactions ou d'expériences vécues, nous parlerons de singularité.

Le gradient d'activité amène donc à constater un gradient à la fois dans la présence de variabilité, diversité et singularité au sein des situations :

- Dans le cadre de la préparation, le périmètre de l'activité est stable ; les différentes tâches qui peuvent être réalisées se situent dans un espace connu et prévisible. Le contenu connaît une variabilité relativement forte, notamment du point de vue de la

charge prescrite en raison des dimensions servicielles<sup>236</sup>. Il y a une certaine diversité de préparation à réaliser mais aucune n'est à proprement parler singulière.

- La médiation sociale est caractérisée par un périmètre identifiable mais qui peut être amené à évoluer. Il recouvre une importante diversité de situations qui sont chacune singulière.
- L'animation du jardin recouvre un périmètre extrêmement vaste, dont les évolutions sont liées à la fois aux problématiques rencontrées mais également au réseau que constitue l'animatrice au fil des rencontres. Variabilité, diversité et singularité s'entrecroisent à la fois dans le contenu de l'activité mais également dans la définition de son périmètre.

Or, comme nous l'avons abordé dans le premier chapitre, la doctrine de prévention repose sur un mode de représentation, le risque, qui est indissociable d'une « *volonté d'anticiper l'avenir et de coloniser le futur* » (Peretti-Watel, 2003, p. 62). Quantifier les événements au travers du calcul probabiliste cherche à définir un espace de potentialité ; il s'agit de déterminer l'étendue des possibles, la probabilité que dans cet espace chaque événement puisse se produire et ses effets possibles. L'objectif *in fine* est alors de mettre en place des mesures qui permettent de réduire ces probabilités et ce pour chaque possibilité.

Ce mode de représentation est rendu plus complexe par la variabilité et la diversité ; elles rendent plus délicates le calcul probabiliste en influençant les occurrences et rajoutent des événements à probabiliser, tout comme les effets et les mesures à prendre pour les prévenir. La singularité inhérente aux activités servicielles et plus spécifiquement à la relation de service rend quant à elle cette recherche de stabilité inopérante ; elle empêche la délimitation stricte d'un espace possible tout comme de son contenu.

Ce point participe des conséquences que nous avons développées au regard de la question de l'exposition et de l'autonomie. En effet, en raison de la difficulté à appréhender ce qui pourra se jouer en termes de potentialité et la singularité des situations, la doctrine fournit peu de ressources pour agir sur ces dernières ; les éléments restent relativement génériques comme nous avons pu le constater dans le cadre des recherches effectuées en amont de nos

---

<sup>236</sup> D'autres éléments impactent la charge, par exemple le défaut de certains composants et la typologie de préparation représentent des facteurs dynamiques de charges, toutefois ces éléments sont plus minoritaires et non pertinents au regard de notre objet de recherche.

accompagnements (Chapitres 6, 8 et 9). Cela se traduit dans l'action des professionnels de la prévention par un positionnement dans une forme d'externalité et une recherche d'acteurs ressources pour prendre en charge les problématiques rencontrées (Chapitres 7 et 8).

Toutefois, il pose également une difficulté plus profonde, liée à la nature même d'un dispositif. En effet, comme nous l'avons développé dans le chapitre 2, les dispositifs sont intrinsèquement liés à une logique d'orientation et de contrôle. Deux conséquences en découlent :

- La première est une forme d'antagonisme puisque là où le serviciel exige l'autonomie, le dispositif lui ne peut l'intégrer comme un modèle acceptable, en témoigne le modèle du travailleur qu'il véhicule dans son versant théorique (Chapitre 3). Ce modèle théorique se retrouve dans les propositions des professionnelles de la prévention qui cherchent en dehors des milieux de travail, dans une forme de verticalité, les connaissances à apporter aux professionnelles, partant du postulat que ce savoir n'est pas disponible ou productible dans les situations de travail (Chapitre 7).
- La seconde renvoie au savoir et au pouvoir. Comme nous l'avons vu dans le chapitre 2, la logique d'orientation est intrinsèquement liée dans le dispositif à ces deux objets ; les ressources fournies par le dispositif forment une grille de lecture qui oriente la production des connaissances, ces dernières permettant elles-mêmes de guider l'action, le tout dans une forme d'auto-alimentation. Ainsi, la difficulté que pose la singularité pour le dispositif de prévention ne signifie pas qu'il ne produit pas de connaissances sur les situations de travail serviciel, mais plutôt qu'il incite à produire des connaissances sur d'autres dimensions des milieux de travail ; celles qui sont les plus stabilisées, mesurables et quantifiables. Ainsi, dans le cadre de l'activité de phoning (Chapitre 7), des éléments qui peuvent sembler anodins, comme l'émission de substances toxiques par l'imprimante, le manque d'oxygénation des bureaux ou le risque biologique lié aux plantes, deviennent significatifs. De la même manière, la prévention primaire à l'hôpital se trouve définie par la médecin du travail comme étant liée à la vaccination, au tabac et à l'alcool, des éléments maîtrisés, connus, même si peu significatifs de notre point de vue lorsqu'il s'agit d'évoquer la santé au travail (Chapitre 8).

En résumé, là où la variabilité et la diversité représentent déjà des éléments qui peuvent compliquer une lecture de la situation à partir de la doctrine de prévention, la singularité du bénéficiaire vient la déborder complètement, amenant à une orientation sur des éléments moins significatifs, mais plus aisément appréhendables avec les outils dont dispose la doctrine.

### 10.2.2. La singularité des personnes engagées dans l'activité de travail

A l'image de la dissociation opérée précédemment, il nous semble également nécessaire de distinguer la variabilité de la diversité et de la singularité lorsque ces concepts s'appliquent aux travailleurs et travailleuses. En effet, là où la variabilité nous semble adaptée pour marquer des différences liées par exemple à une morphologie et la diversité pour parler d'éléments comme le sexe, ils nous semblent insuffisants pour présenter la singularité humaine en termes d'expérience ou de parcours de vie et ce d'autant qu'à l'échelle de notre discipline, la diversité peut tout autant faire référence à l'humain qu'à une situation ou à un système technique. Le concept de variabilité nous apparaît même de notre point de vue peu enclin à permettre l'inclusivité puisqu'il induit par sa proximité sémantique à considérer la différence comme une simple variation par rapport à des standards ou des normes ; ils participent ainsi d'une invisibilisation de la singularité présente dans les milieux de travail s'il est utilisé par abus de langage pour qualifier la diversité. Nous choisissons donc de différencier :

- le concept de variabilité, que nous mobilisons uniquement pour des points spécifiques qui connaissent une variance dans des périmètres relativement limités
- la diversité qui met en valeur des différenciations en terme de groupes sociaux ou de grandes catégories.
- la singularité que nous utiliserons pour parler des travailleurs et travailleuses lorsqu'il s'agit de traiter des éléments en lien avec des dimensions subjectives, l'impact des rapports sociaux ou leurs histoires.

Il nous semble d'autant plus nécessaire d'opérer cette dissociation lorsqu'est amorcée une réflexion en lien avec les activités de service en raison de la place qu'occupe la subjectivité dans la relation de service (Chapitre 4). Son engagement a pu être observé dans chacune des structures accompagnées :

- L'enjeu lié au soin dans le cadre de l'hôpital est un élément structurant, qui induit une implication forte des travailleuses. Il conditionne un rapport à la charge prescrite qui la rend non ajustable, et ce pour l'ensemble de l'unité incluant les préparatrices elles-mêmes (Chapitre 8).
- La médiation sociale induit un engagement émotionnel identifié par les médiatrices, ce qui participe de la définition de la relation adaptée à la médiation ; cette définition varie

en fonction des équipes et des médiatrices, certaines autorisant une plus grande proximité, là où d'autres médiatrices maintiennent une certaine distance notamment afin de se protéger (Chapitres 6 et 7).

- L'objectif central de l'animatrice dans sa gestion du jardin est la création de lien social entre les jardinières entre elles et avec les habitants, le jardinage étant un prétexte à ces rencontres et ces liens qui se créent. Par extension, l'engagement de la subjectivité est au cœur de ses objectifs.

A ces constats viennent s'ajouter les enseignements de la didactique professionnelle concernant les activités de service et plus spécifiquement le processus de pragmatisation des concepts quotidiens qui s'opèrent dans ce type d'activité (Chapitre 5). Se faisant, l'expérience hors travail et les parcours de vie marquent ainsi la manière dont se produiront ces conceptualisations effectuées par les travailleurs et travailleuses engagés dans les situations servicielles. Dans le cadre de l'activité de médiation sociale, le concept quotidien « aider l'autre » fait l'objet d'un processus de pragmatisation<sup>237</sup>, processus dont l'issue pourra connaître des variations en fonction des collectifs mais également des médiatrices elles-mêmes et qui se trouvera influer par l'identité en acte de ces travailleuses. De plus, en nous intéressant aux différentes classes de situations traitées par les médiatrices sur site, nous avons pu identifier l'existence de certaines ressources issues de leurs expériences de la vie quotidienne ou de leurs parcours, allant de connaissances permettant d'affiner les réponses apportées lors des médiations à des savoir-faire spécifiques, telles que des compétences en pédagogie mobilisées dans le cadre des ateliers numériques (Chapitre 5).

Cette singularité vient ensuite impacter l'interaction avec les bénéficiaires dans une forme de processus itératif et dialogique. En effet, en adoptant une posture de recherche intersectionnelle, nous avons pu identifier comment l'ethnie réelle ou perçue et le genre pouvaient venir impacter les interactions et les stratégies développées par les médiatrices (Chapitres 6 et 7). Ces différences peuvent aller jusqu'à générer une expérience différenciée au regard d'une même situation de violence, comme nous avons pu le constater dans le cadre des violences verbales subies par l'une des médiatrices qui étant, dans un cas associé par cette dernière à une problématique de genre, là où d'autres y percevaient l'expression d'une colère liée au racisme

---

<sup>237</sup> Similaire à celui constaté par Mayen (2007) dans le cadre de son travail auprès d'aide à domicile et ce pour le même concept pragmatique « aider l'autre »

des services partenaires. Cette différence a d'abord impacté le collectif en raison des incompréhensions mutuelles qu'elle a pu provoquer, mais elle témoigne également que, dans une perspective développementale de la santé et de la sécurité, des solutions antagonistes peuvent être nécessaires<sup>238</sup> (Chapitre 7).

À cet effet différencié sur la santé, la singularité des travailleurs et des travailleuses amène à une variance dans les expositions ou les risques à un même poste. Cela est notamment le cas pour les femmes, où le sexe et le genre sont à la fois source de différences (physiques et psychologiques), mais aussi de ségrégation professionnelle (Messing, 2021). Cela a pu notamment être constaté dans des métiers à prédominance masculine (Riel et al., 2016) et n'est pas exclusif aux femmes, mais peut toucher toutes les minorités, par exemple les personnes LGBTQIA+<sup>239</sup> (Sahin & Olry-Louis, 2021).

Or, comme nous l'avons précédemment abordé, le dispositif de prévention cherche à influencer les manières d'agir et de penser au regard de son objectif ; il est un élément de normation et n'autorise pas la singularité. Cela transparait dans les recommandations fournies dans son versant cristallisé : peu d'entre elles envisagent une construction avec les acteurs et des solutions situées. En effet, chaque risque connaît ses solutions génériques qui peuvent et doivent être appliquées et ce quelle que soit la situation.

Le concept de culture de prévention nous semble également spécifiquement illustrer cette logique de normation. Comme développé dans le chapitre 1, il est issu du champ de la sécurité et trouve racine dans le concept de culture organisationnel. Il est fréquemment mobilisé par la doctrine et par les professionnels de la prévention en référence à des connaissances et valeurs qui doivent être transmises aux salariés dans la perspective d'une réduction des risques. Lors de l'accompagnement de la structure hospitalière, les échanges avec les consultantes du SC ont permis de mettre en avant la dualité qui peut exister entre la culture de prévention et la culture de métier, alors même que les cultures de métier présentent des techniques et stratégies de préservation de la santé par les travailleurs et professionnelles des milieux de travail (Chapitre 8). La culture de prévention renvoie donc à une forme spécifique de ce que doit être la santé et

---

<sup>238</sup> En effet, dans le cadre de cette situation, pour certaines médiatrices la solution leur permettant d'être en accord avec le sens qu'elles donnent à leur travail était d'accueillir malgré tout l'utilisateur, là où la médiatrice victime des violences souhaitaient son exclusion.

<sup>239</sup> Lesbienne, Gay, Bisexuel, Transgenre, Queer, Intersexe, Asexuel et Plus, ce dernier point se voulant inclusif de l'ensemble des autres réalités.

la sécurité, une forme qui doit être intégrée – et ce relativement subtilement, grâce aux techniques disciplinaires<sup>240</sup> – par les milieux de travail.

Une tension apparaît alors entre les activités servicielles qui, comme nous avons pu le constater, induisent de laisser la place à la singularité des professionnelles, et la doctrine qui d'une part n'offre pas d'outil pour penser cette singularité ou permettre de travailler les problématiques rencontrées en intégrant ce paramètre, et d'autre part va inciter à la supprimer dans une perspective de normation du milieu de travail à une forme de culture uniforme, celle de la prévention.

Le terme de culture de prévention lui-même nous semble poser une difficulté dans la prise en compte de la diversité et il relève pour nous de l'instrumentalisation de la notion de culture par les pratiques gestionnaires dans une approche purement fonctionnaliste (Nascimento, 2020). Il s'agit en effet ici uniquement de parler d'une culture organisationnelle : de l'imprégnation des organisations par les connaissances, concepts et valeurs de la doctrine de prévention dans une logique d'amélioration de la santé et de la sécurité<sup>241</sup>. Nous nous inscrivons ici dans la lignée de l'anthropologue Haukuleid (2008) qui rappelle que « *du point de vue de l'anthropologie, la culture peut difficilement être managée* », car elle renvoie à un objet beaucoup plus riche. Il adresse ainsi, comme le souligne Nascimento (2020), une critique « *à la littérature – notamment managériale – qui s'est emparée de la notion de culture de manière superficielle, au travers d'une vision de contrôle et de manipulation accompagnée d'un point de vue naïf sur l'influence du management sur la culture du travailleur* », critique qui peut aujourd'hui être adressée à la doctrine de prévention.

### 10.2.3. La dimension processuelle de la relation de service.

Comme nous l'avons développé dans le chapitre 4, le terme de relation de service peut renvoyer à deux perspectives complémentaires. La première peut être qualifiée d'interactionniste et

---

<sup>240</sup> Le rappel à la règle et la sanction sont spécifiquement évoqués par le conseiller du ST qui porte la démarche liée au document.

<sup>241</sup> Dans la limite de ce que sont les pôles de la santé et de la sécurité au sein de la doctrine de prévention. En effet, comme nous avons pu le développer dans le chapitre 3, la doctrine mobilise des définitions relativement précises, et restrictives, de ces deux objets.

évoque spécifiquement ce qui se joue dans la rencontre entre les deux interactants. La seconde fait référence au lien qui se crée entre le bénéficiaire et la structure au fil des différentes interactions avec cette dernière et à ses évolutions. Ces deux approches de la relation fonctionnent de manière dialogique ; chaque interaction va nourrir la relation sur le long terme, et l'état actuel de la relation va venir impacter l'interaction en cours. Les différentes interactions peuvent avoir un même objet, elles sont alors différentes étapes de la chaîne de production du service, ou au contraire avoir plusieurs objets relativement distincts ; dans tous les cas, ces interactions impacteront la relation globale. Ces interactions peuvent également avoir lieu avec différents professionnels, mais parfois avec le même interlocuteur ; dans cette éventualité, se superpose une relation interpersonnelle qui peut se confondre partiellement avec la relation de service.

Ces deux approches de la relation de service et les rapports qu'entretiennent ces deux niveaux ont pu être observés à de nombreuses reprises dans le cadre de l'accompagnement réalisé auprès de la structure de médiation sociale, et plus spécifiquement au regard de la médiation sur site, et sont intégrés par les professionnelles dans leurs pratiques (Chapitre 6) :

- Les médiatrices cherchent à reconstruire l'historique des interactions avec les bénéficiaires ; nous avons notamment pu constater comment la proximité d'un back office était utilisé comme espace de partage d'informations entre les médiatrices pour échanger sur les médiations en cours, ou comment elles pouvaient être amenées, en amont d'une médiation, à échanger avec leurs collègues sur ce qui avait été déjà réalisé avec le bénéficiaire qu'elle devait rencontrer.
- Elles ont conscience de l'impact des échanges sur les relations futures, et considèrent la construction d'une « relation apaisée » comme partie intégrante de l'objet de leur travail. La gestion de la relation représente ainsi une classe de situation à part entière, et des stratégies différenciées peuvent être observés pour gérer cette relation. Les médiatrices peuvent également être amenées à « passer le relais » d'une médiation à une autre médiatrice ce qui témoigne de leur prise en compte de l'impact interpersonnel que peuvent avoir les interactions en cours ou antérieurs. Elles voient également le bénéficiaire apprendre et évoluer au fil des médiations, par exemple en développant son autonomie.
- Les situations de tension avec des bénéficiaires qui ont été abordées par les médiatrices sont toutes des situations qui s'inscrivent dans une multiplicité d'interactions. La



relation antérieurement créée avec le bénéficiaire peut rendre ces tensions plus violentes pour les médiatrices, notamment en raison de l'affect qui s'est créé au fil du temps. Elles peuvent également accentuer les violences mutuelles en raison du ressenti des différents interlocuteurs, et impacter le collectif lorsque plusieurs médiatrices ont participé de ces interactions.

De manière moins centrale, les mesures sanitaires prises en lien avec la Covid-19 ont pu impacter également la construction de la relation. Par exemple, la prise de rendez-vous et les disponibilités viennent à la fois créer un temps préserver à la médiation qui peut être facilitant, tout en induisant un report de la situation à traiter qui peut accentuer les tensions du côté des bénéficiaires.

Ces éléments, au regard de la doctrine, questionnent sa perception d'un environnement stabilisé, peu enclin aux fluctuations. En effet, comme nous l'avons abordé au fil de ce chapitre, la doctrine repose sur un principe de découpage et d'isolement. De plus, l'environnement de travail est pensé dans l'instantanéité, au regard des dangers et risque présents. Chaque élément est alors séparé pour mieux pouvoir l'analyser. Ce découpage, qui touche les éléments matériels, vient également s'opérer sur les travailleurs au travers du poste. Or, la compréhension de la relation de service exige une dynamique opposée ; il est nécessaire de redonner de l'unicité à des éléments disparates que sont les différentes interactions, parfois en y intégrant des éléments de compréhension externes<sup>242</sup>. De notre point de vue, en raison de la singularité des expériences, il n'est pas possible, sauf à rester dans une forme de superficialité qui perd alors de son utilité et de sa pertinence, de traiter l'impact de cette relation à partir des concepts et modèles proposés.

### Synthèse du chapitre 10 :

En synthèse de ce chapitre, nous avons dans un premier temps développé l'effet de l'influence de la doctrine sur la pratique des professionnelles de la prévention. Nous avons ainsi pu constater comment la doctrine forme une grille de lecture du réel au travers du poste de travail et du risque.

---

<sup>242</sup> Comme nous l'avons développé avec la question des rapports sociaux, mais d'autres éléments pourraient impacter. Par exemple, des interactions du bénéficiaire avec un service partenaire viennent aussi impacter les échanges.

Le premier de ces éléments – le poste de travail - est un objet protéiforme reliquat du modèle industriel. Il renvoie ainsi à la fois à une référence à l'espace mais aussi à une fonction dans l'entreprise. Ces deux points entre alors en tension avec les activités servicielles où les postes, physiques comme fonctionnels, sont moins stabilisés et tout particulièrement disjoints. En découle alors des actions de transformation et d'évaluation des risques sur un objet qui ne trouve pas de réelle correspondance avec l'activité et tout particulièrement sur les dimensions physiques en raison du lien avec l'espace.

Cette orientation sur les dimensions physiques est accentuée par le second élément – le risque – qui en raison de sa dimension substantialiste et extrinsèque et de ses liens avec la mesure et la quantification oriente sur les dimensions pour lesquels il est le plus adapté. Cette orientation génère une forme de dissonance avec les enjeux des activités à dominance servicielle et les représentations des professionnels. Les dimensions immatérielles et relationnelles apparaissent alors au second plan, majoritairement au travers de leurs expressions visibles, et ce alors même qu'elles sont essentielles dans ces activités, et les échanges avec les travailleurs et travailleuses, s'ils sont possibles, montrent des dissonances fortes à la fois dans ce qui est important, mais aussi dans la manière de le prendre en compte.

Ces deux paramètres représentent l'expression du quadrillage disciplinaire évoqué par Foucault ; ils provoquent un découpage en différentes unités dont le rapport entre elles est vu au travers du risque. Ce découpage entre alors directement en tension avec les dimensions collectives, centrales dans le cadre des activités servicielles.

Nous avons dans un second temps développé, en partant de l'activité, l'une des caractéristiques spécifiques – la singularité – et comment elle pouvait venir réinterroger la doctrine de prévention, mais aussi notre propre discipline. Elle nous a permis de souligner, au regard de notre discipline une certaine forme d'imprécision autour des concepts de variabilité et de diversité, tout particulièrement dans leurs usages. Ce besoin se fait sentir tout particulièrement en raison de l'irruption du bénéficiaire qui, par la raison toujours singulière qui le lie aux travailleurs et travailleuses, convoquent leurs propres singularités.

Ces points entrent alors en tension avec l'éthique qui guide la doctrine de prévention, et la rationalité d'action qui en découle.

## **Chapitre 11. Un ancrage dans le champ juridique qui nuit à la transformation**

Nous avons proposé de considérer que la prévention constitue un dispositif et indiqué qu'un dispositif représente une « grille de lecture » qui oriente l'action en lien avec sa fonction stratégique dominante. Nos accompagnements ont permis de montrer que cette orientation est peu adaptée aux activités servicielles. En effet, celles-ci mettent particulièrement en défaut des éléments forts du dispositif, à savoir le modèle du travailleur posté exposé à des risques et la recherche de stabilité (Chapitre 10).

De plus, nous l'avons développé dans le chapitre 2, le dispositif se caractérise également par les « jeux » des éléments entre eux, des mécanismes qui marquent leurs fonctionnements mutuels et plus globalement leurs rôles dans le dispositif. A partir de là nous avons identifié certains jeux du dispositif de prévention, tels que la polarisation de la santé et de la sécurité (Chapitre 3). Parmi ces jeux, nous avons mis en exergue que la doctrine de prévention était guidée par différents principes moraux et philosophiques qui pouvaient être associés à l'éthique de la conviction. Pour rappel, cette dernière renvoie à une rationalité de l'action fondée sur des dimensions axiologiques ; elle se distingue de l'éthique de la responsabilité fondée sur une rationalité téléologique. Nous avons montré que dans le cadre de la doctrine de prévention, les dimensions axiologiques de l'éthique étaient liées à des éléments légaux : les textes juridiques représentent les fondements « sacrés » et non négociables qui guident l'action des acteurs de la prévention.

Dans ce chapitre, nous allons montrer que cette dimension legaliste de la prévention se trouve mise en défaut par les activités servicielles dans certains de ces éléments les plus fondamentaux : ceux liés à la subordination (§ 11.1). Toutefois, la rationalité de l'action renvoie tout aussi bien aux valeurs qui la guident qu'à ses modalités de réalisation. L'acteur inscrivant son action dans une éthique de la conviction considère qu'il a raison. Le fondement même de ce qu'il propose étant sacré et incontestable, il cherchera à le démontrer à ses interlocuteurs, le désaccord ne pouvant être lié – dans sa perception – qu'à leur méconnaissance du sujet abordé. Dans le cas de la doctrine, cette manière de faire de la prévention se trouve d'autant plus faiblement transformative lorsque les fondements « justes et sacrés » sont en réalité, erronés. Ainsi, l'écart entre la doctrine de prévention et les activités servicielles réinterrogent en substance son rapport à l'action, et par extension à la transformation (§ 11.2).

## 11.1. La doctrine de prévention pensée à l'aune du pouvoir de direction de l'employeur

Le lien étroit qu'entretient la doctrine de prévention avec le droit nous amène à considérer qu'elle fonctionne *via* un mécanisme de territorialité (§ 11.1.1). Ce dernier se trouve d'abord réinterrogé par les activités servicielles dans le périmètre qu'il définit (§ 11.1.2). Ce mécanisme induit également une logique d'autorité qui se confronte à l'immanence des enjeux de santé et de sécurité (§ 11.1.3). De plus, il est corrélé au modèle du pouvoir inscrit dans le droit - empreint d'unicité et d'omnipotence – qui, s'il est nécessaire dans une perspective d'indemnisation, se trouve assez éloigné de la réalité des activités servicielles (§ 11.1.4).

### 11.1.1. Les mécanismes de territorialité de la prévention : le territoire de la prévention

Comme nous l'avons abordé dans le chapitre 3, juridiquement la prévention se veut le pendant du pouvoir de direction de l'employeur : si le travailleur doit respecter les consignes de l'employeur et mettre à sa disposition sa force de travail, l'employeur doit exercer ce pouvoir dans le respect de l'intégrité physique et morale du travailleur. Par extension, la prévention est intrinsèquement liée juridiquement au lien de subordination et au contrat de travail ; elle se place dans l'économie du contrat de travail comme un élément dû par l'employeur au salarié, une limite à l'usage de son pouvoir de direction (Benbouaziz, 2011). Ce lien qui s'opère a pour conséquence directe un exercice de la prévention là où s'exerce le pouvoir de direction de l'employeur – sur les professionnels et sur l'entreprise – avec une différence de traitement forte entre les éléments qui dépendent de ce pouvoir de direction, et ceux qui au contraire se trouvent en position d'externalité. Sur le plan cristallisé de la doctrine, l'élément le plus représentatif de cette séparation est la caractérisation des violences en deux catégories – internes et externes – lorsque sont traités les R.P.S (Chapitre 3). Cette dichotomie entre l'interne et l'externe se trouve aussi spécifiquement marquée dans les textes juridiques puisque là où l'employeur doit produire le DU pour traiter des risques qui pèsent sur ses salariés, un plan de prévention spécifique complémentaire vient s'ajouter dans le cadre d'une intervention dans une entreprise extérieure (*ibid.*). De plus, ce rapport d'externalité est à corrélérer avec le modèle du risque et ses effets : ce

qui est externe à la structure, en échappant au contrôle de l'employeur, est perçu dans ses dimensions négatives (Chapitre 10).

Nous avons pu constater cette séparation entre ce qui relève du périmètre de la prévention et ce qui en est exclu dans le cadre de notre travail avec la structure de médiation sociale (Chapitres 6 et 7) :

- Le diagnostic santé travail produit par les professionnelles du service de santé au travail concerne les responsables d'équipe et les médiatrices exclusivement, c'est-à-dire les salariées de la structure. En sont exclus les services civiques et les stagiaires.
- Lors de la présentation de nos résultats à l'équipe du service de santé, le premier point d'attention abordé spontanément par les différentes professionnelles de la prévention concernait les violences potentielles des bénéficiaires. Plus généralement, dans leur discours, les bénéficiaires sont toujours évoqués au travers des impacts négatifs qu'ils peuvent avoir sur les médiatrices.
- Les mesures prises contre la Covid-19 par la structure – validées par le service de santé au travail – mettent en place des séparations physiques avec l'extérieur : des plexiglas et la réalisation des médiations par les fenêtres de la structure.

Énoncer que la prévention est le pendant du pouvoir de direction de l'employeur amène comme corollaire qu'il appartient à l'employeur de la mettre en place ; parce que les travailleurs mettent à sa disposition leur force de travail, c'est à l'employeur de les protéger et à personne d'autre. Cette logique est inscrite en droit dans le principe de responsabilité de l'employeur, fréquemment repris dans le versant cristallisé de la doctrine et dans les règles qui structurent la prévention puisque l'employeur a la charge la mise en place la démarche de prévention (Chapitre 3). Elle repose alors sur différents principes, dont le dernier prévoit qu'il lui appartient de transmettre les consignes adaptées aux salariés, témoignant ainsi du niveau du contrôle exercé, à savoir la réalisation « fine » de la tâche. Globalement le rôle de l'ensemble des acteurs est clair : l'employeur met en place la démarche, le salarié applique ce qui est mis en place et transmet les informations dont il dispose pour faciliter l'action de l'employeur, les professionnels de la prévention apportent conseil et expertise. Autrement dit, l'employeur prend en charge la prévention quand l'ensemble des autres acteurs le conseillent ou l'informent. Une toute autre distribution poserait des difficultés au regard à la fois de la logique de responsabilité, mais aussi de la subordination et du pouvoir de direction.

Ce principe a pu être relevé comme étant effectivement structurant dans le cadre de l'action des professionnelles de la prévention qui travaillent avec la structure de médiation sociale (Chapitres 6 et 7). En effet, lors de la restitution, il était fréquent que les professionnelles du service de santé écartent certains éléments de leur périmètre fonctionnel et les identifient comme relevant du service RH de l'association : cela s'explique en partie par la logique de responsabilité sous-jacente. Ainsi, elles expriment spécifiquement tenir un rôle de diagnostic et signifient que leur mission s'arrête à cette étape, le reste étant du ressort de l'entreprise. On peut identifier une posture similaire de la part des professionnelles du service de santé de l'hôpital qui, lors de la restitution, se posent dans une forme d'externalité et d'évaluation au regard de l'accompagnement (Chapitre 8). Le clivage entre culture de métier et culture de prévention souligné par les consultantes du SC nous semble prendre également comme origine le lien entre la logique de responsabilité de l'employeur et la prévention :

- La culture de métier contient l'ensemble des stratégies de préservation de la santé et de la sécurité qui proviennent des professionnels engagés dans l'activité : elle renvoie donc à la sécurité gérée (Chapitre 1). Ces stratégies de préservation ne relèvent pas de la prévention – et ce quelle que soit leur efficacité pour développer la santé et la sécurité – car, d'une part elles ne proviennent pas de l'employeur et d'autre part, elles ne répondent pas à l'exigence de traçabilité et de preuve qui doit permettre l'exonération de la responsabilité dans le cadre de l'actualisation d'un risque.
- La culture de prévention correspond à l'ensemble des mesures mises en place par l'employeur. Elle relève donc de notre point de vue principalement de la sécurité réglée. De plus, le critère de traçabilité et la cohérence avec les obligations réglementaires priment sur l'efficacité de la mesure du point de vue de la santé et de la sécurité, comme nous avons pu le développer au regard de certains éléments de prévention tels que les affiches ou la mise à disposition d'EPI (Chapitre 2).

Tout cela nous amène à voir de fortes similitudes entre le fonctionnement de la prévention et celui d'un territoire. En effet, le territoire peut se définir comme un « *Espace borné par des frontières, soumis à une autorité politique qui lui est propre, considéré en droit comme un élément constitutif de l'État et comme limite de compétence des gouvernants* »<sup>243</sup> (CNRTL). On

---

<sup>243</sup><https://www.cnrtl.fr/definition/territoire>

retrouve dans cette définition d'abord la dimension spatiale, avec des limites précises posées par les frontières, et l'autorité qui s'exerce dans cet espace. La prévention fonctionne sur un mécanisme similaire puisqu'elle s'exerce dans un périmètre spatial précis et découle de l'autorité de l'employeur. De plus, dans le cadre du droit, l'appartenance à un État est indépendante de la résidence, les ressortissants d'un État conservent ce statut alors même lorsqu'ils se trouvent à l'étranger. Là encore, le parallèle peut être fait puisque l'employeur conserve son obligation de prévention, tout comme son pouvoir de direction sur les travailleurs lorsqu'ils se trouvent dans le cadre de leurs fonctions, en dehors de l'entreprise elle-même, et ce en raison du lien de subordination (Fin-Langer, 2019).

Le parallèle nous paraît d'autant plus adapté que, sous l'angle juridique, le même phénomène d'abstraction s'opère dans une entreprise et dans un État ; là où la personne morale qu'est l'État n'est pas le président ou un ministre, l'employeur n'est pas le dirigeant ou les responsables d'équipe, mais la personne morale qu'est l'entreprise<sup>244</sup> (Chapitre 1). Il est à noter également qu'invoquer un territoire ne fait pas obstacle à considérer en son sein des unités élémentaires plus restreintes, par exemple l'unité de travail ou le poste.

Nous choisissons donc de parler de *territoire de la prévention* pour parler de l'espace sur lequel s'exerce la prévention. Ce dernier est constitué à la fois de l'espace de l'entreprise, des liens de subordination et de l'autorité qui lie cet ensemble : l'employeur. Le tout forme un champ spatial et fonctionnel relativement précis dans lequel s'exerce la prévention. Son périmètre est constitué de frontières, dernier espace qui peut être contrôlé et où pèse l'ensemble des risques extérieurs.

Mais comme nous allons le voir, l'ensemble de ces paramètres se trouve questionné par les activités servicielles.

### 11.1.2. Le périmètre de la prévention : la logique d'externalité

---

<sup>244</sup> Ce qui ne fait pas obstacle, dans certains cas spécifiques, à ce que les personnes physiques deviennent responsables, notamment pénalement dans le cas de la prévention, comme nous avons déjà pu l'aborder. Toutefois, cela reste l'exception et concerne les cas les plus graves avec la présence d'une faute.

Nos différents terrains montrent en premier lieu que si l'on considère le gradient d'activité allant de l'industriel au serviciel, les éléments externes au territoire de la prévention apparaissent de plus en plus centraux dans l'activité.

Ainsi, dans le cadre de l'activité de préparation des cytotoxiques, les éléments qui ne relèvent pas du territoire de la prévention sont relativement limités (Chapitre 8). Notre accompagnement a permis de déterminer que certaines caractéristiques servicielles pouvaient configurer l'activité en raison de son rôle de back office ; la charge de travail se trouve notamment impactée par les bénéficiaires puisque la dimension de soin est une impérative pour les préparatrices. Par ailleurs, la multiplicité des acteurs internes – que nous considérons comme caractéristique des activités servicielles liées à la chaîne de production des services – peut être une source de difficulté pour l'encadrement qui se trouve dans une posture de négociation avec les autres services. Toutefois, et malgré ces constats, les services sont internes à l'entreprise, ce qui facilite l'interaction et la négociation tenue par la responsable 1/en raison d'une forme d'expérience commune et du collectif transverse et transactionnel lié à la production du service et 2/ car cela permet parfois une action directe comme cela a été le cas avec l'imprimante. De plus, l'abandon des classes de situations en raison de leur similitude avec le poste renvoie également au plus faible impact d'éléments extérieurs. En effet, le périmètre que découpe le poste représente une échelle pertinente pour penser l'activité, et la majorité des éléments qui l'impactent s'y trouve. Enfin, l'ensemble des personnes engagées dans l'activité sont salariées de l'établissement ; elles relèvent du périmètre fonctionnel de la prévention. Autrement dit, le territoire de la prévention, s'il se trouve mis en tension par certaines caractéristiques servicielles, est relativement cohérent avec l'activité réalisée en raison de sa dominance industrielle.

Pour la médiation, plusieurs éléments externes au territoire de la prévention sont fortement impactant (Chapitre 6). En premier lieu, le bénéficiaire est ainsi au cœur de l'activité des médiatrices dans la majorité des classes de situations. Et, elles ne les identifient pas comme des éléments externes, mais comme des interlocuteurs avec qui elles se trouvent en situation de *coproduction quotidienne*, terme que nous employons ici pour rendre compte d'une diversité de niveaux de collaboration propres à chacune des situations et aux bénéficiaires. Ensuite, l'état



du *réseau*<sup>245</sup> impacte aussi fortement l'activité des médiatrices. L'exemple le plus représentatif étant la période de la pandémie, lorsque les différentes administrations ont fermé leur accueil physique, reportant ainsi une partie de la charge de travail sur les médiatrices. Les services orientent quotidiennement des bénéficiaires vers la structure de médiation, parfois même pour des demandes qui dépassent le périmètre fonctionnel des médiatrices. Le service peut également, dans le cadre des médiations de négociation, influencer directement sur le comportement du bénéficiaire. Le cas de violence verbale que nous avons spécifiquement développé s'inscrit dans cette dynamique (Chapitre 7). La directrice peut plus difficilement agir directement sur ces éléments ; lorsqu'un lien existe, elle se trouve dans une posture de négociation avec les services partenaires et les bénéficiaires restent des individus singuliers dont les actions et réactions ne peuvent être contrôlées. Enfin, l'activité implique principalement des salariées – les médiatrices – toutefois, elle est également réalisée en partie par les services civiques qui ne sont pas subordonnés au PIMMS et sont donc exclus du territoire de la prévention. On constate donc un premier niveau d'écart entre le territoire de la prévention et la réalité des activités servicielles.

Lors de l'accompagnement auprès du jardin de la passion, la grande majorité des dimensions significatives se trouve dans une forme d'externalité (Chapitre 9). Cette externalité se joue d'abord dans les problématiques qui découlent grandement d'éléments sur lesquels le centre social n'a pas de contrôle direct et peu de leviers d'action – les dealers, le bailleur social – mais également dans la manière dont les difficultés sont résolues. En effet, l'animatrice s'appuie sur un réseau professionnel qu'elle développe au fil des rencontres et qui lui fournit des ressources dans la gestion du jardin. C'est grâce à ces différents appuis qu'elle construit de nombreuses animations en lien avec le jardin – à la fois à destination des jardinières, mais également des habitants – et c'est également du fait de ces rencontres qu'elle résout certaines des difficultés. Dans le cadre de l'accompagnement, la problématique de sécurité liée à la présence du pôle de deal s'est ainsi résolue grâce à une rencontre en amont de notre accompagnement. Les jardinières, bénéficiaires du service au sens strict, occupent en réalité une place hybride, entre le bénéficiaire et le bénévole ; elles prennent un rôle actif dans la production, mais également la conception d'une partie du service, avec une expertise forte dépassant celle de l'animatrice sur certains éléments techniques liés au jardinage. On constate ici un écart fort entre le territoire

---

<sup>245</sup> Nous faisons ici référence au concept pragmatique constitué par les médiatrices. Il recouvre les services concernés par les médiations et des différents acteurs du social et solidaire présents localement. Il est un élément dynamique dont l'actualisation se fait au quotidien par les médiatrices.

de la prévention et les éléments significatifs de l'activité ; la majorité des objets qui doivent être pris en considération sont externes à la structure tout comme les personnes qui produisent le service.

On constate donc comment le gradient serviciel des structures accompagnées induit un débordement de plus en plus marqué du territoire de la prévention ; plus l'activité y est servicielle, plus cette dernière se pense et implique des éléments qui débordent le territoire (du point de vue de ses déterminants, mais aussi des travailleurs qui la réalisent).

Ce constat entraîne plusieurs conséquences pour la doctrine de prévention. La première est une difficulté à évaluer les éléments qui débordent du territoire de la prévention. Cette difficulté peut être protéiforme :

- Dans le cas du bénéficiaire, l'absence de contrôle possible qui pourrait s'exercer sur lui le réduit à un risque. Ne relevant pas du territoire de la prévention, il est analysé comme une atteinte potentielle à l'autorité et à la stabilité qu'elle cherche à mettre en place. C'est donc, comme nous l'avons développé dans le chapitre 10, un mécanisme de réduction qui est opéré.
- Dans le cas des réseaux (qu'il s'agisse du concept pragmatique identifié pour la médiation sur site ou du réseau professionnel que se construit l'animatrice), ils ne nous semblent pas intégrables dans les concepts et modèles que propose la doctrine ; ils ne relèvent pas du risque ou des éléments permettant leur maîtrise. De plus, nous n'identifions pas de ressource au sein de la doctrine qui correspondrait à ces éléments. C'est donc ici plutôt une invisibilisation qui a lieu.

Une seconde problématique découle non pas de l'évaluation, mais du champ d'application de la doctrine de prévention. En effet, le statut hybride des bénéficiaires questionne également le territoire de la prévention au regard de ses « ressortissants » : les salariés. De plus, les jardinières, alors qu'elles occupent une place active dans la production, sont exclues d'une démarche de prévention telle qu'elle est envisagée par la doctrine et, pour la médiation sociale, ce sont les services civiques qui se trouvent exclus de la démarche de prévention en raison de l'absence de subordination avec l'association. Ce découpage entre salariés et non-salariés apparaît difficilement tenable dans les activités servicielles, et ce pour deux raisons. La

première est que ces travailleurs mettent également en jeu leur santé et leur sécurité tout en ne bénéficiant pas du même régime de protection que les salariées. La seconde est que leur participation à l'activité en fait des éléments déterminants lorsqu'il s'agit de penser la santé et la sécurité des salariées des structures accompagnées. Or, ces travailleurs étant extérieurs au territoire de la prévention, ils sont traités comme l'ensemble des éléments externes, ce qui renvoie aux problématiques précédemment évoquées. Le diagnostic santé au travail l'illustre puisqu'il ne traite pas des services civiques et de leur impact sur l'activité des médiatrices (Chapitre 6).

La troisième difficulté émane de la création des frontières elles-mêmes. Penser l'extérieur comme un risque pour la stabilité à l'intérieur de la structure induit la mise en place de protections renforcées ; il est fréquent d'associer à un territoire un mécanisme de contrôle à ses frontières qui, dans le cadre de la prévention, est constitué de barrières de différentes natures (Chapitre 3). Nous avons expliqué précédemment comment la Covid-19 avait généré des barrières de ce type dans le cadre de l'activité de médiation sociale (Chapitres 6 et 7), mais aussi dans le cadre de l'animation du jardin, où ces barrières sont de nature organisationnelle (*via* les interdits qui pèsent sur certaines activités impliquant l'ouverture aux habitants (Chapitre 9)). Or, la mise en place d'un mécanisme de contrôle entre l'interne et l'externe a pour effet direct de complexifier la circulation entre ces deux dimensions, ce qui s'avère spécifiquement problématique dans les activités servicielles qui exigent une plus grande porosité en raison des éléments externes à la structure – en premier lieu le bénéficiaire - qui représentent des éléments significatifs des situations servicielles.

Enfin, une quatrième difficulté est liée aux limites du pouvoir de direction sur les éléments extérieurs. En effet, les règles juridiques qui structurent la doctrine de prévention ont notamment pour objectif de permettre l'indemnisation en cas d'AT ou MP (Chapitre 1). Cette logique d'indemnisation induit une responsabilité qui devient implicitement, au sein de la doctrine de prévention, une logique de contrôle de l'employeur ; puisque l'employeur est responsable, il a le contrôle et l'autorité sur les problématiques rencontrées. Elle compose ainsi difficilement avec des éléments qui échappent à ce contrôle. Nous allons développer spécifiquement ce point qui renvoie à une problématique plus vaste liée à la représentation du pouvoir au sein du territoire de la prévention que véhicule la doctrine.

### 11.1.3. L'autorité du territoire de la prévention : l'employeur omnipotent

La première conséquence de la disjonction qui s'opère entre le territoire de la prévention et son dépassement par la situation de service est la difficulté d'action pour l'employeur. La doctrine de prévention repose sur sa responsabilité, et par extension son pouvoir sur les éléments ayant un impact sur la santé et la sécurité. Dans le cadre d'une situation industrielle, les éléments se situent massivement dans la structure, et l'employeur a effectivement un contrôle sur cette dernière. Rappelons qu'originellement, les premières règles de prévention se sont substituées à la responsabilité des faits des choses que l'on a sous sa garde dans la perspective d'une meilleure indemnisation des ouvriers victimes d'accident mortel en permettant notamment l'inversion de la charge de la preuve.

Toutefois, comme nous avons pu le voir, dans le cas des activités de service l'employeur n'a pas un contrôle direct sur certains des éléments centraux de l'activité : les services – dans le cadre de l'activité de médiation – ou les dealers et le bailleur dans le cas de la gestion du jardin partagé. Et même dans le cadre de l'activité de préparation des médicaments cytotoxiques où les éléments externes au territoire de la prévention sont peu nombreux, le bénéficiaire impacte directement la chaîne de production.

Il ne s'agit cependant pas ici de dire que l'employeur ne dispose pas d'un certain contrôle, ou en tout cas de leviers d'action, mais plutôt de souligner que cette absence de contrôle direct complexifie pour lui la mise en œuvre des solutions potentielles. Dans le cas de la médiation sociale, l'association n'a pas la possibilité d'empêcher l'impact des services ; elle peut négocier, ou agir en réaction des effets sur son activité. De la même manière, le centre social peut interrompre l'activité de jardinage du fait des enjeux de sécurité liés au pôle de deal, ou essayer de négocier avec le bailleur pour régler les problématiques rencontrées avec ce dernier, mais il n'a pas lui-même la possibilité d'agir directement.

Cette étape supplémentaire de négociation ou de réaction ne va pas de soi : elle est une difficulté pour les travailleuses qui occupent des postes de direction dans les structures accompagnées. Nous reviendrons plus en détail sur ce point puisqu'il touche directement à la question des modalités d'action en prévention (§11.2), mais on constate ici un premier écart entre un modèle d'un employeur omnipotent véhiculé par la doctrine de prévention et la réalité

des situations servicielles où il ne contrôle pas directement une part importante des éléments significatifs de ces activités.

Ce modèle de l'omnipotence de l'employeur est toutefois plus vaste et entraîne également d'autres conséquences directes.

*La première est l'unicité du pouvoir* : l'employeur est le seul décideur de ce qui se joue dans les milieux de travail au sein de la doctrine de prévention. Cette unicité – fruit de la transposition de la logique juridique de responsabilité dans le quotidien de l'ensemble des professionnels – pose en premier lieu une difficulté liée à la réalité des milieux de travail, et plus particulièrement dans le cadre des activités de service. Pour rappel, la responsabilité dans le champ de la prévention possède deux volets : 1/un volet civil qui renvoie à des questions d'indemnisation et concernent alors spécifiquement la personne morale – une construction juridique fictive qui renvoie à l'entité globale qu'est la structure – et 2/la responsabilité pénale, réservée aux cas les plus graves, qui découlent de faute dans l'exercice du pouvoir de direction et qui, cette fois, concerne les travailleurs occupant les postes correspondants au sein de l'établissement. Cette dernière demande alors d'identifier plusieurs critères cumulatifs : compétence, autorité et moyens.

Dans le cadre des activités accompagnées, le pouvoir – et la manière dont il s'exerce sur les milieux de travail – est toujours pluriel. Cela se trouve particulièrement mis en lumière dans le cadre de la préparation des médicaments cytotoxiques ; on constate que chaque décision implique une multiplicité de professionnels aux intérêts potentiellement divergents et qui appréhendent les problématiques selon un prisme qui leur sera propre. Si nous reprenons la problématique des TMS sur laquelle nous avons accompagné l'unité, chaque service fait face à ses propres difficultés et fonctionne en interdépendance avec les autres. Chaque responsable ne dispose alors que d'un contrôle limité sur ce qui se déroule dans son propre service, une multiplicité qui se poursuit en remontant la hiérarchie ; chacun, par sa décision, est d'une certaine façon l'employeur, une composante de la personne morale. Par extension, il devient difficile lorsqu'est abordé son versant pénal de pouvoir identifier qui serait la personne responsable.

De notre point de vue, cette caractéristique est renforcée par la taille des structures et certaines de ces spécificités, mais se trouve également intrinsèquement liée à la nature servicielle qui

induit une multiplicité d'acteurs concourant à la production du service, la taille induisant principalement l'internalisation des pôles de décisions<sup>246</sup>.

En effet, dans le cadre de la gestion du jardin de la passion, l'animatrice se trouve confrontée à un décideur externe, qui s'inquiète de sa propre responsabilité – le bailleur social – là où dans le cadre de la situation de médiation sociale, de nombreuses décisions qui impactent les médiations sont prises directement par les services partenaires. On citera ici le cas le plus représentatif, celui de la Préfecture ; la directrice a pris la décision d'interrompre son partenariat en raison de la charge de travail que représentait la collaboration avec cette dernière, ce qui ne fait pas obstacle à ce que la structure réoriente les bénéficiaires vers l'association générant alors, malgré tout, une charge de travail pour les médiatrices. Mais c'est surtout dans le discours des professionnelles de la prévention que se retrouve cette difficulté. En effet, pour chaque problématique, ces dernières cherchent des personnes qui pourraient être porteuses de la démarche, tantôt du côté des managers d'équipe et tantôt du côté de l'équipe de direction.

Cette recherche amène les professionnelles qui suivent les structures accompagnées à fréquemment associer cette responsabilité de la démarche au service des ressources humaines, une association en elle-même significative. En effet, ces services, considérés comme support dans les structures, n'ont que rarement l'autorité hiérarchique et les compétences nécessaires pour que leur directeur devienne responsable pénalement. Il y a ici de notre point de vue, une confusion entre la responsabilité de l'employeur et la mise en œuvre d'une démarche de prévention et certains documents liés à cette dernière, comme la réalisation du document unique, qui eux peuvent être portés par les services des RH.

On observe donc une tension entre un modèle de responsabilité induisant une unicité de la source d'autorité, avec une réalité plurielle, où de nombreux acteurs participent de la vie des milieux de travail et décident de ce qui s'y jouera.

La seconde conséquence directe de ce principe d'unicité du pouvoir est *l'invisibilisation d'autres dynamiques de pouvoir* présentes dans les situations de service. Comme nous l'avons vu, la doctrine de prévention s'inscrit dans un modèle du pouvoir spécifique, celui de l'autorité ; le pouvoir émane alors de l'employeur.

---

<sup>246</sup> La difficulté à identifier un professionnel responsable nous semble également révélatrice de l'écart global entre la doctrine et les milieux de travail. Il est difficile de trouver une personne compétente ou référente alors que l'enjeu global de prévention, tel qu'il est véhiculé par la doctrine, devient une pure obligation réglementaire en raison de son manque de cohérence avec les problématiques rencontrées par les professionnelles.

De notre point de vue, le pouvoir se joue plus qu'il ne s'exerce. Et l'autorité de l'employeur, lié à son statut, n'est qu'un des rapports de pouvoir qui se jouent dans les situations. En adoptant une posture intersectionnelle dans la lecture de nos données, on constate comment les autres rapports sociaux tels que le genre ou l'ethnie participent de l'activité de travail tant sur son déroulement que sur la manière dont elle est vécue par les professionnelles en présence. Là encore, cette composante ne nous paraît pas propre aux situations servicielles : la question des rapports sociaux est présente dans l'ensemble des milieux de travail. Toutefois, l'irruption du bénéficiaire et la multiplicité des acteurs renforcent leur impact sur les milieux de travail.

Aussi les rapports sociaux, non contents d'être faiblement pris en compte du point de vue de la singularité qu'ils provoquent dans les situations servicielles, participent également de l'inadéquation du modèle du pouvoir véhiculé par la doctrine avec les activités servicielles.

Le dispositif de prévention repose donc sur une logique de pouvoir spécifique : l'autorité de l'employeur, perçu comme omnipotent, excluant alors l'ensemble des autres formes de pouvoir qui peuvent s'exercer sur le territoire de la prévention. Cette représentation de l'employeur qui repose là encore sur une construction juridique liée à un enjeu de responsabilité, pouvait trouver une certaine résonance avec les milieux industriels dans la mesure où le cœur de l'activité s'exerce dans un environnement contrôlé par l'employeur, avec des salariés dirigés par un lien de subordination. Dans le cadre des activités de service, les autres acteurs qui concourent à la production du service viennent eux aussi participer des jeux de pouvoir qui se déroulent au cœur de l'activité. Il apparaît alors nécessaire, pour agir en prévention, ou tout au moins sur le développement de la santé et de la sécurité, d'intégrer ces composantes dans les réflexions et de considérer le pouvoir de direction de l'employeur comme un pouvoir parmi d'autres. L'enjeu est alors d'identifier dans les situations et en fonction de ces dernières ce qui permettra le développement des professionnelles, sans présupposer d'une capacité de résolution directe de l'employeur.

#### 11.1.4. Quand la verticalité de la prévention s'oppose à l'immanence des enjeux de santé et de sécurité

Le modèle du pouvoir qui accompagne la logique de territoire et d'autorité induit également un sens au pouvoir ; il est exercé par le détenteur de ce dernier sur les personnes qui y sont

assujetties. La doctrine de prévention associant intrinsèquement la prévention elle-même à ce pouvoir, elle en devient un objet qui s'exerce de l'employeur sur les professionnels, dans une forme de verticalité (Chapitre 3).

On peut identifier cette dimension contraignante, cet exercice du pouvoir, tout particulièrement dans le cadre de l'hôpital où la prévention est extrêmement présente (Chapitre 8). Elle est toutefois évoquée par les professionnelles du SC dans une certaine dualité, notamment au travers de l'hygiène qui s'impose sur les milieux de travail, mais aussi au travers de leurs différences de posture ; le consultant interne du SC qui inscrit le plus son action en cohérence avec la doctrine de prévention est également celui qui adopte une posture d'évaluation et de contraintes avec les milieux de travail.

Nous avons également pu constater le caractère contraignant de la doctrine de prévention lors de l'accompagnement réalisé auprès du jardin de la passion (Chapitre 9). En effet, le bailleur – craignant pour sa responsabilité – vient contraindre l'animatrice et le collectif des jardinières à abandonner certains projets. Ces dernières se voient ainsi refuser l'installation d'un poulailler en raison du risque de zoonose et d'intoxication alimentaire et ne sont pas autorisées à maintenir les temps conviviaux en raison de la Covid-19.

Le caractère contraignant de la doctrine et sa verticalité ne sont pas, là encore, des éléments propres aux activités de service. Cependant, dans le cadre de ces situations, ils deviennent d'autant plus significatifs que la doctrine résonne en incohérence avec le milieu de travail. Ce point est particulièrement mis en exergue dans le discours de l'une des professionnelles du SC qui souligne toutefois comment les cultures de métiers contiennent des éléments de préservation de la santé et de la sécurité, alors qu'il y a une difficulté à développer une culture de prévention (Chapitre 8).

De la même manière, les refus subis par l'animatrice ne prennent pas en compte l'apport potentiel que représentent les différents éléments pour sa santé et celle des bénéficiaires. En effet, les temps conviviaux participent de la construction du collectif et sont au cœur du sens que l'animatrice donne à la gestion du jardin. De la même manière, le risque biologique que



représente un poulailler<sup>247</sup> nous semble largement compensé par l'apport que ce dernier représenterait pour les jardinières.

Plus globalement, la doctrine dénie la capacité des professionnelles à pouvoir prendre soin de leur santé et de leur sécurité. Or cette gestion de la santé et de la sécurité par les professionnels était au cœur de chacun des accompagnements réalisés :

- À l'hôpital, l'initiative d'intégration d'un nouveau matériel devant permettre la réduction des T.M.S provient des préparatrices (Chapitre 8).
- Dans le cadre des médiations, la gestion de la relation est réalisée par les médiatrices. Par extension, ce sont elles qui gèrent les tensions qui pourront émerger de la situation, voire les rares situations de violences. Elles peuvent être amenées pour cela à prendre des décisions – comme le dépassement d'un horaire de travail – qui sont cohérentes avec le sens qu'elles donnent à leur activité et les exigences de cette relation, mais qui pourraient entrer en tension avec ce qui est envisagé par la doctrine de prévention (Chapitres 6 et 7).
- Le dispositif de prévention est relativement absent du jardin, et ne se trouve présent que pour jouer en tant que contrainte sur des éléments qui ne sont pas des difficultés pour l'animatrice. C'est à l'initiative de cette dernière que sont pris en charge les problèmes rencontrés, par exemple la relation avec les dealers. C'est également à son échelle que se trouvent les solutions à ces difficultés (Chapitre 9).

En mettant en perspective ces différentes activités, on constate donc d'abord que l'apport de la doctrine devient de plus en plus limité, et en écart avec les enjeux des professionnelles des situations. Dans le cadre de l'hôpital, la doctrine se focalise sur des éléments qui ne sont pas ceux qui posent un problème aux professionnelles, toutefois les ressources fournies restent relativement cohérentes avec une part de l'activité. Pour l'activité de médiation, les ressources disponibles invisibilisent une part importante de l'activité, comme lors du travail sur maquette volumétrique où le bruit cristallise les échanges en oubliant les dimensions collectives. Et dans le jardin, le dispositif de prévention, faiblement présent, ne s'exprime que pour devenir un élément contraignant en opposition avec les besoins de l'animatrice. Cette difficulté à se

---

<sup>247</sup> Nous voyons ici un parallèle possible avec le danger que peuvent représenter les plantes dans le cadre de l'espace de phoning (Chapitre 7).

positionner comme une ressource peut être associée à l'autonomie nécessaire à l'exercice des activités de service.

Un élément relativement plus profond se dégage toutefois de ce constat et peut être relié à l'écart entre culture de métier et culture de prévention pointé précédemment : au-delà de s'exercer, le dispositif de prévention s'intéresse spécifiquement et exclusivement à ce qui émane de l'employeur. Autrement dit, en raison de l'enjeu de responsabilité et du lien avec le pouvoir, ce qui ne découle pas de son autorité n'est pas de la prévention. En effet, pour que ce que développent les professionnels pour prendre soin d'eux même soit pris en compte comme relevant de la prévention, il est nécessaire 1/ que cela réponde au modèle et concept qu'elle véhicule, 2/ soit validé par l'employeur, et 3/ soit ensuite mis en visibilité pour permettre la protection de sa responsabilité. Finalement, en combinant ces deux paramètres, premièrement la réduction de la pertinence des difficultés identifiées par la doctrine avec l'expérience des professionnels et deuxièmement la nécessité de valider en cohérence avec cette dernière les stratégies de préservation pour qu'elles deviennent de la prévention, le dispositif de prévention prend la forme d'un élément de plus en plus coercitif pour les professionnels ; il oblige, dans une forme de décalage avec les problématiques qu'il rencontre, et ne s'intéresse pas à ce qui est important du point de vue de la santé et de la sécurité et est pourtant déjà présent.

Il y a donc une forme de tension de plus en plus forte entre les enjeux de santé et de sécurité qui sont immanents à l'activité, et la manière dont la doctrine se saisit de cette problématique dans une forme de verticalité et d'externalité.

De manière transversale, ces différents éléments renvoient à un point spécifique de la doctrine, qui déborde là encore les activités de service : sa dimension légaliste<sup>248</sup>. Par l'importance accordée aux différents textes pour guider et légitimer leurs actions, les professionnels de la prévention se trouvent confrontés à la difficulté de l'écart avec le réel, qu'il s'agisse des difficultés rencontrées par les professionnels, des stratégies qu'ils mettent en place pour protéger leur santé et leur sécurité et/ou encore des enjeux qui s'y jouent. Ce point s'avère d'autant plus délicat que le droit du travail n'est pas seul : il n'est qu'une des branches de droit

---

<sup>248</sup> Nous choisissons spécifiquement d'employer ce terme à la fois pour souligner le rapport à la loi, mais aussi la dimension presque religieuse qu'elle emprunte pour les professionnels de la prévention (Chapitre 3)

qui s'applique aux professionnels. On le constate spécifiquement à l'hôpital lorsque le droit public s'immisce et questionne les différentes professionnelles (Chapitre 8), ou bien encore dans le cadre de la gestion du jardin de la passion lorsque c'est le droit des contrats et celui des biens qui viennent générer des tensions au regard des enjeux de responsabilité entre le bailleur et l'animatrice (Chapitre 9).

Or, si le droit est un « *modèle idéal* » (Jeamnaud, 1990), il conserve pour vocation première d'être mobilisé par les professionnels de son champ, et notamment les juges qui auront la tâche ardue d'opérer la qualification des faits et le syllogisme juridique qui leur permettront, à la lecture des textes, mais aussi de la jurisprudence, de déterminer ceux qui seront applicables à la situation. Si cette tâche est toujours ardue et implique des compétences spécifiques, cela s'avère d'autant plus exact lorsque les textes entrent en décalage avec les milieux sur lesquels ils s'appliquent.

De ce fait, la doctrine devient de plus en plus difficile à manipuler par les professionnelles de la prévention qui cherchent alors comment la mettre en cohérence avec les milieux de travail. Ce travail peut faire émerger des pratiques innovantes, telles que le diagnostic santé travail développé par le service de santé qui suit la structure du PIMMS, lorsque les professionnels réussissent à appliquer l'esprit des textes plutôt que leur lettre (Chapitre 6). Toutefois, ce travail ne va pas de soi, et ce sont plus fréquemment des difficultés de mises en application qui s'expriment dans l'activité des professionnels de la prévention.

*A fortiori*, ces difficultés sont également rencontrées par les dirigeants des structures qui, en plus de ne pas disposer de la même maîtrise des questions de santé et de sécurité, doivent les articuler avec les autres contraintes – réglementaires, mais aussi économiques – qui pèsent sur l'entreprise, des contraintes qui s'avèrent d'autant plus fortes dans le cadre des activités servicielles en raison de l'impact des éléments extérieurs au territoire de la prévention.

Autrement dit, l'éthique de la conviction dans laquelle s'inscrit la doctrine de la prévention pose des difficultés, d'abord car elle s'appuie sur des modèles et concepts qui entrent en décalage avec les milieux de travail, mais également, car il ne suffit pas de convaincre l'employeur de l'importance des enjeux de santé et de sécurité pour qu'il puisse les mettre en place.

Toutefois, ces difficultés de mises en adéquation de la doctrine avec les milieux de travail nous semblent pouvoir partiellement se résoudre *via* la mobilisation de méthodologies permettant la coproduction entre professionnels de la prévention et travailleurs engagés dans les situations de travail.

## 11.2. Convaincre pour transformer : une approche d'autant plus insuffisante qu'éloignée du réel

Dans le chapitre 3, nous avons développé trois points qui méritent d'être lus ici de concert pour penser la question de la transformation. Nous soulignerons en préambule que cette lecture montre la pertinence de la qualification de la doctrine comme étant un dispositif (Chapitre 2), puisque ces éléments fonctionnent entre eux, dans des jeux qui provoquent leur recombinaison et articulation.

Premièrement, nous avons montré que la doctrine de prévention repose sur une approche par l'audit et l'expertise ; ces schémas d'action sont fondés respectivement sur l'évaluation par rapport à un standard et l'apport de connaissances. Nous les avons alors analysés au regard d'une autre modalité d'action parmi celles mobilisées en ergonomie : l'intervention, pour montrer le rapport d'externalité dans lequel s'inscrit la doctrine de prévention avec les milieux de travail. Il nous semble intéressant de compléter notre propos ici. Tout d'abord, en soulignant que l'audit en s'appuyant sur des normes et références, a pour objet de « *réaliser un diagnostic permettant d'évaluer et de mesurer l'écart par rapport à ce qui doit être* » (F. Guérin et al., 2021, p. 106), et également en pointant la dissymétrie qui se joue dans l'expertise entre les différents protagonistes, avec d'une part des profanes, et de l'autre des experts détenant des savoirs légitimes (ibid.).

Deuxièmement, nous avons développé des réflexions sur l'inscription de la doctrine de prévention dans une éthique de la conviction, point que nous avons rappelé en introduction de ce chapitre car il représente pour nous la racine des difficultés qu'elle amène sur la question de la transformation : elle provoque comme rationalité d'action d'entrer dans une logique d'argumentation. En effet, l'objectif de ceux qui s'y inscrivent n'est pas tant de trouver un compromis que de réussir à transmettre leur point de vue, qui est pour eux une vérité.

Troisièmement, nous avons souligné la place qu'occupaient certains régimes de connaissances dans le cadre de la doctrine de prévention : ceux qui pouvaient répondre à son paradigme substantialiste et à l'exigence de rationalité scientifique et de preuve qu'elle pose et s'impose. Nous avons alors pointé comment cela pouvait amener à exclure certaines formes de savoir qui ne répondait pas à ces exigences.

Ces points, distincts de prime abord, apparaissent fortement interconnectés dans la doctrine : ils fonctionnent de concert et provoquent des effets similaires au travers d'une transformation par l'information et la sensibilisation. En effet, chacun de ces points amène à un découpage qui sépare ce qui est important, vrai, juste, a de la valeur de ce qui ne doit pas être pris en compte. Il amène aussi à une dynamique : transmettre ce savoir ou cette vérité détenue à ceux qui ne l'ont pas. L'expertise comme l'audit sont donc, dans le cadre de l'action des professionnels de la prévention, des rationalités d'action qui relèvent d'une l'éthique de la conviction :

- L'audit permet d'évaluer l'écart par rapport aux valeurs fondamentales non négociables qui guident la doctrine. On notera sur ce point qu'une bonne partie d'entre elles se trouvent factuellement inscrites dans la loi : de nombreux seuils et normes sont de nature législative, réglementaire voire issues de la négociation collective.
- L'expertise et la posture qui l'accompagnent servent tout autant à la transmission de connaissances qu'à des échanges qui ne relèvent pas de l'information, mais d'une sensibilisation par la peur. On l'observe tout particulièrement dans l'action de la médecin du travail et de l'infirmière en santé au travail lors des échanges avec le PIMMS (Chapitre 7). En effet, lors du travail sur maquette volumétrique avec les travailleurs, la posture d'expertise qu'elles occupent sert tout autant à des apports de connaissances factuelles qu'à des exagérations (risque biologique lié aux plantes, problématiques d'oxygénation des bureaux). Cette question de l'usage de la peur a également été évoquée par le consultant du SC (Chapitre 8).

Les registres de connaissances qui sont spécifiquement valorisés dans la doctrine de prévention viennent assoir cette position d'expertise par une certaine technicité qui les rend difficilement contestables. Ainsi, si nous reprenons ce travail sur maquette volumétrique (Chapitre 7), nous émettons également des réserves sur le risque chimique lié à l'émission de toxique par une imprimante qui nous paraît également potentiellement appartenir à ce registre d'exagération pour effrayer les travailleurs, toutefois nous ne sommes pas en capacité, au vu de nos connaissances sur les substances toxiques et de la technicité du sujet, d'affirmer que cela appartient effectivement à ce registre. Ce doute est lié à leur rationalité d'action, qui se place

tantôt dans la sensibilisation par l'information, dans une véritable expertise et en s'appuyant sur des connaissances, tantôt dans la sensibilisation par l'exagération pour effrayer les travailleurs et ainsi augmenter leur perception du risque, mais ici dans une instrumentalisation des régimes de connaissances sur lesquelles elles s'appuient, comme avec l'évocation du risque biologique pour les plantes.

Il y a ainsi un glissement et une forme de substitution entre ces différents éléments dans l'action des professionnels de la prévention : l'audit et l'expertise s'appuient tout autant sur des valeurs que sur des connaissances pour respectivement évaluer et transmettre. De plus, la représentation de rigueur scientifique liée aux registres de connaissances qu'elles mobilisent est tout autant mobilisé qu'instrumentalisé dans l'action. Ce mélange qui s'opère nous amène à évoquer ces différents points de concert au regard de la transformation.

Sur ce sujet, notre accompagnement a permis de constater que la transformation n'est pas un objet de la doctrine : elle découle pour les professionnels de la prévention de leurs apports, mais elle ne relève pas de leur périmètre fonctionnel. Nous avons pu directement l'observer lors de nos accompagnements.

En effet, lors de la restitution auprès des professionnelles du SC (Chapitre 8), les médecins du travail ont spécifiquement abordé le périmètre de leurs actions avec en prévention primaire, les vaccins et les sensibilisations, en prévention secondaire, le dépistage des maladies et en tertiaire, le reclassement. En dehors de la vaccination – qui, de notre point de vue, ne dépend de la santé au travail que dans un nombre de situations relativement limité – l'ensemble des actions évoquées relève exclusivement de l'apport de connaissance, soit à destination des travailleurs, soit à destination de l'employeur. De la même manière, le consultant du SC qui est référent DU (et donc inscrit son action en cohérence avec la doctrine de prévention) a souligné à plusieurs reprises l'importance de convaincre ses interlocuteurs. Il a ainsi spécifiquement évoqué comment le système de cotation de risque servait avant tout à alerter. Enfin, les échanges autour de la culture de prévention portaient en filigrane une logique de transmission. Il y était en effet spontanément abordé l'idée de développer et transmettre cette culture de prévention, pas de la questionner. On notera sur ce point l'opposition entre culture de prévention et culture de métier qui émerge sur la fin des échanges par l'une des consultantes du SC. Cette tension peut être lue au prisme du rapport entre savoir expert/savoir profane et la posture d'expertise : elle est un rappel par une professionnelle qui inscrit son action dans une certaine dissonance avec la doctrine de prévention que d'autres formes de savoir ont de l'importance, de la valeur et existent

dans les milieux de travail en dehors de ceux construits et valorisés par la doctrine de prévention.

Des constats similaires ont pu être faits chez les professionnelles du service de santé au travail suivant le PIMMS. En premier lieu, notre action s'est inscrite dans la continuité du diagnostic santé travail produit par ces équipes, une forme originale d'action qui permet la production d'indicateurs de santé mobilisables par la structure, mais qui reste inscrite dans une approche experte et d'audit<sup>249</sup> (Chapitre 6). Après avoir produit le diagnostic, elle réévalue 5 ans après l'évolution de la structure, en cohérence avec l'obligation réglementaire qui prévoit une visite périodique tous les cinq ans (Article R4624-16 du Code du travail). Lors de la restitution (Chapitre 7), elles ont spécifiquement exprimé ce périmètre fonctionnel en limitant leur champ de compétence au diagnostic (et donc une rationalité d'action qui renvoie à de l'audit et de l'expertise).

La position que ses professionnelles prenaient sur chacun des sujets relevait également d'une posture de sachant, et de la logique de transmission qui l'accompagne. Nous avons par exemple spécifiquement pu le constater lors des échanges sur le rapport différencié à une même situation de violence. Ce point a été directement appréhendé sous l'angle de la formation par ces professionnelles de la prévention. Autrement dit, la question n'était pas pour ces dernières de débattre de ce qu'était de la violence, ou de comprendre pourquoi certaines travailleuses pouvaient ne pas le vivre comme telles ; il y avait à leurs yeux un manque de connaissances sur ce qu'était la violence, qui amenait directement à une question de transmission, c'est-à-dire d'assimilation de ses savoirs experts qu'elles (ou d'autres sachants) détiennent.

Nous avons également souligné dans le chapitre 3 que l'information / sensibilisation représentait un fondamental au sein de la doctrine de prévention en évoquant différents travaux qui exposaient comment les professionnels du champ de la prévention développaient des outils – le dispositif EVREST en est l'exemple le plus représentatif – permettant de légitimer leur discours auprès de leurs interlocuteurs. Nos résultats confirment cette dynamique, et l'importance de convaincre pour les professionnelles de la prévention, mais aussi qu'au-delà d'être un élément important pour ces professionnels, convaincre est le cœur de leur rationalité d'action.

---

<sup>249</sup> Cela se trouve développé de manière plus minoritaire, mais il présente par exemple le positionnement de la structure sur chaque problématique au regard du secteur dans lequel elle se trouve. Il y a donc une évaluation d'écart par rapport à une norme.

Ces constats sont à examiner au regard du contenu disponible de la doctrine pour chaque situation accompagnée :

- Pour la préparation des médicaments cytotoxiques (Chapitre 8), la doctrine présente des éléments ciblés sur le risque chimique que représentent ces produits, ou plus généralement des éléments sur les structures hospitalières. Dans le cas des réflexions sur les structures hospitalières dans leur globalité, ils sont focalisés principalement sur le personnel soignant, et de manière plus minoritaire sur d'autres corps de métiers. Ils abordent les différentes problématiques qui peuvent y être rencontrées (TMS, RPS, risque chimique, biologique, etc.).
- Pour la médiation sociale (Chapitre 6), le diagnostic santé au travail représente un élément de doctrine situé et plus proche de la structure. Si les points abordés y sont plus spécifiques, il est notable que ses préconisations restent relativement génériques et ne donnent pas précisément les moyens de réaliser les actions (*cf.* Annexe 3). Il est par exemple préconisé de trouver de nouvelles sources de financement, sans plus d'information sur la manière d'y parvenir en dehors d'un exemple, ou de « professionnaliser » le phoning, sans précision sur ce que cela impliquerait.
- Les ressources concernant le jardin de la passion (Chapitre 9) apparaissent relativement peu applicables et limitées. Aucune ne traitait spécifiquement du secteur et celle entrant par la problématique – qui relevait initialement des R.P.S avec la présence du pôle de deal – apparaissait peu pertinente ; les difficultés rencontrées par la professionnelle étaient liées à l'environnement externe, un élément qui n'est pas ou peu abordé par la doctrine.

On retrouve ainsi un élément déjà énoncé : avec le gradient d'activité servicielle, la pertinence de la doctrine cristallisée diminue ; elle s'éloigne des problématiques rencontrées et offre de moins en moins de repères mobilisables dans les situations. Et si nous choisissons de parler de repères, c'est en raison des dimensions relativement génériques des éléments fournis. Cette dimension générique se retrouve également dans les préconisations produites dans le diagnostic santé au travail alors qu'il est produit spécifiquement à destination du PIMMS (Chapitre 6). Le caractère générique des recommandations et repères fournis par la doctrine ne nous paraît donc pas lié à sa dimension cristallisée, mais être une caractéristique intrinsèque, que nous associons à une forme d'externalité. Ce point est cohérent avec l'éthique de la conviction qui ne se soucie pas de la réalité, mais du juste, et l'expertise qui cherche à transmettre des savoirs savants sans



se soucier des connaissances profanes : le diagnostic produit, malgré son caractère situé car propre à la structure, reste dans un registre de ce qui doit être et est déconnecté des contraintes rencontrées lorsqu'il va sur le versant des préconisations. Cela n'est toutefois pas son objet, comme peut en témoigner l'espace que les préconisations occupent (une seule diapositive) à l'échelle de l'ensemble du support de présentation. Le cœur de leur action est de construire une évaluation de la situation au regard des connaissances dont elles disposent, pas d'adapter ces dernières au milieu de travail.

L'externalité qui se traduit dans ce que ces professionnels produisent se trouve également exprimée au travers d'autres points.

Elle touche d'abord l'activité des médiatrices. Les professionnels du service de santé au travail qui suivent l'association ont ainsi souligné pendant la restitution que les éléments apportés *via* les classes de situations produites enrichissaient leur compréhension du travail réalisé par les médiatrices (Chapitre 7). Cela est d'autant plus marquant que l'accompagnement a été réalisé à la suite de la production du diagnostic santé travail, une procédure plus complète et riche que ce qui peut être actuellement produit dans le cadre d'un suivi médical classique. En effet, le diagnostic permet de rencontrer l'ensemble des professionnels de la structure sur un temps court, avec des entretiens et des actions en milieu de travail, permettant ainsi d'obtenir une vision globale de la structure. On constate donc que malgré ce travail, elles conservent une connaissance assez limitée de l'activité des médiatrices, un point qui nous semble également pouvoir être corrélé à la place qu'occupe la prescription dans leur discours (à la fois comme levier de compréhension et d'action).

Toutefois, l'externalité que nous évoquons concerne également le rapport aux professionnels dans les milieux de travail. S'agissant de la médiation, elle a pu être observée pendant le groupe de travail sur maquette volumétrique *via* la posture experte de la médecin du travail modifiant la solution adoptée par les médiatrices pour présenter une nouvelle proposition (Chapitre 7). Elle se constate également dans la posture des professionnelles du service de santé au travail de l'hôpital, une posture d'évaluation, à la fois au regard des professionnels du SC et de l'accompagnement que nous avons conduit (Chapitre 8).

Corrélés ces éléments, à savoir 1/ la logique d'une transformation implicite qui découlerait de la réussite de l'action par l'expertise-sensibilisation en emportant l'adhésion des interlocuteurs

et 2/ les connaissances disponibles, à la fois éloignées des situations de travail, à valeur de généralités et portées dans une forme d'externalité nous pouvons proposer plusieurs constats :

- Le premier est *une possible difficulté à convaincre*. Cela est constaté par la littérature et n'est pas propre aux activités servicielles (Chapitre 3). Toutefois, l'écart entre la doctrine et les situations servicielles renforce cette problématique. Cette difficulté se trouve spécifiquement exprimée par le référent DU dans le cadre de la restitution faite au SC (Chapitre 8) et se constate dans les tensions entre les enjeux de santé et de sécurité portées par le bailleur social et le point de vue de l'animatrice et des jardinières dans le cadre de la gestion du jardin de la passion (Chapitre 9). Dans le cadre du groupe de travail sur maquette volumétrique, on constate également comment ce qui est significatif et important pour les professionnelles de la prévention et pour les médiatrices relève d'éléments distincts (Chapitre 7). Ce point est renforcé par la dimension superficielle qu'induit la posture *d'externalité de la doctrine par rapport à l'objet du travail*. En effet, dans l'ensemble des activités accompagnées, lorsque les recommandations touchent à des éléments qui sont au cœur de l'activité, par exemple la relation avec les bénéficiaires dans le cadre de la médiation sociale (Chapitres 6 et 7), de l'animation du jardin (Chapitre 9) ou les médicaments cytotoxiques pour les préparatrices (Chapitre 8), l'apport est inférieur aux connaissances déjà présentes dans les milieux de travail. Ce point est particulièrement identifiable dans le cadre de la séance d'animation d'analyse de la pratique avec les médiatrices puisqu'elle nous permet de constater toutes les subtilités qu'induit cette relation (Chapitre 7). L'expertise apportée semble donc peu pertinente lorsqu'elle porte sur ces objets puisqu'elle est finalement moindre que les connaissances déjà présentes dans les milieux de travail ; d'une part, les professionnels sont conscients des difficultés liées à ces éléments et d'autre part, ils disposent de connaissances qui dépassent celles de professionnels de la prévention externes aux situations de travail du point de vue de la gestion de ces risques. Là encore, ce point n'est pas propre aux activités servicielles, mais se trouve renforcé par le décalage global de la doctrine et des activités.
- Un autre point est le risque de convaincre sur des éléments qui ont des conséquences négatives pour la santé et la sécurité. En effet, le modèle reposant sur une transmission d'information, il n'induit pas un ajustement aux réalités des milieux de travail. Or, en raison des points de dissonance entre la doctrine et les activités servicielles, les mesures envisagées peuvent plus aisément venir impacter négativement des éléments essentiels

de l'activité, comme nous l'avons développé au regard des mesures liées à la Covid-19 et leur impact potentiel sur la relation de service dans le cadre de la médiation sociale (Chapitres 6 et 10).

Toutefois, nos résultats montrent avant tout que convaincre n'est pas l'objet. Dans chacun des accompagnements réalisés, l'encadrement est convaincu des difficultés rencontrées et se trouve en soutien des professionnels. Plusieurs exemples illustrent ce point :

- Les T.M.S sont identifiées comme un problème par l'encadrement qui souhaite notamment mettre en place une solution technique – et obtenir un financement pour cette dernière – pour limiter les gestes répétitifs. Du point de vue des ressources humaines, le service rencontre des difficultés pour trouver des professionnels qui peuvent être corrélées à la fois à la spécialisation, mais aussi aux problématiques sociétales que rencontre le secteur hospitalier en France (Chapitre 8).
- La directrice du PIMMS cherche à négocier avec les partenaires et a interrompu les dossiers de naturalisation en raison des difficultés de collaboration avec la Préfecture. Cela n'empêche toutefois pas les agents d'orienter des bénéficiaires vers le PIMMS. Elle travaille également à développer le volet économique de l'association comme en témoignent les ateliers numériques. L'axe d'analyse de la pratique est également une réponse envisagée à la question des violences tout comme les espaces (un des objectifs centraux mis en avant pour ce dernier point étant la réalisation d'une médiation apaisée) (Chapitres 6 et 7).
- Enfin, le directeur du centre social propose d'interrompre l'activité en raison des difficultés exprimées par l'animatrice du fait du pôle de deal situé à proximité (Chapitre 9).

Ces éléments sont à corréler au modèle de l'employeur omnipotent que nous avons précédemment développé ; les « employeurs » rencontrés sont conscients des problématiques et cherchent à les résoudre avec les ressources dont ils disposent. Les préconisations et ressources génériques fournies par la doctrine n'apportent que peu d'éléments supplémentaires et ne les outillent pas dans la résolution des difficultés. Là encore, on constate que cela s'accroît avec le gradient serviciel des activités accompagnées. L'ensemble des personnes à des postes de direction dans les activités étudiées se trouvent prises dans des configurations complexes qui nécessitent ainsi des négociations, parfois avec d'autres acteurs de la structure, parfois avec d'autres organismes, pour résoudre les difficultés rencontrées. C'est donc à la fois

le modèle de l'employeur qui se trouve questionné, mais aussi et surtout la sensibilisation comme seul levier de transformation.

De plus, la transformation n'est pas un élément pris en compte par la doctrine de prévention, et ce en cohérence avec l'éthique de la conviction qui ne s'intéresse pas à la finalité, mais se fonde sur des valeurs. En effet, les différents éléments que nous avons mobilisés pour identifier la rationalité de l'action de la doctrine de prévention – le terme de culture de prévention<sup>250</sup>, l'information et la sensibilisation comme pratique usuelle, la posture d'expertise, les travaux cherchant à solidifier l'argumentation, etc. – ne contiennent pas pour autant de dimension réflexive sur cette dernière. Autrement dit, si la doctrine de prévention véhicule une manière d'agir en prévention, *a contrario* elle ne fait pas de la transformation un objet de réflexion. Ainsi, comme nous l'avons signalé au regard de notre méthodologie (Chapitre 7) l'usage de concepts et méthodes issus du champ de la conception représente une pratique relativement innovante dans le champ de la prévention.

Or, lors de notre accompagnement, le travail à partir d'un objet frontière de prévention, la maquette volumétrique (Chapitres 5 et 7), montre l'apport de réflexion sur la transformation pour permettre l'action sur les milieux de travail. Ces éléments ont permis d'articuler le monde professionnel des médiatrices avec celui des professionnelles de la prévention présentes. De la même manière, l'usage d'un objet intermédiaire de prévention – le récit réflexif – a permis de renforcer le monde professionnel des médiatrices en traitant de la gestion de la relation, et par extension d'agir en prévention à partir des connaissances et pratiques présentes au sein du milieu de travail (Chapitre 7).

---

<sup>250</sup> Ce terme renvoie à une idéologie globale qui voudrait que la prévention, lorsqu'elle est intégrée par les milieux de travail, devienne immanente. Se faisant, elle sous-entend que c'est grâce à l'intégration des valeurs qui suit leur transmission que se fait la transformation des milieux.

# Conclusion

À l'issue de ce travail de thèse, nous pouvons d'abord souligner que notre hypothèse centrale de la thèse se confirme. En effet, le dispositif de préservation de la « ressource humaine » que représente la doctrine de prévention se trouve fortement marqué par sa construction en référence aux milieux industriels ; cet ancrage limite à la fois ses capacités à réduire les atteintes à la santé et à la sécurité lorsqu'ils sont liés à des dimensions servicielles des situations de travail tout en complexifiant l'appropriation par les travailleurs et les travailleuses.

Notre méthodologie comparative couplant théorie des mondes professionnels (Béguin, 2010a) et didactique professionnelle (Mayen, 2007; Ollivier, 2016; Pastré et al., 2006; Vinatier, 2013) nous a permis d'adopter une perspective « émique » (Pike, 1967) pour mieux comprendre ce qui se jouait dans les activités servicielles et le confronter à la doctrine de prévention.

En faisant cela, nous avons d'abord pu constater comment les dynamiques servicielles entraînent en tension avec certains concepts particulièrement structurants de la doctrine de prévention : le risque et le poste de travail. Ces deux concepts pris individuellement provoquent des effets qui leur sont propres (orientation sur les dimensions physiques, sur le prescrit, recherche de stabilité, etc.) qui entrent en tension avec les activités servicielles. Ils agissent également de concert pour complexifier et limiter l'activité collective, et ce alors même qu'elle s'avère essentielle dans le cadre des activités que nous avons accompagnées : ils créent un rapport d'externalité entre les postes, les unités de travail, les structures et cherchent de ce fait à limiter les effets délétères qui peuvent en découler tout en oubliant les apports. Ces derniers, au-delà d'être une possibilité, sont une nécessité, tant les activités servicielles s'appuient sur des réseaux complexes d'acteurs pour leurs réalisations. Il ne s'agit donc pas, pour permettre le développement de la santé et de la sécurité dans les milieux de travail, d'empêcher la mise en place de ces réseaux complexes, mais plutôt de les favoriser et de les soutenir.

Nous avons également constaté comment les singularités servicielles questionnaient la doctrine de prévention, mais également les concepts de variabilités et de diversité tels qu'ils sont aujourd'hui utilisés dans notre discipline. La recherche de stabilité inhérente à la doctrine de prévention vient empêcher l'humain et la singularité des relations qui en découlent de trouver sa place. Une tension s'observe dans la doctrine : là où elle mobilise fortement les approches individuelles (comme cela a pu être constaté lors des échanges avec les professionnelles de la prévention des structures), elle le fait en y déniait l'individu, son parcours et son histoire. La doctrine de prévention ne fournit ainsi peu voire pas d'outils pour penser la relation de service

et d'interaction ; elle s'intéresse aux symptômes des dysfonctionnements (les violences, le stress) sans donner les outils pour en comprendre finement les causes et ainsi pouvoir accompagner les structures dans leurs transformations.

Toutefois, notre travail de recherche a également enrichi notre première hypothèse : certains points de tensions ne sont pas propres aux activités servicielles, mais sont renforcés par leurs dynamiques.

C'est notamment le cas du lien étroit qu'elle entretient avec la matière juridique (qui représente la valeur fondamentale dans laquelle s'ancre l'éthique de la prévention) et plus particulièrement de la dynamique territoriale que provoque le lien entre prévention et subordination. Ce lien amène la doctrine de prévention à s'appuyer sur un modèle du pouvoir spécifique, celui d'un employeur unique et omnipotent à qui il incombe la charge exclusive de la prévention. Cette construction nécessaire à l'engagement de la responsabilité civile de la personne morale qu'est l'entreprise – et dans certains cas plus rares et spécifiques de la personne physique du dirigeant (ou de son délégué) – représente cependant une fiction juridique qui ne correspond pas à la réalité des milieux de travail, *a fortiori* serviciels. Car, en plus d'invisibiliser une part importante de la complexité des organisations et leur rapport avec leur environnement, elle conduit à penser la prévention dans une certaine verticalité et à dénier la capacité des travailleurs et des travailleuses à se préserver.

Le tout conduit à un problème fondamental de la doctrine : son absence d'outils pour penser la transformation. En se positionnant sur des éléments i/qui peuvent être pour certains erronés, voir incomplets (par exemple, ce qui est important pour le développement de la santé et la sécurité dans les activités de service immatérielles et relationnelles), puis ii/ en cherchant simplement à convaincre (parfois sur un registre de l'émotionnel qui relève de la sensibilisation plus que de l'information), iii/ des interlocuteurs qui le sont parfois déjà, mais ne savent pas comment mettre en œuvre ce qui leur est demandé, la doctrine de prévention se trouve avoir un effet et une utilité limités pour certains milieux de travail, notamment ceux qui sont à dominance servicielle, mais pas exclusivement.

Notre travail présente toutefois certaines limites, mais aussi des perspectives. Ce travail de recherche et plus spécifiquement le travail de terrain ont en effet été accompli pendant une période particulière de nos sociétés : celle de la pandémie de Covid-19. Comme nous l'avons évoqué, cela n'a pas été sans conséquence.

En premier lieu, c'est l'objet de nos analyses qui s'en est trouvé impacté, les milieux de travail ayant été bousculés par la pandémie au moment de nos observations. Ceci s'est révélé particulièrement vrai pour la médiation sociale : les observations ont été réalisées à l'issue du premier confinement en France, en mai 2020, seulement quelques jours après la reprise de l'activité des professionnelles de la structure. Et elles et se sont interrompues un an après, à une période où la pandémie était toujours présente. Ce que nous avons pu analyser l'a donc été dans un contexte d'incertitude et de changement et doit être lu comme tel.

Ce contexte a également marqué nos possibilités de construire des collaborations avec des structures ou le temps que nous avons alloué à certains terrains. Ce point vient s'ajouter à la grande diversité des situations servicielles pour former une limite à notre travail : il ne se veut pas exhaustif sur les points de dissonances potentielles entre les activités de service et la doctrine de prévention. Cela s'avère tout autant une limite qu'une piste de recherche. En effet, notre travail a montré la pertinence d'une analyse de la « *doctrine de prévention* » (Pueyo et al., 2019b) au prisme du « *dispositif* » (Foucault, 1977b), mais il nous semble que ce travail pourrait être poursuivi en lien avec d'autres activités servicielles, mais aussi d'autres typologies d'activités. En effet, comme nous l'avons souligné au regard de certains points – notamment le rapport qu'entretient la doctrine avec la transformation – les dimensions servicielles ne sont dans certains cas qu'un vecteur d'accentuation de problématiques qui concernent également l'industrie, et ce alors même que la doctrine a émergé en réponse à ces milieux. La raison de ce décalage, tout comme les points concernés, représentent des axes à explorer.

De la même manière, la doctrine telle qu'elle se trouve mobilisée par les professionnels de la prévention est une piste de recherche qui pourrait être approfondie. En effet, le cœur de notre travail a été la production de connaissances sur les activités de service, des connaissances que nous avons ensuite confrontées à la doctrine (mobilisée comme cristallisée). Ainsi, même si nous avons cherché le plus que possible à solliciter les professionnels de la prévention qui collaboraient avec nos terrains de recherche, cet axe reste minoritaire dans notre travail. Seul le travail sur maquette volumétrique avec l'infirmière en santé au travail et la médecin du travail a permis de voir la doctrine en action auprès des travailleurs, et dans un cadre que nous avons nous-mêmes construit. Réaliser un travail de recherche d'analyse de la doctrine en prenant pour focale l'activité des professionnels de la prévention permettrait d'analyser d'autres points de tension entre la doctrine et les milieux de travail. Cette focale ouvrirait sans doute également

une meilleure compréhension du rapport qu'entretient la doctrine avec les mondes professionnels des différents acteurs de la prévention, et potentiellement des pistes de transformation pour permettre une action des professionnels de la prévention plus en « *adhérence* » (Boudra, 2016; Schwartz, 2009) avec les milieux de travail.

Un travail avec cette orientation permettrait potentiellement également de couvrir un panel plus vaste de professionnels de la prévention ; notre travail de recherche a permis de collaborer avec des ergonomes, psychologues du travail, infirmière en santé au travail et médecin du travail (celles et ceux qui suivaient les structures). De très nombreuses autres catégories de professionnels s'inscrivent en cohérence avec la doctrine de prévention, pouvant alors en mobiliser d'autres pans spécifiques. Ouvrir à ces autres pratiques de la prévention serait structurant pour mieux comprendre le fonctionnement de la doctrine et ainsi améliorer son efficacité pour la prévention des risques professionnels et par extension le développement de la santé et de la sécurité des travailleurs et des travailleuses.

Notre travail s'est également limité à analyser les points de la doctrine qui se trouvaient questionnés ; nous n'avons pas exploré la transformation de ces points de dissonance. Cet axe ouvre de multiples pistes de recherches.

La première se situe dans la dimension législative qui occupe une place majeure, à la fois comme élément de cristallisation et comme fondement de l'action des professionnels de la prévention. La faible prise en compte du travail réel par la réglementation a déjà été pointée par de nombreux auteurs (Bouldi, 2022 ; Fantoni-Quinton, 2019 ; Lhuilier, 2010; Miné, 2017 ; Supiot & Vacarie, 1993), et ce encore récemment dans notre discipline (Albert, 2022). Ces derniers travaux, qui s'inscrivent dans le champ de la prévention du risque chimique, développent notamment comme piste potentielle à la meilleure prise en compte de l'activité par la réglementation, la construction d'un monde commun entre les personnes en charges de l'élaboration de la réglementation, les concepteurs des pulvérisateurs et les agriculteurs. Nous partageons cette réflexion qui pourrait être élargie à l'ensemble de la législation en santé-sécurité au travail. Se pose alors la question de savoir comment réussir à créer ces espaces permettant la construction du monde commun, l'ingénierie afférente et les objets frontières de prévention à y mobiliser pour permettre ce dialogue.

De plus, d'autres pistes peuvent également être explorées pour permettre, non pas une transformation de la doctrine elle-même, mais plutôt d'outiller son articulation avec le réel.



Toujours dans le champ du droit, de nombreuses ressources servent à penser son herméneutique. En effet, la règle de droit ne doit pas être considérée comme un objet fini ou directement applicable et les sciences juridiques ont depuis longtemps « *conscience de la nécessité de l'interprétation en raison du caractère équivoque d'un énoncé ou d'un contexte* » (Pierron, 2013, p. 1) : il appartient au juge de la compléter et de l'interpréter pour qu'elle corresponde aux faits (Pierron, 2013; Rabault, 2005). Toutefois, à notre connaissance, le champ juridique ne pense pas la question de l'interprétation par les professionnels des milieux de travail, alors qu'ils sont de notre point de vue les premiers à être confrontés à la mise en application de la règle. C'est même une mécanique opposée qui peut s'analyser : le domaine juridique représente un champ social relativement clos, dont le rapport avec l'extérieur participe de son pouvoir symbolique (Bourdieu, 1986). Ainsi, notre discipline et celles s'intéressant au travail – en cohérence avec ce pouvoir symbolique – appréhendent la règle juridique comme un élément qui doit être respecté, sans l'envisager dans toute sa souplesse et comme un objet qui laisse un espace de construction. Or, nous voyons dans le diagnostic santé travail proposé par les professionnelles du service de santé qui suivent le PIMMS ce que peut permettre cette interprétation du droit par des professionnelles de la prévention confrontées au réel et aux besoins des structures : la création d'outils qui, tout en respectant le cadre réglementaire, voire en s'appuyant sur ce dernier, conserve l'esprit du texte et permettent d'offrir quelque chose qui a du sens pour les entreprises et les travailleurs et travailleuses qui s'y trouvent (Piney, 2018). Des réflexions pourraient être amenées sur d'autres règles juridiques, nous pensons ici en premier lieu au DU qui, avec la bonne interprétation, serait capable de devenir l'objet frontière de prévention qu'il n'est pas aujourd'hui. Ce travail pourrait être conduit à partir du cadre conceptuel des mondes professionnels, *via* une mise en dialogue entre les professionnels de la prévention et les travailleurs. L'objet serait alors le développement de ces nouveaux outils de mise en adéquation de la prévention avec les milieux de travail.

Plus généralement, notre travail dans la continuité de celui de Judon (2017) a également confirmé l'intérêt du cadre conceptuel des mondes professionnels pour la prévention. Toutefois, nous identifions deux axes distincts :

- Un axe autour des objets frontières de prévention, qui permettent le dialogue entre mondes professionnels, et tout particulièrement celui de préventeurs et des travailleurs.
- Un axe autour des objets intermédiaires de prévention, qui vise cette fois à construire la prévention dans une dynamique immanente au milieu de travail, et en s'appuyant sur ce qui existe déjà, *via* notamment la mise en place de démarches réflexives.

C'est ce second axe, que nous avons exploré au travers de l'usage des « *récits professionnels réflexifs* » (Chambel et al., 2021) et d'autres objets intermédiaires de prévention (frise de la médiation, cartographie de la relation) en nous basant sur l'ingénierie mise en place originellement par la commission JPR de la SELF pour la construction d'espaces réflexifs à destination des jeunes ergonomes (Cromer et al., 2016). Elle s'est avérée adaptée et nous semble une piste potentielle pour traiter des problématiques complexes, telles que celles en lien avec les dimensions immatérielles des activités de service. L'usage de cette méthodologie, mais aussi plus globalement d'autres objets intermédiaires de prévention adaptés au milieu de travail et aux problématiques rencontrées, nous semble un axe potentiel pour permettre la construction de la santé par les travailleurs et les travailleuses. La démarche en elle-même répond également à l'un des enjeux centraux de la doctrine, c'est-à-dire la preuve et la traçabilité de l'action, puisque cette dernière prenant la forme d'une séance d'analyse de la pratique, elle peut être valorisée, *a fortiori* lorsque les objets intermédiaires de prévention prennent une forme matérielle. Plus globalement, travailler l'articulation entre l'enjeu de preuve lié à la responsabilité qui produit la bureaucratisation de la prévention (Blondé, 2015; Dekker, 2018) et l'effectivité des démarches et leur sens apparaît nécessaire pour améliorer la santé et la sécurité des travailleurs et travailleuses.

Notre travail a également montré l'inadéquation entre le modèle de l'employeur unique et omnipotent sur lequel s'appuie la doctrine et la réalité des milieux de travail. Nous avons notamment pu constater que les personnes se trouvant à des postes de direction rencontrent des difficultés pour le déploiement de la prévention, et ce alors même qu'ils sont convaincus de sa pertinence.

En raison de la multiplicité des pôles de décision, évoquer « l'employeur » peut renvoyer à plusieurs acteurs et à différents types d'activités, allant des managers à la direction. Ces deux typologies d'activité restent aujourd'hui encore à explorer dans le champ de l'ergonomie.

L'activité des managers et de la fonction d'encadrement représentent un objet d'étude relativement récent, comme en témoignent les propos de Hubault qui, en 1998, proposait une communication au titre explicite : « *pour une ergonomie de l'encadrement* » (Hubault, 1998). Depuis, plusieurs travaux se sont intéressés à l'activité d'encadrement, à l'élaboration de la prescription qui l'accompagne ou bien encore à la transformation en lien avec l'activité d'encadrement (Bourgeois & Hubault, 2013 ; Gaillard, de Terssac, Sarfati, & Waser, 2013 ; Gotteland-Agostini, 2013 ; Van Belleghem & Guerry, 2016). Toutefois, ces derniers n'avaient

pas pour focale l'articulation de la doctrine de prévention avec les autres enjeux auxquels les encadrants sont confrontés, et la manière dont ils pourraient être accompagnés dans ce travail de mise en cohérence.

Quant à l'activité des dirigeants, elle représente un objet d'étude émergeant dans notre discipline (Gaillard, 2016 ; Gaudin, 2021; Royon, Casse, & Béguin, 2023). Elle concerne de plus exclusivement aujourd'hui les structures de petites tailles.

Ces axes de recherches paraissent d'autant plus prometteurs que plusieurs de ces travaux montrent l'intérêt de penser le travail des encadrants ou des dirigeants pour le développement de la santé et de la sécurité des autres travailleurs et travailleuses de la structure (Gaillard, 2016 ; Gaillard et al., 2013 ; Gaudin, 2021)

À l'occasion de notre travail de recherche, nous avons également eu l'occasion de présenter les classes de situations de la médiation sur site aux professionnelles du service de santé au travail qui ont souligné comment elles pouvaient représenter une ressource structurante pour leur activité. Se dessine ici un axe de recherche potentiel : la construction de référentiels de prévention, c'est à dire non pas des référentiels de situations pour la formation, mais qui seraient à destination des professionnels de la prévention. Ces référentiels pourraient ainsi se substituer notamment aux fiches de poste qu'elles utilisent lors de leur activité. Ils pourraient être construits en mobilisant le cadre conceptuel de la didactique professionnelle (Mayen, 2007 ; Mayen, Métral, & Tourmen, 2010 ; Ollivier, 2016 ; Pastré, Mayen, & Vergnaud, 2006 ; Tourmen, 2014 ; Vinatier, 2007, 2013) à l'image de ce que nous avons proposé, mais cette fois en travaillant une structuration et une diffusion aux professionnels de la prévention. Ce travail pourrait également être réalisé en s'appuyant sur la théorie des mondes professionnels et en amenant une collaboration entre didacticiens et professionnels de la prévention. L'objectif pourrait alors être une construction des référentiels en partant de l'activité ou en utilisant des référentiels existants dans le champ de la formation et en les transformant pour qu'ils répondent aux besoins des acteurs de la prévention.

Nous avons enfin tout particulièrement pointé au cours de notre travail avec le PIMMS, la difficulté pour la doctrine de prévention de se saisir des rapports sociaux, et ce alors même qu'ils sont structurants, à la fois du fonctionnement des collectifs, du rapport avec les bénéficiaires, mais également de l'expérience d'une même situation par les travailleuses et les travailleurs (Chambel & Pueyo, 2022). Ce travail montre d'abord l'intérêt, déjà pointé par

certaines autrices (Nascimento, 2019, 2020 ; Nascimento, Canales Bravo, & Flamard, 2019), de mobiliser l'« *intersectionnalité* » (Crenshaw, 1989) pour penser l'activité de travail et de ne pas écarter les rapports sociaux de l'analyse de l'ergonome, une pratique encore marginale.

Il a également été démontré l'intérêt, dans le cadre de la recherche en santé-sécurité au travail, de prendre en compte le sexe – entendu comme la différence biologique entre les sexes – et le genre – le rôle social construit afférent – et ce en raison des différences (physiques et psychologiques) qu'ils induisent et des ségrégations professionnelles qui peuvent en découler (Messing, 2021). Plus généralement, les rapports sociaux peuvent générer des mécanismes d'exclusion des collectifs (Riel et al., 2016), freiner le maintien en emploi des personnes (Couture et al., 2005) et ce y compris des jeunes en provoquant leurs réorientations professionnelles (Sahin & Olry-Louis, 2021).

De notre point de vue, en raison de la place qu'occupe le collectif en tant que ressource pour la santé des travailleurs et des travailleuses (Caroly, 2010), il est impossible de penser la santé et la sécurité sans les prendre en considération. Or les travaux récents montrent la difficulté pour les étudiants en ergonomie (mais aussi certains enseignants) à intégrer ces questions dans leurs pratiques (Laberge et al., 2022) et la difficulté d'aborder notamment les enjeux liés au genre dans les interventions (Lefrançois et al., 2023 ; Riel & Major, 2017). Toutefois, malgré ces freins, les pratiques réflexives et l'intersectionnalité sont identifiées comme des pistes structurantes (Lefrançois et al., 2023).

Les démarches que nous avons mobilisées, et plus globalement la théorie des mondes professionnels (Béguin, 2010a) appliquées à la prévention des risques professionnels (Judon, 2017) nous semble également pouvoir être explorées et couplées à une pratique de recherche intersectionnelle pour permettre le développement des collectifs vers une plus grande inclusivité, notamment en conduisant des temps réflexifs autour d'objets intermédiaires de prévention qui permettraient une prise de recul des collectifs sur la place des rapports sociaux dans le cadre de leur activité. L'objectif serait alors de réduire les discriminations et de mieux comprendre comment ces mécanismes génèrent des tensions et des exclusions au sein des collectifs. De la même manière, des objets frontières de prévention pourraient être utilisés pour permettre d'ouvrir un dialogue entre des intervenants spécialisés sur les enjeux d'inclusivités et les travailleurs et travailleuses des milieux de travail pour accompagner une évolution des collectifs de travail lorsqu'ils présentent une dimension discriminatoire.

L'évolution de nos milieux de travail, à la fois vers des dynamiques servicielles toujours croissantes, mais aussi vers de nouvelles formes alternatives, fait de ces axes et pistes de

recherches des éléments majeurs pour la recherche dans le champ de la prévention et de la santé  
sécurité au travail.

# Bibliographie

- Aballéa, F. (2001). Activité de service et porosité des temps sociaux. Le cas d'un service public. In *Temps de travail et temps libre* (p. 49-62). De Boeck Supérieur; Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/dbu.duran.2001.01.0049>
- Agamben, G. (2006). Théorie des dispositifs (M. Rueff, Trad.). *Po&sie*, 115(1), 25. <https://doi.org/10.3917/poesi.115.0025>
- Albert, M. (2022). *Comprendre les situations d'exposition aux pesticides lors de l'utilisation des pulvérisateurs. La conception et la réglementation comme chaîne de déterminants* [These de doctorat, Bordeaux]. <https://www.theses.fr/2022BORD0265>
- Algava, E., & Vinck, L. (2015). *Contraintes physiques, prévention des risques et accidents du travail*. <http://www.epsilon.insee.fr:80/jspui/handle/1/46116>
- Altet, M. (2002). Une démarche de recherche sur la pratique enseignante : L'analyse plurielle. *Revue française de pédagogie*, 138(1), 85-93. <https://doi.org/10.3406/rfp.2002.2866>
- Amalberti, R. (2001). The paradoxes of almost totally safe transportation systems. *Safety Science*, 37(2), 109-126. [https://doi.org/10.1016/S0925-7535\(00\)00045-X](https://doi.org/10.1016/S0925-7535(00)00045-X)
- Amalberti, R. (2004). 17. De la gestion des erreurs à la gestion des risques. In *Ergonomie* (p. 285-300). Presses Universitaires de France; Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/puf.falzo.2004.01.0285>
- Amossé, T., Célérier, S., & Fretel, A. (2011). *Pratiques de prévention des risques professionnels*. Centre d'études de l'emploi.
- Aptel, M., & Vézina, N. (2008). Quels modèles pour comprendre et prévenir les TMS. *Pour une approche holistique et dynamique. Actes du 2ème Congrès francophone sur les troubles musculo-squelettiques: de la recherche à l'action, Groupe de recherche francophone sur les troubles musculo-squelettiques. IRSST: Montréal, 80.*

- Arnaud, A.-J. (1988). Droit et Société. Un carrefour interdisciplinaire. *Revue interdisciplinaire d'études juridiques*, 21(2), 7-32. Cairn.info.  
<https://doi.org/10.3917/riej.021.0007>
- Arnaud, A.-J. (1994). Le droit comme produit. Présentation du dossier sur la norme de la production juridique. *Droit et Société*, 27(1), 293-301.  
<https://doi.org/10.3406/dreso.1994.1273>
- Aroles, J., Mitev, N., & Vaujany, F. (2019). Mapping themes in the study of new work practices. *New Technology, Work and Employment*, 34(3), 285-299.  
<https://doi.org/10.1111/ntwe.12146>
- Asselain, J.-C. (s. d.). *SERVICES ÉCONOMIE DE*. Encyclopædia Universalis. Consulté 8 septembre 2022, à l'adresse <http://www.universalis.edu.com/encyclopedie/economie-de-services/>
- Audiffren, T., Rallo, J.-M., Guarnieri, F., & Martin, C. (2013). *Mieux connaître les « préventeurs » français : Enquête nationale et analyse quantitative des données*.  
<https://hal-mines-paristech.archives-ouvertes.fr/hal-00799350>
- Bachelier, C., Jon, D., Chambel, A., & Toulisse, C. (2021). *Building spaces for discussion : Getting the diversity of practices speak. 1*, 438. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-74602-5\\_62](https://doi.org/10.1007/978-3-030-74602-5_62)
- Badel, M., Charbonneau, A., & Lerouge, L. (2018). *Droit de la santé et de de la sécurité au travail*.
- Barel, Y., & Frémeaux, S. (2012). Le rôle des médecins du travail dans les actions de prévention primaire. *@GRH*, 3(2), 69-88. Cairn.info.  
<https://doi.org/10.3917/grh.122.0069>
- Barlet, B., & Prete, G. (2022). La sous-déclaration et la sous-reconnaissance des maladies professionnelles en France (1990–2020) : Revue de littérature pluridisciplinaire.

- Archives des Maladies Professionnelles et de l'Environnement*, 83(1), 27-44.  
<https://doi.org/10.1016/j.admp.2021.12.001>
- Barthélémy-Stern, F. (2009). Médiateur social, une profession émergente ? *Revue française de sociologie*, 50(2), 287-314. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/rfs.502.0287>
- Beaubatie, E. (2021). Le genre pluriel. *Cahiers du Genre*, n° 70(1), 51-74.
- Beaujolin-Bellet, R. (1999). *Les vertiges de l'emploi : L'entreprise face aux réductions d'effectifs*. Grasset.
- Beaujouan, J. (2011). *Contributions des récits professionnels à l'apprentissage d'un métier : Le cas d'une formation d'ergonomes*. [These de doctorat, Bordeaux 2].  
<http://www.theses.fr/2011BOR21836>
- Béguin, P. (2004). Monde, version des mondes et monde commun. *Bulletin de psychologie*, 57(1), 45-48.
- Béguin, P. (2005). La simulation entre experts : Double jeu dans la zone proximale de développement. In P. Pastré, *Apprendre par la simulation : De l'analyse du travail aux apprentissages professionnels*. Octarès Éditions.
- Béguin, P. (2007). Innovation et cadre sociocognitif des interactions concepteurs-opérateurs : Une approche développementale. *Le travail humain*, 70(4), 369-390.
- Béguin, P. (2009). L'ergonomie en conception : Cristallisation, plasticité, développement. In *Les nouveaux régimes de la conception. Langages, théories, métiers* (p. np). Vuibert.  
<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01197890>
- Béguin, P. (2010a). *Conduite de projet et fabrication collective du travail : Une approche développementale* [Document de synthèse en vue d'obtenir une habilitation à diriger des recherches]. Université Victor Segalen Bordeaux 2.



- Béguin, P. (2010b). De l'organisation à la prescription : Plasticité, apprentissage et expérience. In *Agir en clinique du travail* (p. 125-139). Érès.  
<https://doi.org/10.3917/eres.lhuil.2010.01.0125>
- Béguin, P. (2021, octobre 25). *Des génèses instrumentales aux transitions professionnelles* [Communication au colloque « Approche instrumentale, Expansion et devenirs »].
- Béguin, P., Robert, J., & Ruiz, C. (2021). Travail et travailler. In E. Brangier & G. Vallery, *Ergonomie : 150 notions clés* (p. 509-512). Dunod; Cairn.info.  
<https://www.cairn.info/ergonomie-150-notions-cles--9782100822126-p-509.htm>
- Ben Mrad, F. (2004). La médiation sociale : Entre résolution des conflits et sécurisation urbaine. *Revue française des affaires sociales*, 3, 231-248.  
<https://doi.org/10.3917/rfas.043.0231>
- Benbouaziz, L. (2011). *L'économie générale du contrat de travail* (p. 178) [Mémoire de recherches]. Université Panthéon Assas.
- Bereni, L., Chauvin, S., Jaunait, A., & Revillard, A. (2020). *Introduction aux études sur le genre*.
- Bernard, S. (2005). Le temps de l'activité de la caissière : Entre logique productive et logique de service. *Sociologie du Travail*, 47(2), 170-187.  
<https://doi.org/10.1016/j.socotra.2005.03.002>
- Besnard, D., & Hollnagel, E. (2014). I want to believe : Some myths about the management of industrial safety. *Cognition, Technology & Work*, 16(1), 13-23.  
<https://doi.org/10.1007/s10111-012-0237-4>
- Besucco, N., Tallard, M., du Tertre, C., & Ughetto, P. (2002). *La relation de service : Un nouveau modèle de travail en tension* (p. 124) [Rapport pour le ministère de la Recherche].

- Blandin, O. (2013). Subjectivité, activité de service et performance économique. *Travailler*, n° 29(1), 65-79.
- Blazsin, H. (2014). *De l'ingénierie de la raison à la raison pratique : Vers une nouvelle approche de la sécurité* [Thesis, Paris, ENMP]. <http://www.theses.fr/2014ENMP0089>
- Blondé, C. (2015). *Le travail des préventeurs en entreprise : Contribution méthodologique à la visite de sécurité* [Thesis, Lille 3]. <http://www.theses.fr/191821160>
- Bon, P.-A. (2005). *La causalité en droit pénal* [These de doctorat, Poitiers].  
<https://www.theses.fr/2005POIT3014>
- Borgetto, M. 19. . . . (1983). *Le Droit non civil de la famille ...* Presses universitaires de France. <http://catalogue.bnf.fr/ark:/12148/cb36603780c>
- Bossu, B., Dumont, F., & Verkindt, P.-Y. (2011). *Droit du travail*. Montchrestien-Lextenso éd.
- Boudra, L. (2016). *Durabilité du travail et prévention en adhérence : Le cas de la dimension territoriale des déchets dans l'activité de tri des emballages ménagers* [Thesis, Lyon].  
<http://www.theses.fr/2016LYSE2171>
- Bouldi, N. (2022). *Le droit de la prévention à l'aune des sciences du travail : Droit et régulation du travail réel* [These de doctorat, Université de Lille].  
<https://www.theses.fr/2022ULILD002>
- Bourdieu, P. (1986). La force du droit [Eléments pour une sociologie du champ juridique] : Eléments pour une sociologie du champ juridique. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 64(1), 3-19. <https://doi.org/10.3406/arss.1986.2332>
- Bourgeois, F., & Hubault, F. (2013). L'activité, ressource pour le développement de l'organisation du travail. In *Ergonomie constructive*. Presses Universitaires de France.

- Boussard, V. (1998). Les indicateurs de gestion comme construction sociale : L'exemple des CAF. *Revue des politiques sociales et familiales*, 54(1), 51-61.  
<https://doi.org/10.3406/caf.1998.1834>
- Boussard, V. (1999). Construction et objectivation de la légitimité des règles : Le cas des indicateurs de gestion [Thesis, Paris 9]. In <Http://www.theses.fr>.  
<http://www.theses.fr/1999PA090004>
- Brossat, A. (2008). Hambourg – les dispositifs de sécurité. *Appareil*.  
<https://doi.org/10.4000/appareil.690>
- Bruère, S. (2012). Travail d'organisation du lean manufacturing et santé : À la source des risques. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 14-2, Article 14-2.  
<https://doi.org/10.4000/pistes.2556>
- Buchmann, W., Mardon, C., Volkoff, S., & Archambault, C. (2018). Peut-on élaborer une approche ergonomique du « temps long » ? Une étude des douleurs articulaires liées au travail, dans une grande entreprise. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 20-1. <http://journals.openedition.org/pistes/5565>
- Callon, M. (1991). Réseaux Technico-Économiques Et Irréversibilité. In R. Boyer, B. Chavance, & O. Godard, *Les Figures de l'irréversibilité en économie* (p. 195-230). Editions de l'École des hautes études en sciences sociales.
- Canguilhem, G. (1966). *Le normal et le pathologique* (1ère). Puf.
- Caroly, S. (2007). Les mutations du travail face aux défis technologiques : Quelles incidences sur la santé ? *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 9-2, Article 9-2.  
<https://doi.org/10.4000/pistes.2993>
- Caroly, S. (2010). *Activité collective et réélaboration des règles : Des enjeux pour la santé au travail* [Habilitation à diriger des recherches, Université Victor Segalen - Bordeaux II]. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00464801>

- Caroly, S., & Trompette, P. (2006). De la compétence de service aux compétences de coordination et d'orchestration : Autour du conseiller funéraire. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 8-1, Article 8-1.  
<https://doi.org/10.4000/pistes.3064>
- Caroly, S., & Weill-Fassina, A. (2007). En quoi différentes approches de l'activité collective des relations de services interrogent la pluralité des modèles de l'activité en ergonomie ? *Activités*, 04(4-1), Article 1. <https://doi.org/10.4000/activites.1414>
- Carré, A., & Huez, D. (2017). Devenir de la médecine du travail. Retour vers le passé. Hygiénisme et eugénisme social. *Les Cahiers S.M.T*, 33.
- Cefai, D. (Éd.). (2003). *L'enquête de terrain*. La Découverte.
- Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales. (s. d.-a). *POLE : Définition de POLE*. Consulté 1 août 2022, à l'adresse <https://www.cnrtl.fr/definition/pole>
- Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales. (s. d.-b). *PRÉVENTION : Définition de PRÉVENTION*. Consulté 7 avril 2022, à l'adresse <https://www.cnrtl.fr/definition/pr%C3%A9vention>
- Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales. (s. d.-c). *SÉCURITÉ : Définition de SÉCURITÉ*. Consulté 7 avril 2022, à l'adresse <https://www.cnrtl.fr/definition/s%C3%A9curit%C3%A9>
- Chambel, A., Jon, D., Bachellerie, C., & Toulisse, C. (2021). *Creation of the Junior Practices in Reflection Committee of the French Speaking Ergonomics Society : Historical Genesis and Theoretical Foundation of the Exchange on Practice*. 1, 454.  
[https://doi.org/10.1007/978-3-030-74602-5\\_64](https://doi.org/10.1007/978-3-030-74602-5_64)
- Chambel, A., & Pueyo, V. (2022, juillet 6). *Quand les rapports sociaux questionnent la santé et la prévention : Regard intersectionnel sur l'activité de médiation sociale*. 56ème

- congrès de la Société d'Ergonomie de Langue Française. <https://hal.science/hal-03781278>
- Chouanière, D. (2019). Aspects théoriques et historiques de l'évaluation des interventions complexes de prévention en santé et sécurité au travail : Exemples des TMS et des RPS. *Références en santé au travail*, 159.
- Chouraqui, J. (2020). Les réformes et l'État et la transformation des services publics : Des tendances internationales au local, quels effets pour les territoires ? *Annales de géographie*, 732(2), 5-30. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/ag.732.0005>
- Circulaire n°6 DRT du 18 avril 2002 relatif à l'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs, 2001-1016 (2002).
- Clot, Y. (2010). *Le travail à coeur : Pour en finir avec les risques psychosociaux*. La Découverte.
- Cochoy, F. (2002). Figures du client, leçons du marché. *Sciences de la société : Les cahiers du LERASS*, 56, 3-23.
- Collard, D., Suquet, J.-B., & Raulet-Croset, N. (2015). La gestion paradoxale des compétences de service. *Formation emploi. Revue française de sciences sociales*, 130, Article 130.
- Combes, M.-C. (2001). *Services : Organisation et compétences tournées vers le client: une lecture transversale des contrats d'études prospectives tertiaires* (Frankreich, Éd.). Documentation Française.
- Combes, M.-C. (2002). La compétence relationnelle : Une question d'organisation. *Travail et emploi*, 92(10), 5-26.
- Coutarel, F. (2018). Spécificité ergonomique dans l'évaluation des interventions en prévention des risques. *Travail et changement, ANACT, Evaluer les interventions : un défi aux enjeux multiples*, 6.

- Coutarel, F., & Beaujouan, J. (2021). Diversité et variabilité des situations. In É. Brangier & G. Valléry, *Ergonomie : 150 notions clés* (p. 255-257). Dunod; Cairn.info.  
<https://www.cairn.info/ergonomie-150-notions-cles--9782100822126-p-255.htm>
- Couture, V., Thibault, M.-C., Chatigny, C., & Messing, K. (2005). *Rapport de recherche sur le maintien des travailleuses dans les emplois traditionnellement masculins*. CINBIOSE.
- Crenshaw, K. (1989). Demarginalizing the Intersection of Race and Sex : A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics. *University of Chicago Legal Forum*, 1989, 139-168.
- Cromer, D., Elwert, L., Hubert, K., Francou, F., & Couillaud, S. (2016, septembre 21). *De l'échange sur la pratique à son enrichissement*. 51ème Congrès de la SELF.  
<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-02084913>
- Culpepper, P. D. (2010). *Quiet Politics and Business Power : Corporate Control in Europe and Japan*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511760716>
- Cuvelier, L. (2011). *De la gestion des risques à la gestion des ressources de l'activité : Étude de la résilience en anesthésie pédiatrique* [Thesis]. Paris, CNAM.
- Czuba, C., & Frimat, P. (2013). Les risques psychosociaux : De quoi parle-t-on ? L'approche française du droit de la santé mentale au travail. *Les Cahiers de droit*, 54(2-3), 413-437. <https://doi.org/10.7202/1017619ar>
- Daele, A. (2009). Les communautés de pratique. *Encyclopédie de la formation*, 721-730.
- Dagiral, É., Jouzel, J.-N., Mias, A., & Peerbaye, A. (2016). Mesurer pour prévenir ? Entre mise en nombre et mise en ordre. *Terrains & travaux*, N° 28(1), 5.  
<https://doi.org/10.3917/tt.028.0005>
- Dallat, C., Salmon, P. M., & Goode, N. (2017). Risky systems versus risky people : To what extent do risk assessment methods consider the systems approach to accident

- causation? A review of the literature. *Safety Science*, 119, 266-279.  
<https://doi.org/10.1016/j.ssci.2017.03.012>
- Daniellou, F., Boissières, I., & Simard, M. (2011). *Human and organizational factors of safety : State of the art*. (FonCSI, Éd.). FonCSI. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00675538>
- Davezies, P. (1993). Ergonomie et sécurité : Questions de pratiques. Discussion de synthèse. *Colloque ADEO, Ergonomie et sécurité : question de pratique*.
- Davezies, P. (1995). De la communication : L'intervention du médecin du travail dans l'espace public. *Documents pour le médecin du travail*, 61, 46-48.
- Davezies, P. (1997a). Médecine d'expertise, médecine du travail, médecine d'entreprise. *Archives des maladies professionnelles*, 58, 1-2.
- Davezies, P. (1997b). Psychodynamique et évolution des pratiques en santé au travail, perspectives et difficultés. *Actes du Colloque International de Psychodynamique et Psychopathologie du travail*, 2, 1-27.
- Davezies, P. (1999). Évolution des organisations du travail et atteintes à la santé. *Travailler*, 3, 87-114.
- Davezies, P. (2000). La prise en charge de la santé au travail en France : Aperçu historique sur les fondements idéologiques de l'institution. *congrès de la Société d'Ergonomie de Langue Française, septembre 1999. Publié dans Médecine et Travail*, 183, 42-44.
- Davezies, P. (2004). Souffrance au travail : Le risque organisationnel. *Conférence introductive aux Journées Médicales du CISME sur le risque organisationnel*.
- Davezies, P. (2007). L'aptitude médicale dans le système français de santé au travail : Origine, interrogations et débats. *Médecine du travail & ergonomie*, XLIV, 73-82.
- Davezies, P. (2009). Cancers professionnels : Impliquer les salariés pour réduire les expositions. *Santé et travail*, 65, 26-28.

- De la Garza, C., & Weill-Fassina, A. (2000). Régulations horizontales et verticales du risque. In T. Hakim Benchekroun & A. Weill-Fassina, *Le travail collectif : Perspectives actuelles en ergonomie*. Ed. Octarès.
- Dekker, S. (2018). *The safety anarchist : Relying on human expertise and innovation, reducing bureaucracy and compliance* (First Edition). Routledge.
- Delgoulet, C., & Vidal-Gomel, C. (2013). Le développement des compétences : Une condition pour la construction de la santé et de la performance au travail. In *Ergonomie constructive* (p. 17-32). Presses Universitaires de France; Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/puf.falzo.2013.01.0017>
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis* (1. MIT Press ed). The MIT Press.
- Denis, J. (2011). Le travail de l'écrit en coulisses de la relation de service. *Activités*, 08(8-2), Article 2. <https://doi.org/10.4000/activites.2575>
- Desrosières, A. (2008). *Pour une sociologie historique de la quantification : L'Argument statistique I*. Presses des Mines. <https://doi.org/10.4000/books.pressesmines.901>
- Detchessahar, M. (2001). Quand discuter, c'est produire... Pour une théorie de l'espace de discussion en situation de gestion. *Revue française de gestion*, 132, 32-43.
- Dewey, J. (1967). *Logique : La théorie de l'enquête*. Presse Universitaires de France.
- Dewey, J. (2011). *La formation des valeurs* (A. Bidet, L. Quéré, & G. Truc, Trad.). les Empêcheurs de penser en rond-la Découverte.
- Divay, S. (2009). 20. La médiation sociale : « un nouveau métier » plus de dix ans après son émergence ? In *Sociologie des groupes professionnels* (p. 242-251). La Découverte; Cairn.info. <https://www.cairn.info/sociologie-des-groupes-professionnels--9782707152145-p-242.htm>
- Dodier, N. (1995). *Les Hommes et les Machines*. Editions Métailié. <https://doi.org/10.3917/meta.dodie.1995.01>



- Doron, C.-O. (2009). Le principe de précaution : De l'environnement à la santé. *Les Cahiers du Centre Georges Canguilhem*, 3(1), 3-40. Cairn.info.  
<https://doi.org/10.3917/ccgc.003.0003>
- Dos Santos, J. (2002). Notions de bases de la sécurité moderne et des sciences du danger. In Fédération nationale des sapeurs-pompiers de France, *Guide d'intervention face au risque chimique* (p. 621).
- Douglas, M., & Wildavsky, A. (1982). *Risk and Culture* (1<sup>re</sup> éd.). University of California Press; JSTOR. <http://www.jstor.org/stable/10.1525/j.ctt7zw3mr>
- Duclos, D. (1984). *La Santé et le travail*. Ed. La Découverte.
- Duclos, D. (1987). La construction sociale du risque : Le cas des ouvriers de la chimie face aux dangers industriels. *Revue Française de Sociologie*, 28(1), 17.  
<https://doi.org/10.2307/3321444>
- Dujarier, M.-A. (2015). La division sociale du travail d'organisation dans les services. In *Perspectives en clinique du travail* (p. 173-184). ERES; Cairn.info.  
<https://doi.org/10.3917/eres.clot.2015.01.0173>
- du Tertre, C. (2002). Une approche sectorielle du travail. In *Théorie de la régulation, l'état des savoirs: Vol. 2e éd.* (p. 323-331). La Découverte; Cairn.info.  
<https://www.cairn.info/theorie-de-la-regulation-l-etat-des-savoirs--9782707137654-p-323.htm>
- du Tertre, C. (2005). Services immatériels et relationnels : Intensité du travail et santé. *Activités*, 02(2-1), Article 1. <https://doi.org/10.4000/activites.1567>
- du Tertre, C. (2007). « Modèle industriel » et « modèle serviciel » de performance. *17th International RESER Conference*.
- du Tertre, C. (2013a). Configurations productives de services et internationalisation. Une approche régulationniste. In *Services sans frontières* (p. 103-130). Presses de Sciences

- Po; Cairn.info. <https://www.cairn.info/services-sans-frontieres--9782724612905-p-103.htm>
- du Tertre, C. (2013b). Économie servicielle et travail : Contribution théorique au développement d'une économie de la coopération. *Travailler*, 29(1), 29-64. <https://doi.org/10.3917/trav.029.0029>
- du Tertre, C., & Ughetto, P. (2000). *L'impact du développement des services sur les formes du travail et de l'emploi* (Document d'études 40). DARES.
- Emery, Y. (2009). Apports essentiels du management de la qualité au renouveau du modèle bureaucratique. *La revue de l'innovation*, 14(3), 1-24.
- Encrenaz, G., & Lerouge, L. (2019). Qualification juridique du harcèlement moral en France. Étude empirique des arrêts des cours d'appel de la région Aquitaine. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 21-1. <https://doi.org/10.4000/pistes.6348>
- Falzon, P. (2013). *Ergonomie constructive*. Presses Universitaire de France.
- Falzon, P., & Cerf, M. (2005). 3. Le client dans la relation. In *Situations de service : Travailler dans l'interaction* (p. 41-59). Presses Universitaires de France. <https://doi.org/10.3917/puf.falzo.2005.01.0041>
- Falzon, P., & Lapeyrière, S. (1998). L'utilisateur et l'opérateur; ergonomie et relations de service. *Le Travail Humain*, 61(1), 69-90. JSTOR.
- Fantoni-Quinton, S. (2019). Santé au travail : Les sirènes de la simplification au détriment de la prévention. *Semaine Sociale Lamy*, 1862, 1-2.
- Fin-Langer, L. (2019). Fiche 24. Le pouvoir de direction de l'employeur. In *Fiches de Droit du travail: Vol. 7e éd.* (p. 284-298). Ellipses. <https://www.cairn.info/fiches-de-droit-du-travail--9782340025554-p-284.htm>
- Foucault, M. (1954). *Maladie mentale et psychologie*. PUF.
- Foucault, M. (1961). *Histoire de la folie à l'âge classique*. Gallimard.

- Foucault, M. (1966). *Les mots et les choses : Une archéologie des sciences humaines* (1<sup>re</sup> éd.). Gallimard.
- Foucault, M. (1969). *L'archéologie du savoir*. Gallimard.  
<http://banq.prenumerique.ca/accueil/isbn/9782072306105>
- Foucault, M. (1975). *Surveiller et punir : Naissance de la prison*. Gallimard.
- Foucault, M. (1976). *Histoire de la sexualité I. La volonté de savoir*. Gallimard; Cairn.info.  
<https://www.cairn.info/histoire-de-la-sexualite-i--9782070740703.htm>
- Foucault, M. (1977a). Cours du 7 janvier 1976. In *Dits et écrits* (Gallimard, Vol. 3, p. 163-177).
- Foucault, M. (1977b). Le jeu de Michel Foucault. In *Dits et écrits* (Gallimard, Vol. 3, p. 298-329).
- Foucault, M. (1980). Entretien avec Michel Foucault. In *Dits et écrits* (Gallimard, Vol. 4, p. 41-95).
- Foucault, M. (1984a). *Histoire de la sexualité II. L'usage des plaisirs*. Gallimard; Cairn.info.  
<https://www.cairn.info/histoire-de-la-sexualite-ii--9782070746736.htm>
- Foucault, M. (1984b). *Histoire de la sexualité III. Le souci de soi*. Gallimard; Cairn.info.  
<https://www.cairn.info/histoire-de-la-sexualite-iii--9782070746743.htm>
- Foucault, M. (2004). *Sécurité, territoire, population : Cours au Collège de France, 1977-1978*. Seuil : Gallimard.
- Fourastié, J. (1949). *Le grand espoir du XXe siècle* (Ed. rev. et mise à jour). Gallimard.
- Fourastié, J. (1979). *Les trente glorieuses : Ou, La Révolution invisible de 1946 à 1975*. Fayard.
- Fournier, P.-S., Montreuil, S., & Villa, J. (2013). Contribution à un modèle explicatif de la charge de travail : Le cas du service à la clientèle. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 68(1), 46-70. <https://doi.org/10.7202/1014741ar>

- Fox, N. (1999). Postmodern reflections on 'risk', 'hazards' and life choices. *Risk and sociocultural theory: New directions and perspectives*.
- Gadrey, J. (1992). *L'Économie des services* (2ème édition, 1996). La Découverte.
- Gadrey, J. (1994). Les relations de service et l'analyse du travail des agents. *Sociologie du Travail*, 36(3), 381-389. JSTOR.
- Gadrey, J. (1996). *Services, la productivité en question*. Desclée de Brouwer.
- Gadrey, J., & Zarifian, P. (2002). *L'émergence d'un modèle du service : Enjeux et réalités*. Editions Liaisons.
- Gaillard, I. (2016). Très Petites Entreprises : Les compétences organisationnelles, base de la santé au travail. *La Revue des Conditions de Travail*, 5, 46-56.
- Gaillard, I., de Terssac, G., Sarfati, F., & Waser, A.-M. (2013). Compétences organisationnelles et santé. *Sociologies pratiques*, 26(1), 19.  
<https://doi.org/10.3917/sopr.026.0019>
- Galey, L. (2019). *Comprendre les situations d'exposition aux nanoparticules par l'intégration de l'activité de travail à la mesure : Vers une construction de la prévention* [Thesis]. Bordeaux.
- Garrigou, A. (2011). *Le développement de l'ergotoxicologie : Une contribution de l'ergonomie à la santé au travail* [HDR]. Bordeaux 2.
- Garrigou, A., Peeters, S., Jackson, M., Sagory, P., & Carballeda, G. (2004). 30. Apports de l'ergonomie à la prévention des risques professionnels. In *Ergonomie* (p. 497-514). Presses Universitaires de France. <https://doi.org/10.3917/puf.falzo.2004.01.0497>
- Gaudin, D. (2021). *Le travail d'organisation du dirigeant dans la TPE : Enjeux de prévention des risques professionnels dans la restauration traditionnelle* [These de doctorat, Université Grenoble Alpes]. <https://www.theses.fr/2021GRALH029>

- Gavillet, I. (2010). Chapitre 2. Michel Foucault et le dispositif : Questions sur l'usage galvaudé d'un concept. In *Les dispositifs d'information et de communication* (p. 17-38). De Boeck Supérieur; Cairn.info.  
<https://doi.org/10.3917/dbu.mass0.2010.01.0017>
- Gazier, B. (2005). Marchés transitionnels du travail et restructurations : Vers une gestion collective des transitions. *La Revue de l'Ires*, 47(1), 301.  
<https://doi.org/10.3917/rkli.047.0301>
- Gilles, M. (2013). *Compter pour peser : La quantification de la « santé au travail » en entreprises : entre institutionnalisation et ambiguïtés conceptuelles* [Thesis]. Paris, EHESS.
- Godeau, P., Couturier, D., Ambroise-Thomas, P., Aurengo, A., Bousser, M.-G., Dubois, F., Dubousset, J., Haas, C., Hillemand, B., Lôo, H., & Sraer, J.-D. (2006). Le diagnostic en médecine : Histoire, mise en oeuvre présente, perspectives. *Bulletin de l'Académie Nationale de Médecine*, 190(7), 1533-1549. [https://doi.org/10.1016/S0001-4079\(19\)33212-1](https://doi.org/10.1016/S0001-4079(19)33212-1)
- Goffman, E. (1968). *Asiles : Études sur la condition sociale des malades mentaux et autres reclus*.
- Gollac, M., & Bodier, M. (2011). *Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser* (Rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail, faisant suite à la demande du Ministre du travail, de l'emploi et de la santé, p. 223).
- Gonzalez, A. (2015). Le dispositif : Pour une introduction. *Marges. Revue d'art contemporain*, 20, Article 20. <https://doi.org/10.4000/marges.973>

- Gotteland-Agostini, C. (2013). *Concevoir des cadres pour agir et faire agir : L'activité de prescription dans une entreprise horticole*. [These de doctorat, Paris, CNAM].  
<https://www.theses.fr/2013CNAM0925>
- Gruson, P. (s. d.). *Villermé Louis René (1782-1863)*. Encyclopædia Universalis. Consulté 11 avril 2022, à l'adresse <http://www.universalis.edu.com/encyclopedie/louis-rene-villermé/>
- Guérin, F., Laville, A., Daniellou, F., Duraffourg, J., & Kerguelen, A. (2007). *Comprendre le travail pour le transformer : La pratique de l'ergonomie*. ANACT.
- Guérin, F., Pueyo, V., Béguin, P., Garrigou, A., Hubault, F., Maline, J., & Morlet, T. (2021). *Concevoir le travail, le défi de l'ergonomie* (1<sup>re</sup> éd.).
- Guérin, M. (2021). L'hygiène industrielle et professionnelle (1893-1946). Les travailleurs des ardoisières, entre exigences industrielles et protection sanitaire. *Revue de l'Association des Jeunes Chercheurs de l'Ouest*, 1. <https://ajco49.fr/2021/06/21/lhygiene-industrielle-et-professionnelle-1893-1946-les-travailleurs-des-ardoisieres-entre-protectionsanitaire-et-exigences-industrielles>
- Guinchard, S., & Debard, T. (2017). *Lexique des termes juridiques* (25<sup>e</sup> éd., 2017-2018). Dalloz.
- Hale, A., & Borys, D. (2013). Working to rule, or working safely? Part 1: A state of the art review. *Safety Science*, 55, 207-221. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2012.05.011>
- Haukelid, K. (2008). Theories of (safety) culture revisited—An anthropological approach. *Safety Science*, 46(3), 413-426. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2007.05.014>
- Héas, F. (2014). La prévention des risques psychosociaux en droit du travail : Du rôle de la loi et de la négociation collective. In L. Lerouge, *Risques psychosociaux en droit social : Approche juridique comparée, France, Europe, Canada, Japon* (p. 60-72). Dalloz.

- Henry, E. (2015). *Amiante : Un scandale improbable : Sociologie d'un problème public*. Presses universitaires de Rennes.
- Henry, E. (2017). *Ignorance scientifique et inaction publique : Les politiques de santé au travail*. Presses de Sciences Po.
- Hill, T. P. (1977). On Good and Services. *Review of Income and Wealth*, 23(4), 315-338.  
<https://doi.org/10.1111/j.1475-4991.1977.tb00021.x>
- Hilpinen, R. (2011). Artifact. *The Stanford Encyclopedia of Philosophy, Winter 2011 Edition*.  
<https://plato.stanford.edu/archives/win2011/entries/artifact/>
- Hoc, J.-M. (1989). La conduite d'un processus continu a longs délais de réponse : Une activité de diagnostic. *Le Travail Humain*, 52(4), 289-316.
- Hollnagel, E. (2008). Safety management – looking back or looking forward. In *Resilience engineering perspectives. Volume 1, Remaining sensitive to the possibility of failure* (CRC Press, Vol. 1, p. 63-77). Ashgate Aldershot, UK.
- Hottois, G. (1996). Éthique de la responsabilité et éthique de la conviction. *Laval théologique et philosophique*, 52(2), 489. <https://doi.org/10.7202/401006ar>
- Hubault, F. (1998). Pour une ergonomie de l'encadrement. *Revue Performances Humaines et Techniques*, 2-9.
- Hubault, F. (2004). La ressource du risque. *Travailler, une expérience quotidienne du risque*, 207-220.
- Hubault, F. (2017). Corps, activité, espace–nouvelles interpellations de l'économie dématérialisée. In F. Hubault, *Les espaces du travail ; enjeux savoirs, pratiques – actes du séminaire ParisI* (p. 3-12). Octarès.
- Hubault, F., & Bourgeois, F. (2004). Disputes sur l'ergonomie de la tâche et de l'activité, ou la finalité de l'ergonomie en question. *Activités*, 01(1), Article 1.  
<https://doi.org/10.4000/activites.1149>

- Hubault, F., & du Tertre, C. (2007). Le travail d'évaluation. In *Evaluation du travail, travail d'évaluation, Actes du séminaire Paris I 4-6 juin 2007* (p. 95-114). Octarès.
- INSAG. (1987). *Rapport récapitulatif sur la réunion d'analyse de l'accident de Tchernobyl*.
- INSAG. (1991). *Culture de sûreté*. Agence Internationale de l'Energie Atomique.
- Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles. (s. d.-a). *Fondamentaux de la prévention*. Consulté 4 avril 2022, à l'adresse <https://www.inrs.fr/demarche/fondamentaux-prevention/ce-qu-il-faut-retenir.html>
- Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles. (s. d.-b). *Principes généraux de la démarche de prévention. Introduction à la prévention—Démarches de prévention*. Consulté 14 avril 2022, à l'adresse <https://www.inrs.fr/demarche/principes-generaux/introduction.html>
- Jaouën, M. (2016). Vers une culture de prévention des risques professionnels. *Travail et changement, ANACT, Vers une culture de prévention des risques professionnels*, 365, 3.
- Jarrosson, B. (1992). *Invitation à la philosophie des sciences*. Ed. du Seuil.
- Jeamnaud, A. (1990). La règle de droit comme modèle. *Revue interdisciplinaire d'études juridiques*, 25(2), 125. <https://doi.org/10.3917/riej.025.0125>
- Judon, N. (2017). *Rendre possible un espace intermédiaire de dialogue pour coconstruire de nouvelles solutions de prévention dans un contexte d'incertitude : Cas des travaux de revêtements routiers* [Thesis, Bordeaux]. <http://www.theses.fr/2017BORD0705>
- Karasek, R. A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain : Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308. <https://doi.org/10.2307/2392498>
- Kermisch, C. (2011). *Le concept de risque : De l'épistémologie à l'éthique*. Lavoisier.



- Kervern, G.-Y. (1993). FOCUS : Studying Risks: The Science of Cindynics. *Business Ethics: A European Review*, 2(3), 140-142. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.1993.tb00034.x>
- Kervern, G.-Y., & Boulenger, P. (2007). *Cindyniques : Concepts et mode d'emploi*. Economica.
- Kouabénan, D. R. (2007). Incertitude, croyances et management de la sécurité. *Le travail humain*, 70(3), 271-287. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/th.703.0271>
- Kouabénan, D. R., Cadet, B., Hermand, D., & Muñoz Sastre, M. T. (2007). *Psychologie du risque*. De Boeck.
- Laberge, M., Caroly, S., Riel, J., & Messing, K. (2020). Considering sex and gender in ergonomics : Exploring the hows and whys. *Applied Ergonomics*, 51, 103039. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2019.103039>
- Laberge, M., Chadoin, M., Inigo, M., Messing, K., Lefrançois, M., Sultan-Taïeb, H., Chatigny, C., Riel, J., Webb, J., Fillion, M., Vaillancourt, C., & Bellemare, M. (2022). Integration of sex and gender in interventions by students in ergonomics. *Ergonomics*, 65(11), 1578-1591. <https://doi.org/10.1080/00140139.2022.2048898>
- Ladrière, J. (s. d.-a). *Concept*. Encyclopædia Universalis. Consulté 19 février 2020, à l'adresse <http://www.universalis.edu.com/encyclopedie/concept/>
- Ladrière, J. (s. d.-b). *Système, épistémologie*. Encyclopædia Universalis. Consulté 11 avril 2022, à l'adresse <http://www.universalis.edu.com/encyclopedie/systeme-epistemologie/>
- Lafleur, S. (2015). Foucault, la communication et les dispositifs. *Communication. Information médias théories pratiques*, vol. 33/2. <https://doi.org/10.4000/communication.5727>

- Lan Hing Ting, K. (2009). Ethnographier le bruit en centre d'appels. Une analyse située de l'activité des téléopérateurs. *Activités*, 06(6-2), Article 2.  
<https://doi.org/10.4000/activites.2272>
- Latour, B., & Woolgar, S. (1989). *La vie de laboratoire : La production des faits scientifiques* (Nachdr.). La Découverte.
- Lattes, J.-M. (2001). Le corps du salarié dans l'entreprise. In *Mélanges dédiés au Président Michel Despax* (p. 333-357). Presses de l'Université des sciences sociales.  
<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02571184>
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated learning : Legitimate peripheral participation* (p. 138). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511815355>
- Laville, A. (1998). Les silences de l'ergonomie vis-à-vis de la santé. *Actes des IIe Journées «Recherche et Ergonomie» de la SELF*, 8.
- Laville, A. (2004). 2. Repères pour une histoire de l'ergonomie francophone. In P. Falzon, *Ergonomie* (1<sup>re</sup> éd., p. 37). Presses Universitaires de France.  
<https://doi.org/10.3917/puf.falzo.2004.01.0037>
- Laville, A., & Volkoff, S. (1993). Age, santé, travail : Le déclin et la construction. *SELF. Ergonomie et santé*, Genève.
- Lebas, F. (2018). *L'arnaque de l'étymologie du mot travail* (p. n°1, 123-127). Chiche Capon Editions. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02314417>
- Leclercq, S. (2021). *La prévention des Accidents avec Perturbation du Mouvement (APM) : Un enjeu majeur pour la sécurité au travail, un objet de recherche pour l'ergonomie* [Habilitation à diriger des recherches]. Bordeaux.
- Lecocq, C., Dupuis, B., & Forest, H. (2018). *Santé au travail : Vers un système simplifié pour une prévention renforcée*.

- Lefrançois, M., Sultan-Taïeb, H., Webb, J., Gervais, M.-J., Messing, K., Blanchette-Luong, V., Riel, J., Saint-Charles, J., Faust, R., Vaillancourt, C., Fillion, M., & Laberge, M. (2023). How to carry out participatory research that takes account of sex and gender issues : A scoping review of guidelines targeting health inequities. *Canadian journal of public health, 114*(3), 404-421. <https://doi.org/10.17269/s41997-023-00742-z>
- Lemercier, C. (2006). *Lois sur le travail des enfants, savoirs et société civile (France, 1841-1874) : Quelques pistes de recherche*. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00168896>
- Léoni, L. (2017). Histoire de la prévention des risques professionnels. *Regards, N°51*(1), 21. <https://doi.org/10.3917/regar.051.0021>
- Leoni-Panier, L. (2012). *Développement et avenir de la prévention des risques professionnels* [Thesis, Toulouse 1]. <http://www.theses.fr/2012TOU10065>
- Leontiev, A. N. (1975). *Activité, conscience, personnalité*. Editions du Progrès.
- Leontiev, A. N. (1976). *Le développement du psychisme*. Edition sociales.
- Leplat, J. (1985). *Erreur humaine, fiabilité humaine dans le travail*. A. Colin.
- Leplat, J. (2003). La modélisation en ergonomie à travers son histoire. In J. C. Sperandio & M. Wolff, *Formalismes de modélisation pour l'analyse du travail et l'ergonomie* (1. ed). Presses universitaires de France.
- Leplat, J., & Cuny, X. (1974). *Les Accidents du travail*. Presses Universitaires de France. <https://www.leslibraires.fr/livre/683424-les-accidents-du-travail-jacques-leplat-xavier-cuny-que-sais-je>
- Leplat, J., & Hoc, J.-M. (1983). Tâche et activité dans l'analyse psychologique des situations. *Cahiers de psychologie cognitive, 3*(1), 49-63.

- Leroyer, A., Molinié, A.-F., Buisset, C., Archambault, C., & Volkoff, S. (2008). Mise en place d'un observatoire par questionnaire en santé au travail : Le dispositif EVREST. *Sante Publique, Vol. 20*(hs), 49-56.
- Lhuillier, D. (2010). L'invisibilité du travail réel et l'opacité des liens santé-travail. *Sciences sociales et santé, 28*(2), 31-63. Cairn.info. <https://doi.org/10.1684/sss.2010.0203>
- Lichtenberger, Y. (1999). Compétence, organisation du travail et confrontation sociale. *Formation Emploi, 67*(1), 93-107. <https://doi.org/10.3406/forem.1999.2364>
- Lodefalk, M. (2015). Servicification of Manufacturing Firms Makes Divides in Trade Policy-Making Antiquated. *Örebro University Working Paper*.
- Loriol, M. (2010). La construction sociale du stress : Entre objectivation, subjectivité et régulations collectives des difficultés au travail. *Nouvelle revue de psychosociologie, 10*(2), 111. <https://doi.org/10.3917/nrp.010.0111>
- Malingrey, P. (2008). *Cadre juridique de la prévention et de la réparation des risques professionnels*. Éd. Tec & doc-Lavoisier.
- Marc, J., & Rogalski, J. (2009). How do individual operators contribute to the reliability of collective activity? A French Medical Emergency Centre. In *Risky work environments : Reappraising human work within fallible systems* (p. 129-148). CRC Press.
- Marsden, E., & Promé-Visinoni, M. (2010). *Résilience et fiabilité des organisation*. 280-283.
- Massiera, B. (2007). Culture d'entreprise, l'échec d'un concept. *Communication. Information médias théories pratiques, Vol. 25/2*, Article Vol. 25/2. <https://doi.org/10.4000/communication.885>
- Mastagli, J. (2019). *La responsabilité pénale de l'employeur* [Phdthesis, Université de Lorraine]. <https://hal.univ-lorraine.fr/tel-02938041>

- Mataja, V. (1895). Les origines de la protection ouvrière en France. *Revue d'économie politique*, 9(6), 529-547.
- Mathieu, C., & Sterdyniak, H. (2008). Le modèle social européen et l'Europe sociale. *Revue de l'OFCE*, 104(1), 43. <https://doi.org/10.3917/reof.104.0043>
- Mauss, M. (2021). *Manuel d'ethnographie*. Éditions Payot.
- Mayen, P. (2007). Quelques repères pour analyser les situations dans lesquelles le travail consiste à agir pour et avec un autre. *Recherches en éducation*, 4, 51-64.
- Mayen, P. (2012). Les situations professionnelles : Un point de vue de didactique professionnelle. *Phronesis*, 1(1), 59-67. <https://doi.org/10.7202/1006484ar>
- Mayen, P., Métral, J.-F., & Tourmen, C. (2010). Les situations de travail. Références pour les référentiels. *Recherche et formation*, 64, 31-46.  
<https://doi.org/10.4000/rechercheformation.191>
- Mayen, P., & Negroni, P. (2005). 10. La vente, un état limite des relations de service. In *Situations de service : Travailler dans l'interaction* (p. 205-222). Presses Universitaires de France; Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/puf.falzo.2005.01.0205>
- Messing, K. (2021). *Bent out of shape : Shame, solidarity, and women's bodies at work*. Between the Lines.
- Miné, M. (2017). Chapitre XIII (B). À propos d'organisations du travail et d'évolutions du droit du travail: In *Clinique du travail et évolutions du droit* (p. 423-469). Presses Universitaires de France. <https://doi.org/10.3917/puf.dejou.2017.03.0423>
- Ministère du travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social. (2016). *Plan de santé au travail 2016-20 (PST3)*.
- Ministère du travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social. (2021). *Plan de santé au travail 2021-25 (PST4)*.

- Mohammed-Brahim, B., & Garrigou, A. (2009). Une approche critique du modèle dominant de prévention du risque chimique. L'apport de l'ergotoxicologie. *Activités*, 06(6-1). <https://doi.org/10.4000/activites.2086>
- Molinié, A.-F., & Leroyer, A. (2011). Suivre les évolutions du travail et de la santé : EVREST, un dispositif commun pour des usages diversifiés. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 13-2. <https://doi.org/10.4000/pistes.1852>
- Molinier, P. (2020). *Le travail du care* (2<sup>e</sup> éd.). La Dispute.
- Molinier, P., Laugier, S., & Paperman, P. (2009). *Qu'est-ce que le care ? Souci des autres, sensibilité, responsabilité*. Payot & Rivages.
- Mollo, V. (2022). *Cultiver la diversité pour développer l'agentivité. La réflexivité dans la démarche ergonomique*. Toulouse.
- Mollo, V. (2023). Résumé d'HDR. "Cultiver la diversité pour développer l'agentivité. La réflexivité dans la démarche ergonomique". *Activités*, 20-1, Article 20-1. <https://doi.org/10.4000/activites.8476>
- Montmollin, M. de. (1997). *Vocabulaire de l'ergonomie* (2<sup>e</sup> éd.). Octares.
- Moreau, M.-A. (2006). *Normes sociales, droit du travail et mondialisation : Confrontations et mutations*. Dalloz.
- Morel, G., & Chauvin, C. (2010). La résilience des systèmes : Historique et cadrage conceptuel. *Actes du 45ième congrès de la Société d'Ergonomie de Langue Française*, 290-295.
- Morel, K., Leger, F., & Ferguson, R. S. (2019). Permaculture. In *Encyclopedia of Ecology*, 2nd edition (Vol. 4, p. 559-567). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-409548-9.10598-6>
- Moriceau, C. (2009a). *Les douleurs de l'industrie : L'hygiénisme industriel en France, 1860-1914*. Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales.

- Moriceau, C. (2009b). Les perceptions des risques au travail dans la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle : Entre connaissance, déni et prévention. *Revue d'histoire moderne contemporaine*, 561(1), 11-27.
- Morin, E. (2014). *Introduction à la pensée complexe*. Points.
- Motté, F., & Haradji, Y. (2010). 1. Construire la relation de service en considérant l'activité humaine dans ses dimensions individuelles et collectives. In *Ergonomie, conception de produits et services médiatisés* (p. 11-35). Presses Universitaires de France; Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/puf.lepo.2010.01.0011>
- Nascimento, A. (2009). *Produire la santé, produire la sécurité : Développer une culture collective de sécurité en radiothérapie* [These de doctorat, Paris, CNAM]. <https://www.theses.fr/2009CNAM0669>
- Nascimento, A. (2019). *La notion de culture et ses usages dans l'intervention ergonomique : Contributions pour un positionnement critique* [Mémoire de synthèse en vue de l'obtention du diplôme d'Habilitation à Diriger des Recherches]. Conservatoire national des arts et métiers - CNAM.
- Nascimento, A. (2020). Changement organisationnel, changement culturel ? Repères pour l'intervention ergonomique. *Le travail humain*, 83(2), 161-177. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/th.832.0161>
- Nascimento, A., Canales Bravo, N., & Flamard, L. (2019). Penser l'intersectionnalité en ergonomie, prendre en compte les rapports sociaux dans l'activité. *54<sup>ème</sup> Congrès de la société d'ergonomie de langue française*, 7.
- Nascimento, A., Cuvelier, L., Mollo, V., Dicioccio, A., & Falzon, P. (2013). Construire la sécurité : Du normatif à l'adaptatif. In *Ergonomie constructive* (p. 103-116). Presses Universitaires de France; Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/puf.falzo.2013.01.0103>

- Neboit, M., Cuny, X., Fadier, E., & Ho, M. T. (1990). Fiabilité humaine : Présentation du domaine. In J. Leplat & G. de Terssac, *Les Facteurs humains de la fiabilité dans les systèmes complexes*. Octares entreprises.
- Noulin, M. (2001). Penser la prise de risque. La prise de risque est-elle un problème ? In F. Hubault, *Comprendre que travailler c'est penser, un enjeu industriel de l'intervention ergonomique*. Octarès éd.
- Noulin, M. (2002). *Ergonomie* ([2. éd.]). Octarès Éditions.  
<http://catalogue.bnf.fr/ark:/12148/cb389973352>
- Ochanine, D. A. (1966). The operative image of controlled object in "Man-Automatic Machine" systems. *L'analyse du Travail en Psychologie Ergonomique, 1*.
- Oddone, I., Re, A., & Briante, G. (1981). *Redécouvrir l'expérience ouvrière : Vers une autre psychologie du travail ? Temps actuels*.
- Olivier, L. (1988). La question du pouvoir chez Foucault : Espace, stratégie et dispositif. *Canadian Journal of Political Science / Revue canadienne de science politique, 21*(1), 83-98.
- Ollivier, E. (2016). *Une approche d'analyse clinique d'orientation didactique professionnelle des situations de travail « cœur de métier » des assistants de service social en vue de leur formation* [These de doctorat, Nantes]. <https://www.theses.fr/2016NANT2028>
- Pastré, P. (1992). Requalification des ouvriers spécialisés et didactique professionnelle. *Education Permanente, 111*, 33-53.
- Pastré, P. (1999). La conceptualisation dans l'action : Bilan et nouvelles perspectives. *Éducation permanente, n° 139*, 13-35.
- Pastré, P. (2007). Quelques réflexions sur l'organisation de l'activité enseignante. *Recherche et formation, 56*, Article 56. <https://doi.org/10.4000/rechercheformation.907>



- Pastré, P. (2008). La Didactique professionnelle : Origines, fondements, perspectives. *Travail et Apprentissages*, 1, 9-21.
- Pastré, P. (2011). *La didactique professionnelle : Approche anthropologique du développement chez les adultes*. Presses universitaires de France.
- Pastré, P., Mayen, P., & Vergnaud, G. (2006). La didactique professionnelle. *Revue française de pédagogie. Recherches en éducation*, 154, 145-198. <https://doi.org/10.4000/rfp.157>
- Peretti-Watel, P. (2003). Risque et innovation : Un point de vue sociologique. *Innovations*, 18(2), 59-72. <https://doi.org/10.3917/inno.018.0059>
- Perrier, G. (2021). Réflexions et propositions concrètes pour une écriture non sexiste dans les revues académiques. *Cahiers du Genre*, n° 70(1), 215-224.
- Perrin, A. (2018). SYNTHÈSE : Hypersensibilité électromagnétique. *Environnement, Risques & Santé*, 3(1), 14.
- Pesqueux, Y. (2011). Pour une épistémologie du risque. *Management & Avenir*, 43(3), 460. <https://doi.org/10.3917/mav.043.0460>
- Pete-Bonneton, C., Cormoreche, C., & Buisset, C. (2020). Démarche santé travail : Outil du SSTI, baromètre de l'entreprise. *Archives des Maladies Professionnelles et de l'Environnement*, 81(5), 580. <https://doi.org/10.1016/j.admp.2020.03.410>
- Petit, J. (2005). Organiser la continuité du service : Intervention sur l'organisation d'une mutuelle de santé [Thesis, Bordeaux 2]. In [Http://www.theses.fr](http://www.theses.fr). <http://www.theses.fr/2005BOR21235>
- Petit, J., & Negroni, P. (2023). Agir sur le travail des managers : Des enjeux de métier pour les ergonomes, pour les managers. *Activités*, 20-1, Article 20-1. <https://doi.org/10.4000/activites.8066>
- Pezerat, H., & Thebaud-Mony, A. (1988). La reconnaissance en maladie professionnelle : Une course d'obstacles. *Prévenir*, 16, 61-67.

- Piaget, J. (1973). *Biologie et connaissance : Essai sur les relations entre les régulations organiques et les processus cognitifs*. Gallimard.
- Pierron, J.-P. (2013). Une herméneutique en contexte : Le droit. *Methodos. Savoirs et textes*, 13, Article 13. <https://doi.org/10.4000/methodos.3040>
- Pike, K. L. (1967). Etic and emic standpoints for the description of behavior. In K. L. Pike, *Language in relation to a unified theory of the structure of human behavior (2nd rev. Ed.)*. (p. 37-72). Mouton & Co. <https://doi.org/10.1037/14786-002>
- Piney, F. (2018). *La démarche santé travail : Un atout pour le médecin du travail en service interentreprises* [Mémoire pour l'obtention du DIO Pratiques médicales en Santé au Travail pour la formation des collaborateurs médecins]. Faculté de médecine Lyon Est.
- Platel, S. (2014). *Connaissance, expertise et reconnaissance des maladies professionnelles : Système complémentaire et cancers en Seine-Saint-Denis* [These de doctorat, Paris 13]. <http://www.theses.fr/2014PA131041>
- Platel, S. (2018). *Pour une socio-histoire de la reconnaissance en maladie professionnelle : Fondements historiques et dynamiques de la réparation des cancers liés au travail*. Centre d'études de l'emploi et du travail.
- Plutniak, S., & Kikuchi, C. (2017). «*Comparer, comparaison, comparatisme*» : Séminaire de lecture en sciences sociales de l'École française de Rome 2017–2018.
- Poret, C. (2015). *Concevoir pour le pouvoir d'agir ensemble d'un collectif transverse : Le cas de la relation de service dans le domaine commercial* [These de doctorat, Paris 8]. <http://www.theses.fr/2015PA080078>
- Poret, C., Folcher, V., Motté, F., & Haradji, Y. (2016). Concevoir pour le pouvoir d'agir ensemble au sein des organisations : Le cas d'un processus commercial. *Activités*, 13(2), Article 2. <https://doi.org/10.4000/activites.2820>

Préambule à la Constitution de l'Organisation mondiale de la Santé (1946). tel qu'adopté par la Conférence internationale sur la Santé, New York, 19 juin -22 juillet 1946; signé le 22 juillet 1946 par les représentants de 61 Etats. (Actes officiels de l'Organisation mondiale de la Santé, n°. 2, p. 100) et entré en vigueur le 7 avril 1948.

Pueyo, V. (1999). Régulations de l'efficience en fonction de l'âge et de l'expérience professionnelle dans la gestion du contrôle qualité de la sidérurgie. *Unpublished Thèse de doctorat d'ergonomie, EPHE, Paris.*

Pueyo, V. (2020). *Pour une Prospective du Travail. Les mutations et transitions du travail à hauteur d'Hommes* [HDR, Université Lumière Lyon 2]. <https://hal.archives-ouvertes.fr/tel-02480599>

Pueyo, V., Ruiz, C., Haettel, B., & Béguin, P. (2019a). *Connaissance des situations réelles de travail des aides à domicile et doctrine de prévention* [Recherche réalisée pour la Direction Générale du travail dans le cadre du troisième Plan Santé au Travail (PST3)].

Pueyo, V., Ruiz, C., Haettel, B., & Béguin, P. (2019b). *Connaissance des situations réelles de travail des aides à domicile et doctrine de prévention* [Recherche réalisée pour la Direction Générale du travail dans le cadre du troisième Plan Santé au Travail (PST3)].

Quézel-Ambrunaz, C. (2010). Définition de la causalité en droit français. *La causalité dans le droit de la responsabilité civile européenne*, 36, 341-368. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00485806>

Rabault, H. (2005). Le problème de l'interprétation de la loi : *Le Portique. Revue de philosophie et de sciences humaines*, 15, Article 15. <https://doi.org/10.4000/leportique.587>

- Raffnsøe, S. (2008). Qu'est-ce qu'un dispositif? : L'analytique sociale de Michel Foucault. *Symposium*, 12, 44-66.
- Rasmussen, J. (1997). Risk management in a dynamic society : A modelling problem. *Safety Science*, 27(2), 183-213. [https://doi.org/10.1016/S0925-7535\(97\)00052-0](https://doi.org/10.1016/S0925-7535(97)00052-0)
- Reason, J. (1990). The contribution of latent human failures to the breakdown of complex systems. *Philosophical Transactions of the Royal Society of London. B, Biological Sciences*, 327(1241), 475-484. <https://doi.org/10.1098/rstb.1990.0090>
- Reason, J. (2013). *L'erreur humaine* (2<sup>e</sup> éd.). Presses des Mines.  
<http://unr.ra.scholarvox.com/book/88814777>
- Riel, J., Chatigny, C., & Messing, K. (2016). On veut travailler ensemble, mais c'est difficile. Obstacles organisationnels et sociaux au travail collectif en enseignement d'un métier à prédominance masculine en formation professionnelle au secondaire au Québec. *Revue des sciences de l'éducation*, 42(3), 36-68. <https://doi.org/10.7202/1040085ar>
- Riel, J., & Major, M.-E. (2017). Les défis de mobiliser les travailleur.ses sur la question du genre : Constats issus de deux recherches portant sur la santé au travail d'enseignant.es du Québec. *NEW SOLUTIONS: A Journal of Environmental and Occupational Health Policy*, 27(3), 284-303. <https://doi.org/10.1177/1048291117724561>
- Rigaud, E. (2011). *Résilience et management de la sécurité : Pistes pour l'innovation en sécurité industrielle*. <https://hal-mines-paristech.archives-ouvertes.fr/hal-00776733>
- Rioux, M. (2017). La reconnaissance des maladies professionnelles, une procédure opportunément restrictive. *Médecine & Droit*, 2017(146), 141-153.  
<https://doi.org/10.1016/j.meddro.2017.09.005>
- Rocher, G. (1986). Droit, pouvoir et domination. *Sociologie et sociétés*, 18(1), 33-46.  
<https://doi.org/10.7202/001652ar>

- Royon, P., Casse, C., & Béguin, P. (2023). Activité entrepreneuriale des dirigeants d'entreprises artisanales du bâtiment : Conduite de projet et enjeux de durabilité. *Actes du 57ème Congrès de la SELF*, 35-42.
- Sahin, P., & Olry-Louis, I. (2021). Dynamiques représentationnelles et identitaires au cours de la socialisation professionnelle de jeunes recrues LGBT. *Psychologie du Travail et des Organisations*. <https://doi.org/10.1016/j.pto.2021.01.003>
- Salomon, R., & Martinel, A. (2021). *Droit pénal social : Droit pénal du travail et de la sécurité sociale*. Economica.
- Samurçay, R., & Hoc, J.-M. (1988). De l'analyse du travail à la spécification d'aide à la décision dans les environnements dynamiques. *Psychologie française*, 3(33), 187-196.
- Samurçay, R., & Pastré, P. (1995). La conceptualisation des situations de travail dans la formation des compétences. *Education permanente*, 123, 13-32.
- Samurçay, R., & Rogalski, J. (1992). Formation aux activités de gestion d'environnements dynamiques : Concepts et méthodes. *Education Permanente*, 111, 227-242.
- Savoyant, A. (1984). Définition et voies d'analyse de l'activité collective des équipes de travail. [Joint activity in work-teams : Definition and ways of analysis.]. *Cahiers de Psychologie Cognitive/Current Psychology of Cognition*, 4(3), 273-384.
- Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner : How professionals think in action*. Ashgate.
- Schwartz, Y. (2009). Produire des savoirs entre adhérence et desadhérence. In P. Béguin & M. Cerf, *Dynamique des savoirs, dynamique des changements* (Octarès, p. 15-28). Octarès. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00507422>
- Simondon, G. (1958). *Du mode d'existence des objets techniques* (1<sup>re</sup> éd.). Aubier.
- Smith, A. (1779). *La Richesse des nations* (D. Diatkine, Éd.; G. Garnier, Trad.). Flammarion.
- Spire, A. (1999). De l'étranger à l'immigré. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 129(1), 50-56. <https://doi.org/10.3406/arss.1999.3303>

- Star, S. L. (2010). Ceci n'est pas un objet-frontière ! *Revue d'anthropologie des connaissances*, Vol 4, n° 1(1), 18-35.
- Star, S. L., & Griesemer, J. R. (1989). Institutional Ecology, 'Translations' and Boundary Objects : Amateurs and Professionals in Berkeley's Museum of Vertebrate Zoology, 1907-39. *Social Studies of Science*, 19(3), 387-420.  
<https://doi.org/10.1177/030631289019003001>
- Sueur, P. (1989). La loi du 22 mars 1841 : Un débat parlementaire : l'enfance protégée ou la liberté offensée. In *Histoire du droit social : Mélanges en hommage à Jean Imbert* (p. 493-508).
- Supiot, A. (2003). Un faux dilemme : La loi ou le contrat? *Droit social*, 1, 59-71.
- Supiot, A. (2011). Chapitre premier. Le travail, objet de droit. In *Critique du droit du travail: Vol. 2e éd.* (p. 45-66). Presses Universitaires de France; Cairn.info.  
<https://www.cairn.info/critique-du-droit-du-travail--9782130559757-p-45.htm>
- Supiot, A., & Vacarie, I. (1993). Santé, sécurité et libre circulation des marchandises. *Droit social*, 18-30.
- Sznelwar, L. I. (2013). *Quand travailler c'est être protagoniste et le «protagonisme» du travail* [PhD Thesis]. Thèse présentée à l'école polytechnique de l'université de Sao Paulo pour le titre de professor-livre-docente.
- Sznelwar, L. I., & Hubault, F. (2015). Un sujet, mais quel sujet ? La question de la subjectivité en ergonomie. *Travailler*, 34(2), 53-74. Cairn.info.  
<https://doi.org/10.3917/trav.034.0053>
- Taylor, C. (2007). *A secular age*. Belknap Press of Harvard University Press.
- Teiger, C. (2007). De l'irruption de l'intervention dans la recherche en ergonomie. *Education permanente*, 170, 35-50.

- Teiger, C., Barbaroux, L., David, M., Duraffourg, J., Galisson, M.-T., Laville, A., & Thareaut, L. (2006). Quand les ergonomes sont sortis du laboratoire... À propos du travail des femmes dans l'industrie électronique (1963 – 1973). Rétro-réflexion collective sur l'origine d'une dynamique de coopération entre action syndicale et recherche-formation-action. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 8-2. <https://doi.org/10.4000/pistes.3045>
- Thébaud-Mony, A. (2012). 1. Risques industriels, effets différés et probabilistes : Quels critères pour quelle preuve ? In *Santé au travail : Approches critiques* (p. 21-39). La Découverte. <https://doi.org/10.3917/dec.theba.2012.01.0021>
- Thébaud-Mony, A., Véronique Daubas-Letourneux, V., Frigul, N., & Jobin, P. (2012). *Santé au travail : Approches critiques* (La Découverte). <http://www.cairn.info/sante-au-travail-approches-critiques--9782707167170.htm>
- Toubon, J. (2020). La dématérialisation des services publics. L'écart entre l'objectif d'accessibilité et la situation réelle des usagers. *L'ENA hors les murs*, 499(3), 25-27.
- Tourmen, C. (2014). Usages de la didactique professionnelle en formation : Principes et évolutions. *Savoirs*, 36(3), 9-40. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/savo.036.0009>
- Trompette, P., & Vinck, D. (2009). Retour sur la notion d'objet-frontière. *Revue d'anthropologie des connaissances*, 3(1), 5-27.
- Valade, B. (s. d.). L'ARCHÉOLOGIE DU SAVOIR. In *Encyclopædia Universalis*. Encyclopædia Universalis. Consulté 4 septembre 2023, à l'adresse <https://www.universalis.edu.com/encyclopedie/l-archeologie-du-savoir>
- Valentin, M. (1978). *Travail des hommes et savants oubliés. Histoire de la médecine du travail, de la sécurité et de l'ergonomie*. DOCIS.

- Valléry, G. (2004). Relations de service et approche ergonomique : Saisir le caractère dynamique et situé de l'activité au travers de l'analyse des interactions « agent-client ». *Activités*, 01(1-2), Article 2. <https://doi.org/10.4000/activites.1262>
- Van Belleghem, L., De Gasparo, S., & Gaillard, I. (2013). Le développement de la dimension psychosociale au travail. In *Ergonomie constructive*. Presses Universitaires de France.
- Van Belleghem, L., & Guerry, M.-H. (2016). De la simulation organisationnelle à la simulation managériale. *Actes du 51ème congrès de la SELF*, 21-23.
- Veltz, P. (2008). *Le nouveau monde industriel*. Gallimard.
- Veltz, P. (2017). *La société hyper-industrielle : Le nouveau capitalisme productif*. Éditions du Seuil.
- Vennesson, P. (2008). Penser les guerres nouvelles : La doctrine militaire en questions. *Pouvoirs*, 125(2), 81-92. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/pouv.125.0081>
- Vergnaud, G. (1985). Concepts et schèmes dans une théorie opératoire de la représentation. *Psychologie française*, 30(3-4), 245-251.
- Vergnaud, G. (2011). Au fond de l'action, la conceptualisation. In *Savoirs théoriques et savoirs d'action* (p. 275-292). Presses Universitaires de France; Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/puf.barbi.2011.01.0275>
- Veyne, P. (2008). *Foucault, sa pensée, sa personne*. Albin Michel.
- Veyrac, H. (2017). L'instruction au sosie pour la transformation du travail : La conduite du conseil de classe par des chefs d'établissement. *Présent et Futur de l'Ergonomie*, 52ème Congrès de la Société d'Ergonomie de Langue Française (SELF), 319-323. <https://hal.science/hal-01596697>
- Vézina, N. (2010). TMS ailleurs. Prévention des TMS au Québec. *Archives des maladies professionnelles et de l'environnement*, 71, 426-430.

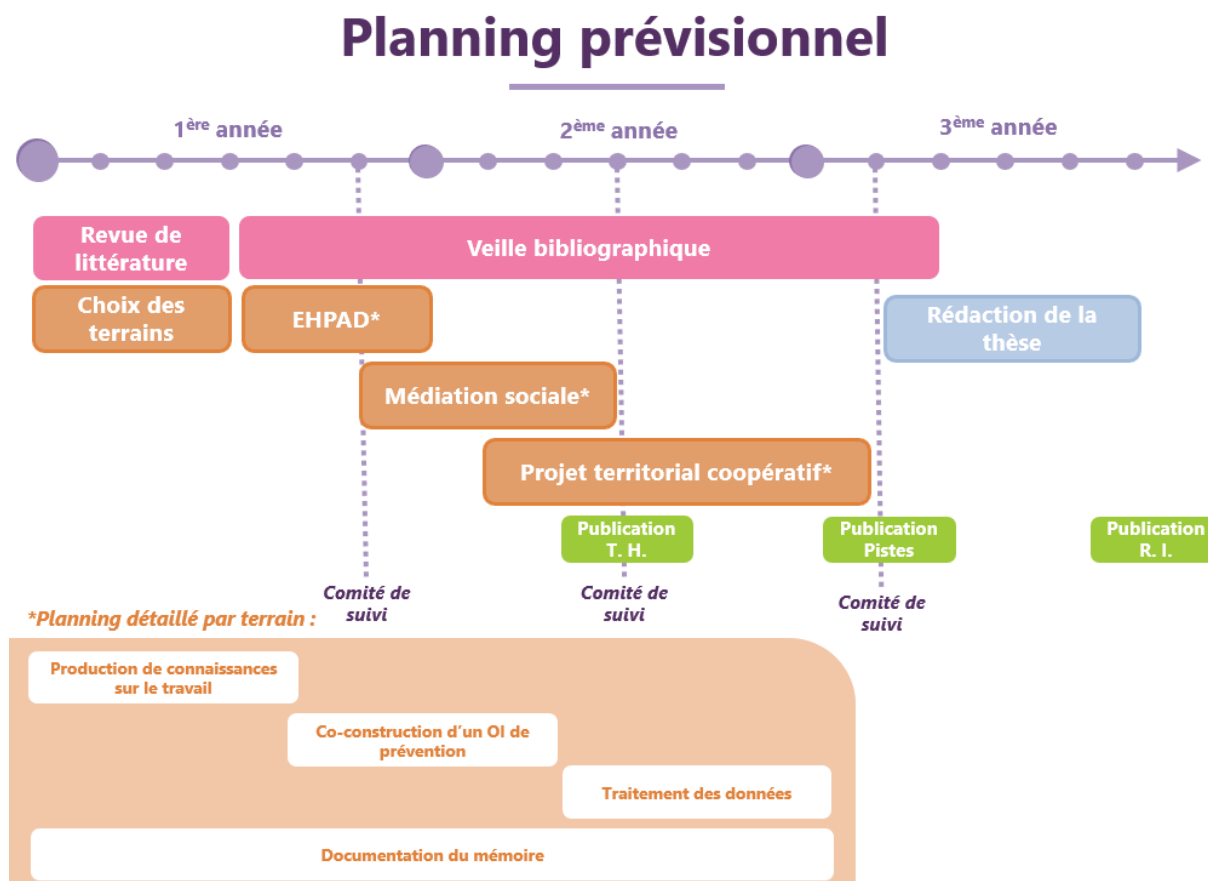


- Vidal-Gomel, C., & Rogalski, J. (2007). La conceptualisation et la place des concepts pragmatiques dans l'activité professionnelle et le développement des compétences. *Activités*, 04(4-1), Article 1. <https://doi.org/10.4000/activites.1401>
- Viet, V. (2008). Les risques professionnels seraient-ils singuliers? *Revue française des affaires sociales*, 2-3, 5-12. <https://doi.org/10.3917/rfas.082.0005>
- Vinatier, I. (2007). La notion d'organisateur dans une perspective interactionniste. Définitions et enjeux. *Recherche et formation*, 56, Article 56. <https://doi.org/10.4000/rechercheformation.860>
- Vinatier, I. (2009). *Pour une didactique professionnelle de l'enseignement*. Presses universitaires de Rennes.
- Vinatier, I. (2013). *Travail de l'enseignant : Une approche par la didactique professionnelle*. De Boeck. <https://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=4827204>
- Vinck, D. (1992). *Du laboratoire aux réseaux : Le travail scientifique en mutation*. Office des publ. officielles des Communautés Européennes.
- Vinck, D. (2009). De l'objet intermédiaire à l'objet-frontière. *Revue d'anthropologie des connaissances*, 3(1), 51-72.
- Vinck, D., & Laureillard, P. (1996). Coordination par les objets dans les processus de conception. In E. des M. de P. Centre de Sociologie de l'Innovation (Éd.), *Représenter, Attribuer, Coordonner* (p. 289-295). <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00134434>
- Volkoff, S. (1998). Représentativité, significativité, causalité : L'ergonomie au contact des méthodes épidémiologiques. In M.-F. Dessaigne & I. Gaillard, *Des évolutions en ergonomie*. Octarès Éditions.

- Volkoff, S. (2005). *L'ergonomie et les chiffres de la santé au travail : Ressources, tensions et pièges*. Octares.
- Vuillemin, J.-C. (2012). Réflexions sur l'épistémè foucaldienne. *Cahiers philosophiques*, 130(3), 39-50. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/caph.130.0039>
- Vygotski, L. S. (1997). *Pensee et langage* (3. ed). Dispute.
- Weber, M. (1963). *Le savant et le politique* (1919). Union Générale d'Éditions.
- Wenger, E. (1998). *Communities of practice : Learning, meaning, and identity* (p. xv, 318). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511803932>
- Wisner, A. (1991). La méthodologie en ergonomie : D'hier à aujourd'hui. *Performances humaines et techniques*, 50, 32-39.
- Zarifian, P. (1999). *Objectif compétence : Pour une nouvelle logique*. Ed. Liaisons.
- Zarifian, P. (2001). *Le modèle de la compétence : Trajectoire historique, enjeux actuels et propositions*. Ed. Liaisons.
- Zarifian, P. (2013). Rapport social de service, client et valeur. *La nouvelle revue du travail*, 2, Article 2. <https://doi.org/10.4000/nrt.737>

# Annexes

## Annexe 1 : Planning prévisionnel





7. Etes-vous exposé à :

Produits chimiques	<input type="checkbox"/> Oui <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub>	Gêne sonore	<input type="checkbox"/> Oui <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub>	Chaleur intense	<input type="checkbox"/> Oui <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub>	Risque infectieux	<input type="checkbox"/> Oui <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub>
Poussières, fumées	<input type="checkbox"/> Oui <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub>	Bruit > 80db	<input type="checkbox"/> Oui <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub>	Froid intense	<input type="checkbox"/> Oui <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub>	Contact avec le public (usagers, patients, clients, élèves....)	<input type="checkbox"/> Oui <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub>
Rx ionisants	<input type="checkbox"/> Oui <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub>	Contrainte visuelle	<input type="checkbox"/> Oui <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub>	Intempéries	<input type="checkbox"/> Oui <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub>	.....	<input type="checkbox"/> Oui <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub>
Vibrations	<input type="checkbox"/> Oui <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub>	Conduite routière prolongée	<input type="checkbox"/> Oui <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub>	Pression psychologique	<input type="checkbox"/> Oui <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub>	.....	<input type="checkbox"/> Oui <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub>

**Formation**

1. Depuis 1 an, avez-vous eu une formation ? Oui,  Non<sub>0</sub>   
 Si oui, était-ce : en rapport avec votre travail actuel Oui,  Non<sub>0</sub>   
en rapport avec un futur poste Oui,  Non<sub>0</sub>   
une formation d'intérêt général Oui,  Non<sub>0</sub>
2. Depuis 1 an, avez-vous eu un rôle de formateur, de tuteur ? Oui,  Non<sub>0</sub>

**Mode de vie**

1. Faites-vous de façon régulière (au moins 1 fois/semaine) une activité physique ou sportive : Oui,  Non<sub>0</sub>
2. Consommation usuelle :  
 Tabac (nbre de cig/jour) Non fumeur  Ancien fumeur  Moins de 5 cig  5 à 15 cig  > 15 cig   
 Café (nbre de tasses/jour) Pas de café  1 à 4 tasses  Plus de 4 tasses
3. Avez-vous des trajets domicile/travail longs ou pénibles ? Oui,  Non<sub>0</sub>

**État de santé actuel = les 7 derniers jours (à remplir par le médecin ou l'infirmier(e))**

Questionnaire renseigné par : le médecin,  l'infirmier(e),  Nom IdEST \_\_\_\_\_

Dernier entretien santé-travail (hors reprise, à la demande, ...) il y a :  ≤1 an  2 ans  3 ans  4 ans  5 ans ou +  jamais

Poids : \_\_\_ kg Taille : \_\_\_ cm

		Plaintes ou signes cliniques au cours des 7 derniers j	Est-ce une gêne dans le travail ?	Traitement ou autre soin	(Colonne libre, facultatif)
<b>Cardio respiratoire</b>					
RAS <input type="checkbox"/>	- appareil respiratoire	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	_ -
RAS <input type="checkbox"/>	- appareil cardio-vasculaire	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	_ -
RAS <input type="checkbox"/>	- HTA	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	_ -
<b>Neuro-psychique</b>					
RAS <input type="checkbox"/>	- fatigue, lassitude	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	_ -
RAS <input type="checkbox"/>	- anxiété, nervosité, irritabilité	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	_ -
RAS <input type="checkbox"/>	- troubles du sommeil	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	_ -
RAS <input type="checkbox"/>	<b>Digestif</b>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	_ -
<b>Ostéo-articulaire</b>					
RAS <input type="checkbox"/>	- épaule	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	_ -
RAS <input type="checkbox"/>	- coude	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	_ -
RAS <input type="checkbox"/>	- poignet / main	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	_ -
RAS <input type="checkbox"/>	- membres inférieurs	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	_ -
RAS <input type="checkbox"/>	- vertèbres cervicales	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	_ -
RAS <input type="checkbox"/>	- vertèbres dorso-lombaires	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	_ -
RAS <input type="checkbox"/>	<b>Dermatologie</b>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	_ -
RAS <input type="checkbox"/>	<b>Troubles de l'audition</b>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	Oui, <input type="checkbox"/> Non <sub>0</sub> <input type="checkbox"/>	_ -

Questionnaire réalisé dans le cadre du protocole Evrest

## Annexe 3 : Diapositive des préconisations du diagnostic santé travail

### Préconisations selon différentes thématiques:

Elles permettent à l'entreprise d'établir son plan de prévention.

- **Contexte, environnement** : Trouver d'autres sources de financement non dépendantes de financeurs. Ex = ateliers numériques payant
- **Organisation du travail** : le phoning mérite d'être « professionnalisé ».
- **Moyens** :
  - **Humain** : définir les tâches avec précision de manière à ajuster au mieux les ressources lors du recrutement. Développer l'échange de pratiques
  - **Matériel** : revoir les outils mis à disposition aux postes de travail
  - **L'état des locaux** : agencer les locaux de manière à créer des conditions de travail respectant convivialité et confidentialité = espace salle d'attente indépendant des postes de travail. Veiller à leur entretien
- **Individu** (formation, compétence, évolution... :
  - Formation au management pour les responsables de site
  - Réflexion sur la chronologie du parcours de formation des médiateurs
  - Favoriser et accompagner leur propre projet professionnel

# Annexe 4 : Proposition de recherche-action formulée à l'association

## Proposition de Recherche-action

Alexis Chambel

Doctorant contractuel (Parcours doctoral national en Santé Travail – EHESP)

EVS (Environnement Ville Société CNRS - UMR 5600)

Université Lyon 2

### 1. Contexte de la thèse, objectifs poursuivis et esprit de la coopération avec [Nom de l'association]

La recherche-action réalisée à [Nom de l'association] serait partie prenante de la thèse « Mutation du travail et doctrine de prévention » financée par le Parcours doctoral national en Santé Travail coordonné par l'EHESP dans le cadre du Plan Santé Travail 3

Cette thèse part du constat que la prévention se caractérise actuellement par un certain régime de fonctionnement, qui repose sur des prédicats très largement issus des situations de productions industrielles. Elle constitue ainsi ce qui peut être qualifié de doctrine, qui s'apparente à un dispositif au sens de Foucault : un ensemble d'éléments hétérogènes qui forment systèmes et orientent l'action.

La doctrine de prévention est ainsi constituée d'un ensemble de modèles, concepts, notions et schémas d'action qui fonde et cadre l'action des acteurs de la prévention. Ces éléments s'appuient sur un ensemble de registres de connaissances qui relèvent de méthodes et d'approches scientifiques (épidémiologiques, étiologiques, parfois déterministes...) et s'articulent autour de règles juridiques, normatives, philosophiques et morales. L'ensemble de ces éléments théoriques se cristallise alors dans des éléments physiques et symboliques. Le tout forme un système cohérent : la doctrine de prévention. Elle peut être envisagée comme une « *table d'opération* » : elle donne une orientation cohérente et découpe un champ, mais, inévitablement, laisse certains éléments dans l'ombre.

Or, l'économie française a beaucoup évolué, et les situations de service se sont considérablement développées. Il existerait alors un écart entre la doctrine de prévention actuelle (pensée en référence aux situations industrielles) et la réalité des situations de service. L'objet de la thèse est d'approfondir cette hypothèse, et de contribuer à réduire cet écart.

Elle a pour objectifs de :

- Produire une connaissance des situations réelles de travail dans les services, en appréhendant ces situations sous l'angle des enjeux et des besoins de prévention.
- Contribuer, dans le cadre d'actions expérimentales, à des actions de prévention fondées sur cette connaissance des situations servicielles, qui soient en adéquation à ces situations.
- Réinterroger l'actuelle doctrine de prévention, à partir des expérimentations et des actions de prévention qui auront été mises en œuvre.

Contact avec [Nom de l'association] par l'intermédiaire du Dr [Nom de la médecin du travail] et du diagnostic Santé-Travail réalisé par son équipe.

Rencontres :

- 12/11/2019
- 05/12/2019

Documents consultés :

- Référentiel de certification « Médiation sociale » Basé sur la norme XP X60-600
- Contrat de Franchise Social
- Rapport Financier 2018
- Rapport d'activité 2018
- Site internet du [Nom de l'association] Lyon métropole

L'esprit de la coopération entre [Nom de l'association], Alexis Chambel et sa directrice de thèse Valérie PUEYO est de travailler sur des problématiques rencontrées par [Nom de l'association] qui font écho aux questions et objectifs de la thèse présentés ci-avant.

De ce fait, et comme énoncé ce travail permettra i) de produire des connaissances sur les situations de travail dans les activités de service telles qu'elles existent chez [Nom de l'association], ii) de mettre à jour les enjeux de prévention qu'elles revêtent et qui interrogent la doctrine de prévention en place, iii) d'accompagner des actions et projets qui, en lien avec les problématiques rencontrées et partant des spécificités des situations de travail, intègrent entre autres des critères de prévention.

Le travail réalisé correspond à une action de recherche finalisée qui est tout à la fois productrice de connaissances utiles pour la réflexion et pour l'action au plan générique (dans les activités de service proches de celles de [Nom de l'association]) mais également pour les acteurs directement concernés dans [Nom de l'association]. Elle est également à visée d'accompagnement et de réflexivité pour les acteurs de [Nom de l'association]. Cette action de recherche est également pensée sur un mode partenarial. Cela signifie que les productions de connaissances, actions et accompagnements feront l'objet de discussions avec les interlocuteurs et les acteurs de [Nom de l'association] et donneront lieu à des points de restitutions et de présentations durant la recherche.

Dans cette perspective, nous faisons la proposition que soient institués des points de rencontre et de suivi de l'action de recherche réguliers (selon un calendrier à définir en fonction des problématiques et des projets existants ou à mettre en place).

## **2. Problématiques de [Nom de l'association], propositions d'axes de travail**

### **2.1 Penser les espaces de travail**

La première problématique exposée par [Nom de l'association], représenté par Madame [X], Directrice générale, et Madame [Y], Responsable administrative/RH, concerne les espaces. En première approche, l'action sur les espaces aurait une double vocation. La première, est de « *faire attention à l'environnement de travail des salariés* » afin qu'il soit favorable, la seconde est de permettre « *un accueil apaisé* ». En effet, concevoir des espaces apaisés permettrait de limiter les potentiels comportements agressifs des usagers, « *d'influer positivement sur les personnes accueillies* » mais aussi d'être un support pour les médiateurs qui se trouvent confrontés à des problématiques sociales qui les touchent émotionnellement, ce d'autant plus qu'ils ne sont pas des professionnels du travail social (puisque'ils sont eux-mêmes dans des projets d'insertion et de professionnalisation).

On voit que ces deux facettes sont convergentes et qu'elles sont liées à des enjeux de santé et de sécurité. Côté sécurité, on peut par exemple évoquer des relations conflictuelles laissant craindre des agressions et des débordements à l'encontre des médiateurs. Côté santé, on peut craindre des difficultés pour ces derniers à construire une relation de service ayant du sens (en ce qu'elle est aidante et pertinente pour les bénéficiaires) tout en ayant des ressources et des compétences pour gérer leurs sentiments et émotions dans une distance professionnelle et éthique, qui ne les engage pas personnellement, i.e. au titre d'individus isolés, en dehors d'un domaine de pratiques professionnelles, d'une communauté, et d'un réseau ou collectif de pairs.



Bien évidemment ces enjeux de santé et de sécurité ne peuvent être déconnectés des activités de service dans lesquelles les médiateurs sont engagés. Ces services aux personnes sont tout à la fois étendus et multiples (informations, aide dans la rédaction de courrier, accompagnement numérique, vérification de déclaration d'impôt, mise en place de parcours découverte de la ville, orientation vers des services sociaux ou juridiques, etc.) en réponse à des histoires et des nécessités singulières, pour des publics accueillis divers et en difficultés. Mais il s'agit également d'intégrer que ces activités de service sont au service de la professionnalisation des médiateurs, eux-mêmes en situation d'insertion.

Du point de vue des activités de service engagées, l'espace peut être appréhendé comme un artefact soutenant l'activité (et pensé comme tel par les structures aux plans techniques et organisationnels), mais aussi comme une dimension émergente du fait du travail exercé et de son objet (en termes de relations, de coordinations, d'aides, d'échanges, etc.). Etant entendu qu'il y a un enjeu à ce que ces deux dimensions soient convergentes. En adoptant cette perspective, l'espace peut être une ressource ou a contrario une contrainte dans la co-construction du service avec les bénéficiaires, dans les échanges et coopérations entre pairs, dans l'orientation et l'accueil des bénéficiaires, au regard de critères multiples : confidentialité mais lisibilité, santé, sécurité.

Pour autant, dans la doctrine de prévention actuelle on trouve peu place pour les activités de service et pour les espaces qui en sont les supports. L'espace y est traité et pensé au travers des ambiances physiques de travail, des dangers et des risques physiques qui s'y trouvent (par exemple des substances toxiques), des obligations en termes de circulation (flux, accès), des lieux de stockage, des implantations, des locaux techniques et identification des exigences de process (industriels), des dégagements en cas d'incendie.

A partir de la problématique initiale identifiée par [Nom de l'association] on peut indiquer que conduire des projets entrant par l'espace pour intégrer des critères de santé et de sécurité tels qu'énoncés plus avant, en les liant aux besoins et enjeux de l'activité de service rendue et en constituant l'espace comme une ressource est une orientation féconde.

Au plan des méthodes cela requiert une analyse préalable des activités de service réalisées en opérant un échantillonnage sur des lieux existants en mobilisant plusieurs critères (énoncés à titre indicatif) :

- Un critère relatif à des difficultés existantes,
- Un critère relatif à des projets portés par les partenaires propriétaires des lieux (autrement dit, là où existe des marges de manœuvre et une volonté politique pérenne),
- Un critère relatif à des enjeux de développement pour [Nom de l'association]
- ...

Cette première analyse permettant de mieux identifier la diversité des services et des publics et les classes de situation auxquelles sont confrontés les médiateurs, une seconde analyse pourrait être réalisée sur les classes de situation qui apparaissent stratégiques, d'importance au regard des enjeux évoqués. Il s'agirait alors ensuite de mettre en place des projets pour penser et concevoir des espaces adaptés.

Au plan opérationnel, on répondrait ainsi à la problématique de [Nom de l'association]. Au plan de la thèse cela permettrait de répondre aux objectifs de production de connaissances sur les activités de service, aux enjeux de prévention associés en y entrant par l'espace, et aux objectifs finalisés liés à la participation de projets.

## 2.2. Les échanges de pratiques

Madame [X] et Madame [Y] ont évoqué une deuxième problématique : la disparition d'échanges de pratiques qui n'étaient pas, de leur point de vue complètement satisfaisants pour d'une part aller dans le sens de la professionnalisation des médiateurs et d'autre part travailler sur des objets particuliers pour améliorer les conditions d'exercice du travail.

Les activités de service réalisées par les médiateurs sont multiples. Mais de plus, si l'on en croit la littérature, elles s'inscrivent dans de l'incertitude et de l'imprévisibilité liées à la relation avec des bénéficiaires porteurs de besoins, de questions etc. divers et singuliers. Il y a cependant un enjeu à ce que, malgré cette multiplicité et ces incertitudes, les médiateurs puissent élaborer des mondes professionnels inscrits dans une communauté de pratiques professionnelles et dans un domaine professionnel. En effet, l'idée est que les mondes professionnels permettent aux acteurs d'appréhender les situations en ayant des concepts, des outils, des pratiques... ce qui leur permet d'identifier ce qui est « traitable » dans leur cadre/monde professionnel – ce à quoi ils répondent ou pas, comment, avec quelles valeurs, quels moyens, etc. Et quand ces mondes sont inscrits dans une communauté de pratiques et un domaine, ces derniers les étayent. Or, travailler sans avoir l'assurance de ces cadres et références c'est potentiellement se retrouver en position de devoir répondre en réactif, avec ses moyens et ressources propres, à des besoins sur-dimensionnés, déplacés, disproportionnés. C'est potentiellement se retrouver en situation d'échec ou de débordement. C'est potentiellement ne pas avoir de repère pour se situer dans un environnement complexe. Toutes choses qui ne sont pas favorables à la santé. Toutes choses qui ne sont pas traitées par la doctrine de prévention actuelle.

Mais, il y a plus. Car pour élaborer un monde professionnel, encore faut-il que les acteurs aient constitué des classes de situations. Encore faut-il qu'ils aient pu procéder à une analyse réflexive sur leur activité. Idéalement cette analyse réflexive se constitue sur trois niveaux : celui de l'individu, celui des pairs, celui d'autres communautés de pratique. Cet enjeu est d'autant plus grand que les médiateurs sont en phase d'insertion et de professionnalisation.

S'il y a un enjeu à permettre la constitution d'un monde professionnel et de communautés de pratiques professionnelles, au plan opérationnel, pour que cela fonctionne, il faut que cela puisse se faire autour d'objets-thématiques partagées par les médiateurs. Ces objets/thématiques pourraient être des difficultés ou des besoins/perspectives de [Nom de l'association].

Ces objets et thématiques étant définis par un groupe de travail (à définir) il faudrait que soient mises en œuvre des observations en situations (car il y a un écart entre ce que l'on est capable de dire des situations et de ce qui y est fait, en contexte et de ce que l'on -en tant qu'acteur et du point de vue de la structure- aimerait/devrait y faire). Ces observations rendant compte d'une certaine diversité tant du côté des acteurs que du public, elles permettraient d'aider à élaborer des classes de situations, et de réfléchir sur les concepts, outils, etc. pour les repérer et proposer une réponse ad-hoc au plan professionnel. Ce faisant cela contribuerait à la possibilité d'effectuer cette activité en santé. Pour travailler sur les concepts, outils etc. et constituer un monde professionnel partagé, il serait envisagé de mettre en place des retours d'expériences croisées entre médiateurs soit à partir de cas réels observés, soit de situations didactiques élaborées à partir des situations de travail observées. Une réflexion pourrait être conduite pour inscrire ces démarches dans le cadre du référentiel de certification « Médiation sociale » basé sur la norme XP X60-600. En effet, ces retours d'expériences croisés mis en place pour aider à l'élaboration d'un monde professionnel et de communautés de pratiques professionnelles permettent également la construction du cadre déontologique de la médiation sociale (2.1.2 du référentiel dont l'analyse de pratique est citée comme élément de preuve envisageable), la construction de la posture du médiateur social et du processus de médiation sociale (2.2 du référentiel). Ces deux dimensions constituant l'arrière-plan d'une communauté de pratiques faisant assise à ce monde professionnel en construction. De ce fait, ces retours d'expérience contribuent à la formation et à la professionnalisation des médiateurs sociaux (2.3 du référentiel).

### 2.3. Penser la cohérence du projet, outiller le pilotage : agir en prévention

Le [Nom de l'association] est fortement dépendant de contingences externes, liées notamment à la question du financement. Ces contingences conduisent à des changements fréquents dans l'activité et

l'organisation. En effet, le modèle actuel, fondé sur des subventions renouvelées chaque année est source d'une certaine instabilité, à la fois des équipes et des activités.

La continuité de l'activité demande alors un investissement important des équipes et une forte capacité d'adaptation. Mais le financement n'est pas le seul facteur de transition devant être géré par le [Nom de l'association]. Le statut de franchisé, l'inscription dans un processus de normalisation, un système de gouvernance privé, l'évolution des politiques gouvernementales... sont autant de facteurs qui viennent impacter et questionner le [Nom de l'association] et son fonctionnement.

Les équipes dirigeantes sont alors amenées à se placer dans une démarche d'innovation permanente, à conduire de nombreux projets (PAND@ by [Nom de l'association], catalogue d'offre de services, etc.) dont le suivi et la pérennisation semblent plus ou moins variables et à s'interroger sur leur modèle économique.

Cette problématique est intéressante au plan de la thèse car on peut faire l'hypothèse que d'autres structures semblables à [Nom de l'association] connaissent ces effets de la contingence et de l'incertitude. Elle semble relever d'un régime de fonctionnement qui marque ces activités de service et les affecte. Or, comme on l'a vu dans le point précédent, les activités de service ontologiquement incertaines et imprévisibles du fait de la relation à des individus et de la co-construction du service demandent que soit stabilisé et posé le projet d'orientation. Dans le cas contraire, les médiateurs en insertion doivent faire face à des situations d'adaptation permanente, de débordement, de non maîtrise qui peuvent les engager à remplir leurs missions à titre personnel- et non professionnel- et de façon « démesurée ». On est donc bien là dans une problématique qui relève des champs de la santé au travail. Cette problématique s'exprime également au plan du travail de l'équipe de direction. En effet, cette dernière doit constamment se positionner sur des desiderata des financeurs sans pouvoir penser la mise en place stabilisée d'une organisation du travail et de la production, calée sur un projet, cette dernière devant absorber les réorientations des « guichets de financement ». Sans doute la forte dimension immatérielle associée aux activités de service fragilise-t-elle les structures comme [Nom de l'association]. En effet, dans des activités industrielles, même si on constate des changements liés à de la concurrence via la flexibilité et la réponse au plus près des exigences des clients, l'existence d'un parc matériel de ressources (des machines, des installations) cristallise en partie des orientations organisationnelles. De ce fait on est bien dans une problématique spécifique par son ampleur pour les activités de service grandement ancrés dans l'immatériel.

Afin de remédier à cette situation, l'équipe de direction entame une réflexion sur son projet et sur un modèle économique associé permettant de se distancier des financements par subventions. Le processus de DLA (Dispositif Local d'Accompagnement) porté par le RDI (Rhône Développement Initiative) du réseau France Active participe à la construction de la volonté relative au futur du [Nom de l'association], un élément central pour définir les outils de pilotages qui y seront associés.

Relier, comme y incite cette problématique, liaison entre un projet, un modèle économique et des enjeux de santé est tout à fait original dans le cadre de la doctrine de prévention. Ce qui l'est plus encore c'est d'intégrer dès la formation du projet les possibles et souhaitables relevant tant du travail d'organisation de l'équipe de direction que du travail de service opéré par les médiateurs.

De ce fait, au plan opérationnel il est proposé d'analyser ce que recouvre le travail d'orientation, d'encadrement et d'organisation réalisé par l'équipe de direction afin d'identifier ce qu'il est possible et souhaitable de faire en vue d'un projet futur. Ce travail d'analyse visera également à comprendre comment se jouent au quotidien, les arbitrages et les outils déjà utilisés par l'ensemble des acteurs, mais également de réaliser un retour d'expérience sur des opérations et projets déjà réalisés durant lequel des efforts de structuration de l'activité avaient été performatifs. Ce travail d'analyse sera articulé avec un travail d'analyse des activités de service des médiateurs afin de voir quels sont les enjeux de coordination

et d'encadrement de ces derniers en fonction des orientations choisies. L'enjeu étant de penser une organisation cohérente avec les possibilités et les ressources de ces derniers.

La définition d'un groupe de suivi pour ce projet sera également mise en œuvre dès le début de l'intervention. Il devra permettre de présenter les objectifs du projet et son déroulement.

# Annexe 5 : Grille d'entretien semi-directif mobilisée pour la construction des classes de situation

## Grille d'entretien responsable site<sup>251</sup>

### Présentation du cadre

- **Rappel déontologie et cadre**
  - Confidentialité
  - Anonymisation et validation avant de ce qui est produit à partir de l'entretien
  - Durée de l'entretien : environ 1h
- **Rappel des objectifs de la thèse**
  - Identifier les besoins en prévention dans les situations de service pour voir en quoi ce qui est proposé habituellement en prévention apparaît en décalage.
    - > Implique d'identifier et caractériser les situations de service.
- **Objectifs de l'entretien**
  - Opérer un découpage de l'activité de médiation pour identifier les grandes catégories de situation qu'ils doivent gérer (Exemple pour illustrer)
    - Inklus la médiation en elle-même, qui peut faire l'objet d'un découpage en sous-catégories si pertinent, mais aussi toutes les autres activités (exemple pour illustrer, gestion caisse)
  - Dans ce découpage, identifier ce que cela signifie du point de vue :
    - de ce que le médiateur cherche à faire (but)
    - des éléments pris en compte (variables agissantes)
    - de ce qui est fait (modalités d'action)
    - de ce qu'il faut avoir pour le faire (ressources)
  - Pas de bonne ou mauvaise réponse, l'objectif est de recueillir plusieurs points de vue pour essayer de faire émerger certains éléments.

### Identification des situations

- **Question ouverte**
  - Comme cela, une idée d'un découpage pertinent ?
  - Est-ce que tu as en tête des situations qui sont pour toi caractéristiques ?
- **Accueil des nouveaux**
  - Comment est pensé/construit le parcours d'intégration ?
  - Quelles sont les situations types qu'il doit avoir vu pour être en capacité de réaliser l'activité seule ?

---

<sup>251</sup> Cette grille d'entretien correspond à la version utilisée avec le responsable de site. Quelques modifications de forme ont été opérées mais les thématiques de fonds restent les mêmes pour les deux entretiens réalisés. Par exemple, la question sur la VAE, dans la version mobilisée avec la médiatrice, interrogeait ce qu'elle avait été amenée à préparer et ce sur quoi elle était elle-même interrogée pendant l'examen.

- **VAE et préparation**
  - Comment est construite la phase de préparation ?
  - A quoi les prépares-tu pour l'examen ? Qu'est-ce qu'ils pourront être amenés à faire ?
- **Selon, instruction au sosie**
  - Supposons que demain je remplace un médiateur pour réaliser l'activité, que devrais-je savoir pour que personne ne se rende compte que je ne suis pas médiateur ?

## **Caractérisation des situations**

- **Pour chaque situation précédemment identifiée**
  - **Buts**
    - Quel sont les objectifs poursuivis dans cette situation par le médiateur ?
    - Qu'est-ce que cela apporte ici à l'utilisateur ?
  - **Variables agissantes**
    - Qu'est-ce qu'il prend en compte pour savoir comment agir /réagir ?
    - A quoi cela lui sert-il de prendre en compte cet élément ?
    - Qu'est-ce qu'il lui permet d'évaluer ?
  - **Modalités d'action**
    - Comment peut-il réaliser cette opération ?
    - Est-ce que cette opération est toujours réalisée de cette manière ? (question invitant à la généralisation pour les théorèmes en acte)
    - Y'a-t-il un "mode opératoire" type ?
    - Toi, est-ce que tu te rappelles comment tu gérais ce type de situation ?
  - **Ressources**
    - De quoi a-t-il besoin d'un point de vue matériel ?
      - > Est-ce que certaines configurations spatiales peuvent venir complexifier cela ?
    - Quels sont les connaissances nécessaires ou importantes pour réaliser cette opération ?
    - Y'a-t-il des règles spécifiques/principes à respecter ?
    - Y'a-t-il des techniques spécifiques pour le faire ?
      - > Et d'un point de vue plus immatériel, des techniques de gestion de l'interaction par exemple ?

## **Confrontation avec certains éléments**

- **Référentiel d'activité**
  - Présenter le référentiel d'activité et demander son avis dessus, (attention, il s'agit d'action et non de situation)
  - Est-ce que cela lui paraît exhaustif ? Est-ce que cela recouvre tout ce que font les médiateurs ?
- **Situations observées** qui doivent être intégrées et pourraient faire l'objet d'oubli
  - Gérer les cadeaux, blaguer avec l'utilisateur (tout ce que j'identifie comme lié à la gestion du lien)
  - Atelier numérique
  - Back-office (caisse, planning, etc.)
  - Intégration des stagiaires (entretien), etc.
  - Échanger avec un collègue sur les médiations effectuées

- **Autonomie**
  - Comment qualifierais-tu l'autonomie de l'utilisateur ?
  - Est-ce que c'est pour toi plutôt un but ? Un élément qui doit être évalué dans l'action ?
  - Est-ce que c'est un élément présent dans toutes les situations ?
- **Posture**
  - Comment qualifierais-tu la posture de médiation ?
  - Est-ce qu'elle est toujours la même ou dépend de la situation ?
- **La demande**
  - Comment tu différencies la demande qu'il exprime de son besoin ? Qu'est-ce que tu fais lorsqu'il y a un écart entre ce qui serait, de ton point de vue, plus pertinent à faire et ce qu'il exprime ?
  - Comment est géré un écart entre la situation exprimée par l'utilisateur et la situation tel que le médiateur se la représente ?
  - **Priorisation et urgence**
    - Est-ce qu'il y a des demandes plus prioritaires que d'autres ? Lesquelles ?
    - Pour toi qu'est-ce qui justifierait d'accepter un utilisateur sans rendez-vous pour une médiation longue ?

Est-ce que tu adaptes cela en fonction de l'état de santé de l'utilisateur ? ou d'autres variables ?

# Annexe 6 : Grille d'entretien semi-directif d'approfondissement

## Grille d'entretien approfondissement

### Présentation du cadre

- **Rappel déontologie et cadre**
  - Confidentialité
  - Anonymisation et validation avant de ce qui est produit à partir de l'entretien
  - Durée de l'entretien : environ 1h
- **Rappel des objectifs de la thèse**
  - Identifier les besoins en prévention dans les situations de service pour voir en quoi ce qui est proposé habituellement en prévention apparaît en décalage.
    - > Implique d'identifier et caractériser les situations de service.
- **Objectifs de l'entretien**
  - Déjà plusieurs entretiens conduits, il s'agit d'approfondir et confirmer les catégorisations déjà réalisées + échanger sur certains points plutôt transverses à l'activité de médiation
  - Dans ce découpage, identifier ce que cela signifie du point de vue :
    - de ce que tu cherches à faire (but)
    - des éléments pris en compte (variables agissantes)
    - de ce qui est fait (modalités d'action)
    - de ce qu'il faut avoir pour le faire (ressources, valeurs, instruments)
  - Pas de bonne ou mauvaise réponse, l'objectif est de recueillir plusieurs points de vue pour essayer de faire émerger certains éléments.

### Validation et caractérisation des situations

- **Présentation de l'ensemble des catégories**
  - Est-ce que le découpage te paraît pertinent ?
  - Est-ce que les intitulés des catégories te paraissent pertinents ?

### Caractérisation des situations

- **Pour chaque situation précédemment identifiée**
  - **Buts**
    - Quel sont les objectifs poursuivis dans cette situation ?
    - Qu'est-ce que cela apporte ici à l'utilisateur ?
  - **Variables agissantes**
    - Qu'est-ce que tu prends en compte pour savoir comment agir/réagir ?
    - A quoi cela te sert-il de prendre en compte cet élément ? Qu'est-ce qu'il te permet d'évaluer ?



- **Modalités d'action et critères de réussites**
  - Comment peux-tu réaliser cette opération ?
  - Est-ce que cette opération est toujours réalisée de cette manière ? (question invitant à la généralisation pour les théorèmes en acte)
  - Y'a-t-il un "mode opératoire" type ?
- **Ressources et instruments**
  - De quoi as-tu besoin d'un point de vue matériel ?
    - > Est-ce que certaines configurations spatiales peuvent venir complexifier cela ?
  - Quels sont les connaissances nécessaires ou importantes pour réaliser cette opération ?
  - Y'a-t-il des règles spécifiques/principes à respecter ?
  - Y'a-t-il des techniques spécifiques pour le faire ?
    - > Et d'un point de vue plus immatériel, des techniques de gestion de l'interaction par exemple ?
- **Valeurs**
  - Pour toi quelles sont les valeurs, principes importants que doit avoir un médiateur ?
  - Est-ce que tu penses que certaines situations mobilisent des choses un peu différentes ?

## **Echanges sur certains éléments**

- **Dimension collective**
  - Comment qualifierais-tu la place des rapports avec les collègues dans le travail ?
  - Qu'est-ce que t'apportent tes collègues dans ton activité
  - Est-ce que certaines situations mobilisent plus le travail collectif que d'autres ?
  - Est-ce que tu échanges avec les autres médiateurs sur toutes les médiations, si non dans quels cas tu vas plutôt décider d'en parler avec tes collègues ?
- **Situations observées** qui doivent être intégrées et pourraient faire l'objet d'oubli
  - Éléments qui ne rentrent pas dans le cadre de la médiation, où les intégrer ?
- **Autonomie**
  - Comment qualifierais-tu l'autonomie de l'utilisateur ?
  - Est-ce que c'est pour toi plutôt un but ? Un élément qui doit être évalué dans l'action ?
  - Est-ce que c'est un élément présent dans toutes les situations ?
- **Posture**
  - Comment qualifierais-tu la posture de médiation ?
  - Est-ce qu'elle est toujours la même ou dépend de la situation ?
- **La demande**
  - Comment tu différencies la demande qu'il exprime de son besoin ? Qu'est-ce que tu fais lorsqu'il y a un écart entre ce qui serait, de ton point de vue, plus pertinent à faire et ce qu'il exprime ?
  - Comment est géré un écart entre la situation exprimée par l'utilisateur et la situation tel que le médiateur se la représente ?
- **Priorisation et urgence**
  - Est-ce qu'il y a des demandes plus prioritaires que d'autres ? Lesquelles ?

- Pour toi qu'est ce qui justifierait d'accepter un usager sans rendez-vous pour une médiation longue ?
- Est-ce que tu adaptes cela en fonction de l'état de santé de l'usager ? ou d'autres variables ?
- **Moments problématiques, tensions entre différents éléments/critères/éléments à disposition**
  - Est-ce que tu t'es déjà retrouvé dans des cas où tu avais l'impression d'avoir des éléments relativement inconciliables ? Par exemple des objectifs qu'on te demande qui ne peuvent pas être tenus ensemble, des choses à faire qui ne vont pas avec une médiation... des situations d'incohérence
  - Est-ce que tu as déjà eu l'impression de ne pas avoir les moyens de faire ton travail, à la fois en termes de matériel, mais aussi par exemple en termes de connaissances, compétences, formation, etc. ?

	<b>Orientation</b>	<b>Médiation numérique</b>	<b>Vente</b>	<b>Médiation administrative</b>	<b>Médiation de négociation</b>	<b>Médiation sociale</b>	<b>Gestion de la relation</b>	<b>Interne</b>	<b>Gestion des stagiaires</b>	<b>Atelier numérique</b>
<b>Description</b>	Diagnostic de la demande	Service numérique offert par le PIMMS	Vente de produits tiers aux usagers	Réalisation d'une tâche administrative pour l'utilisateur (ex : compléter un formulaire, expliquer un courrier, etc.)	Médiation téléphonique entre l'utilisateur et un service (ex : mise en place d'un échéancier)	Résolution d'un problème de l'utilisateur (ex : personne en situation illégale)	Interaction uniquement de nature relationnelle (ex : usager qui apporte un cadeau)	Organisation et préparation de la médiation (ex : comptage caisse, lecture de mail, etc.)	Ensemble des activités en lien avec l'accueil des stagiaires (ex : entretien, planification, formation, etc.)	Enseignement des bases de l'informatique et préparation des activités
<b>Buts</b>										
<b>Variables agissantes (= ce qui est pris en compte)</b>										
<b>Action et critères de réussite</b>										
<b>Ressources immatérielles (ex : savoirs, règles d'actions, habiletés)</b>										
<b>Instruments (matériels)</b>										
<b>Valeurs (principes qui guident l'action)</b>										

## **Annexe 7 : Classes de situations de l'activité de médiation sociale non présentées dans la thèse**

### **Classe annexe 1 : La médiation numérique**

La médiation numérique est une classe de situation relativement fréquente. Elle consiste en la mise à disposition d'équipements numériques avec ou sans accompagnement selon les situations. Elle se fait principalement au poste d'accueil, mais de la même manière que pour la classe de situation d'orientation, le bénéficiaire peut lors d'un rendez-vous souhaiter en profiter pour exprimer une demande qui relève de ce périmètre. De plus, dans les sites les plus importants en termes d'espace, de flux et de travailleuses affectées, des services civiques et des stagiaires peuvent être en charge de la gestion d'espace numérique ; elle représente alors leur classe de situation dominante.

### **Buts**

Le but central de la médiation numérique est de permettre au bénéficiaire *d'accéder à des équipements* (photocopieuse, imprimante, scanner, ordinateur) *nécessaires à la réalisation de ses démarches administratives*. Il est toutefois articulé à la logique plus générale *d'aide des bénéficiaires*, ce qui conduit les médiatrices à opérer une tolérance dans les usages des dispositifs techniques mis à disposition. Les bénéficiaires peuvent ainsi par exemple utiliser l'ordinateur pour réaliser un curriculum vitae s'il le souhaite ; les contenus des documents imprimés ou photocopiés ne sont pas évalués par les médiatrices et être sans lien avec des démarches administratives. Cette tolérance peut entrer en tension avec un sous-but : garantir l'accès des équipements à tous les bénéficiaires qui souhaitent en faire l'usage, notamment sur les sites présentant un nombre limité de poste.

Les médiatrices ont également à cœur d'éviter la détérioration des équipements et de garantir la sécurité des usagers au regard de la Covid-19.

### **Variables agissantes**

Tout comme dans les classes de situations d'orientation et de médiation, *la demande* représente la variable agissante la plus centrale. Elle permettra d'identifier le type de médiation numérique qui doit être réalisée et le temps nécessaire.

*Le service* en lien avec la demande est ici peu significatif et ne sera évaluée que dans le cas où le bénéficiaire nécessiterait un accompagnement dans l'usage de l'ordinateur.

*Les ressources humaines* ne seront prises en compte que dans le cas d'un flux d'utilisateurs et utilisatrices important, ou lorsque la demande impliquera un temps de traitement relativement long, par exemple dans le cas d'un grand nombre de photocopies. Cette prise en compte permettra alors de demander l'aide d'un collègue pour qu'il prenne en charge l'accueil des utilisateurs. Une exception est à noter : lorsque le bénéficiaire n'est pas en capacité d'utiliser l'ordinateur en autonomie. Dans ce cas, la disponibilité d'une personne pour l'accompagner sera déterminante dans le traitement de la demande.

Concernant le *bénéficiaire*, c'est principalement son autonomie qui sera évaluée lorsqu'il souhaitera utiliser l'informatique. Cette évaluation se fera via une question directe posée de manière systématique lorsque la médiation numérique portera sur l'utilisation des ordinateurs. *Les flux* pourront également entrer en ligne de compte. D'une part, en cas d'attente le temps d'usage des espaces numériques est limité, d'autre part même si leur usage est – de principe – fait en autonomie, il est fréquent qu'une assistance soit proposée aux bénéficiaires. Le degré de soutien dépendra alors grandement du flux et des travailleuses disponibles pour y répondre.

Du fait de la nature même de la classe de situation, les *artefacts* en sont un élément central. Le type d'équipement mobilisé par les médiatrices dépendra de la demande mais se limite au poste informatique spécifiquement réservé aux bénéficiaires, à l'imprimante, au scanner et au poste d'accueil. C'est tout d'abord leur disponibilité qui sera prise en compte, en particulier pour les ordinateurs (dont le nombre a été réduit du fait des règles sanitaires).

De plus, la nature même des équipements conditionnera les possibilités d'accompagnement. Le site A, après déménagement, a été équipé de poste informatique avec double écran, clavier et souris. Ce type d'équipement facilite l'accompagnement en permettant un travail simultané du bénéficiaire et des travailleuses. Dans le cadre des impressions, le téléphone du bénéficiaire est également fréquemment mobilisé pour permettre l'envoi des documents aux travailleuses. Dans une moindre mesure, la caisse sera également utilisée pour facturer les impressions et

photocopies. De la même manière que pour l'orientation, les EPI et EPC que sont le masque et le plexiglas (au poste d'accueil) pourront venir complexifier les interactions.

L'espace participe ici des possibilités de surveillance de l'espace informatique depuis les postes de travail. Cette surveillance vise d'abord la sécurité des biens (éviter les vols où les dégradations). Avoir un visuel sur l'espace numérique permet de vérifier que les ordinateurs sont utilisés en cohérence avec l'objet de médiation et leur disponibilité. Plus globalement, l'espace participe également des possibilités de gestion des flux et de l'attente. En effet, la classe de situation de médiation numérique induit fréquemment de l'attente pour les bénéficiaires : photocopies en cours de réalisation, attente d'un poste disponible dans l'espace informatique, numérisation de documents, etc. En fonction de son agencement, les possibilités de faire patienter les bénéficiaires tout en continuant l'activité vont varier. Ainsi, dans certains espaces les bénéficiaires attendent à l'extérieur<sup>252</sup>, là où d'autres sites permettent de faire patienter les bénéficiaires dans des espaces prévus à cet effet.

### Actions

*Les actions d'évaluations* sont relativement limitées et consisteront principalement à *vérifier la disponibilité des postes informatiques ou des équipements* et à *questionner les bénéficiaires sur leurs degrés d'autonomie*. Toutefois, certaines situations spécifiques peuvent nécessiter certaines actions complémentaires. Par exemple, l'usage du téléphone du bénéficiaire induira nécessairement que la travailleuse identifie son fonctionnement. Dans l'éventualité où elle rencontrerait des difficultés, elle peut alors chercher à vérifier la disponibilité d'une collègue pour lui demander un renfort. Ainsi, d'autres actions d'évaluations sur des équipements mobilisés ou des ressources disponibles peuvent être réalisées si nécessaire.

*Les actions de résolutions* seront, là aussi, relativement limitées :

- Transmettre l'adresse mail de l'association pour permettre des impressions
- Réaliser des impressions
- Demander le règlement des photocopies
- Orienter vers un poste

---

<sup>252</sup> Cette situation était particulièrement accentuée par la pandémie en raison des restrictions au nombre de personnes pouvant être présente en simultané dans les lieux qui accueillent du public.

- Numériser des documents.

*Les actions de présentation, rappel et création du cadre* se limiteront à rappeler l'usage du poste informatique limité à 40 minutes et le fait qu'il s'agit d'un usage en autonomie.

Lorsqu'un accompagnement peut être réalisé, il prend alors la forme *d'action pédagogique* où la travailleuse cherchera à guider l'utilisateur dans les étapes à réaliser sur l'ordinateur

*Du point de vue des actions de prévention*, on notera le nettoyage régulier des postes informatiques utilisés et une gestion de la distanciation sociale entre les bénéficiaires, par exemple en demandant au bénéficiaire de patienter à un endroit spécifique (ou à l'extérieur) pendant la réalisation des photocopies. La règle de l'usage limitée à 40 minutes peut également être considérée comme une action de prévention, puisqu'elle a été mise en place en lien avec la pandémie : elle vise à compenser le retrait de certains postes informatiques pour permettre le maintien d'une distance suffisante entre chaque poste.

### Ressources immatérielles

Les *connaissances* mobilisées dans ce type d'activité relèvent principalement du fonctionnement des dispositifs techniques. Toutefois, au-delà de devoir uniquement être mobilisées pour la propre action des travailleuses, elles doivent également pouvoir faire l'objet d'une transmission lors des accompagnements. Par extension, l'accompagnement implique de *connaître le fonctionnement* des différents services pour pouvoir expliquer aux usagers et usagères les démarches à réaliser. *L'offre de service* de l'association entre également en ligne de compte, même si elle est mobilisée de manière relativement annexe. Elle doit permettre de vérifier la cohérence de la demande ou de l'accompagnement réalisé avec le périmètre de la médiation sociale.

*Les règles d'actions* sont assez limitées et concernent principalement l'usage des postes informatiques. De manière générale, les médiatrices chercheront à articuler service rendu à un bénéficiaire avec l'accès des postes à l'ensemble des usagers et usagères. Cela se traduira par la règle déjà évoquée limiter l'usage à 40 minutes. Pour les photocopies, une règle complémentaire vient s'ajouter : *en demander le paiement*. Cette règle est cependant plus souple que dans le cadre de la vente. En effet, dans l'éventualité où le bénéficiaire ne serait pas

en mesure de payer les photocopies, ces dernières lui seront malgré tout délivrées. De la même manière, lorsqu'il dispose d'une somme trop importante, les médiatrices préféreront généralement offrir les photocopies plutôt que d'utiliser une grande partie du fond de caisse pour rendre la monnaie. Les photocopies se différencient de l'acte de vente car comme le souligne une médiatrice

*« logiquement c'est de la vente. Mais dans ma tête je me dis « c'est pas une vente », c'est pas une vente, c'est un service que je t'ai donné, le papier il faut... il faut le payer, je te rends service, c'est une petite participation ».*

Cette dimension de *service rendu* est une déclinaison du concept d'aide dans le cadre de la médiation numérique. Les équipements mis à disposition représentent en effet plus qu'une médiation une forme de service de proximité rendu aux bénéficiaires.

En dehors des compétences techniques propres à l'usage des équipements, cette classe de situation demande *un savoir-faire spécifique lié à l'identification de l'autonomie*. En effet, si cette dernière est d'abord évaluée en questionnant le bénéficiaire, la travailleuse prendra en complément en compte un ensemble d'indications verbales et non verbales. Par exemple, l'assurance avec laquelle le bénéficiaire aura répondu à la question sur l'autonomie, ou son comportement lorsqu'il se trouve devant l'ordinateur, seront autant d'indicateur de la nécessité d'un accompagnement malgré une réponse affirmative du bénéficiaire sur sa capacité à être autonome.

## **Classe annexe 2 : La vente**

L'association se place en intermédiaire entre les services et les bénéficiaires pour la vente de certains produits. Cette activité ne relève pas d'une activité commerciale au sens traditionnel du terme dans la mesure où la structure ne fait aucun bénéfice sur les articles vendus, il s'agit uniquement d'en faciliter l'accès pour les bénéficiaires.

### **Buts**

Le but général de l'activité de vente est de *faciliter l'achat de biens courants* en lien avec les services partenaires. Les produits vendus sont relativement limités. Ils concernent les transports (ticket, carnet, abonnement) et la communication postale (timbres, enveloppes).



La situation d'intermédiaire et non de distributeur implique une absence d'objectif commercial. Ainsi, les tensions qui peuvent habituellement se retrouver entre le conseil et la vente (Mayen & Negroni, 2005) sont absentes de cette classe de situation, seul *un sous-but de conseil* peut être présent, par exemple en orientant vers des tarifs plus avantageux pour un abonnement, ou en proposant un timbre à la suite d'une médiation lorsque le bénéficiaire aura un courrier à envoyer.

Un but essentiel de cette classe de situation est le fait de *se faire payer par le bénéficiaire*. En effet, comme le rappelle une médiatrice « *les ventes qu'on fait s'est fixé par nos partenaires, y a aucun bénéfice* » ; aussi pour ne pas induire une perte directe pour l'association, cet objectif est vu comme impératif.

#### Variables agissantes

*La demande* est une variable centrale de la situation de vente. Même dans le cas où la vente serait à l'initiative de la médiatrice, elle s'inscrit dans la demande plus largement exprimée par le bénéficiaire.

Les services associés à la demande seront moins déterminants mais pourront donner lieu à des ajustements. La médiatrice pourra par exemple conseiller de ne pas acheter le timbre mais plutôt d'envoyer un courrier en recommandé, ou préciser qu'il existe des tarifs plus avantageux pour les transports en commun.

*La ressource humaine* impactera également la vente. En effet, dans le cas où les effectifs sont trop faibles, l'accueil des bénéficiaires est interrompu et seules les médiations sur rendez-vous sont réalisées. Alors, seules des ventes associées à ces rendez-vous seront acceptés.

Du point de vue *des bénéficiaires*, seuls quelques éléments seront pris en compte de manière anecdotique pour savoir s'ils peuvent bénéficier de réduction pour les transports en communs ; il s'agira par exemple leur âge ou leurs situations professionnelles.

La liste des *artefacts* mobilisés est relativement limitée : d'une part les produits, d'autre part l'argent. Toutefois, certains produits peuvent induire l'usage de dispositif spécifique, comme celui permettant le rechargement des titres de transport.

*L'espace* joue un rôle déterminant dans la gestion de la caisse. Celle-ci est en effet toujours placée dans une logique de sécurité, par exemple à distance d'un espace d'attente. Cette sécurité concerne à la fois les bénéficiaires présents qui ne doivent pas pouvoir y accéder facilement, mais également la visibilité depuis la rue afin de limiter les risques de braquages.

### Actions

*Les actions d'évaluations* seront peu nombreuses, seul le comptage de l'argent sera toujours présent. De manière plus anecdotique, les médiatrices peuvent questionner l'utilisateur pour mieux comprendre son besoin et sa situation.

*Du point de vue de la transformation*, les actions de résolutions seront également assez limitées : demander l'argent, donner le produit à l'utilisateur, réaliser le rechargement sur le matériel prévu à cet effet.

*Le suivi* passera par la saisie systématique des actes de ventes sur la caisse pour permettre le comptage lors de la gestion de l'interne.

*Les actions de présentation, création et rappel du cadre* seront liées à l'aspect financier, notamment en indiquant le prix de l'article et en refusant un paiement ultérieur.

*Enfin la prévention* se traduira dans la désinfection des mains relativement fréquente après la manipulation de l'argent, mais également dans le fait de ranger l'argent dans la caisse directement au moment de la vente et de ne pas reporter la saisie.

### Ressources immatérielles

La vente implique principalement de *connaître l'offre de service de l'association* (articles vendus, prix). Des connaissances génériques sur les services permettent, comme déjà abordé, d'affiner les propositions de ventes. Elles ne représentent cependant pas un préalable nécessaire à la gestion de cette classe de situation, elles permettront uniquement d'améliorer la qualité du service proposé en affinant la proposition au regard des besoins du bénéficiaires.

La règle d'action principale sera de *ne pas donner le produit si le bénéficiaire ne peut pas le payer*, contrairement aux photocopies il s'agit ici d'une règle non négociable qui induira des stratégies de la part des médiatrices.

Ces stratégies sont nombreuses et relèvent également de la gestion de la relation puisqu'ils doivent permettre d'obtenir le règlement sans nuire à la relation avec le bénéficiaire. Par exemple une médiatrice choisira d'inventer une contrainte technique en expliquant que pour « *pour les timbres c'est automatique, on peut pas, faut encaisser tout de suite* » afin de refuser à un usager un règlement différé. Se faisant, elle évite de refuser personnellement, ce qui pourrait être pris comme un manque de confiance et pourrait engendrer des tensions et dégrader les futures médiations.

De manière plus annexe d'autres savoir-faire en lien avec les dispositifs techniques sont mobilisés (caisse, reporting, etc.)

### Dimension axiologique

L'aide se traduit ici par la *mise à disposition des produits et de non-incitation à l'achat*. Cependant, en raison du caractère non-lucratif et du risque que représente l'enjeu financier, la logique d'assistance est moins marquée que dans les autres classes de situations. En effet, là où des aménagements peuvent être envisagés dans ces dernières pour essayer d'aider le bénéficiaire, par exemple avec les photocopies qui seront données même en l'absence de règlement, ce cas de figure ne se présentera pas dans le cadre de cette classe de situation. On peut y voir une forme de protection de l'association et de ses intérêts.

### Classe annexe 3 : La gestion des stagiaires

L'association ayant pour mission l'insertion professionnelle par la médiation, elle accueille fréquemment des stagiaires au projet professionnel et parcours extrêmement divers. La part de la gestion de cet accueil reposant sur les médiatrices connaît une certaine variabilité entre les sites du fait des choix opérés par les responsables : elle pourra être intégralement gérée par les médiatrices, incluant alors la conduite des entretiens des stagiaires potentiels, le choix des stagiaires acceptés et la planification de leur accueil, ou *a minima*, relever de l'accueil, la présentation de l'activité et de l'intégration à l'équipe.

## Buts

La gestion des stagiaires implique plusieurs buts parfois antagonistes. Les premiers objectifs se centrent sur *l'apport pour la stagiaire*. La question de cet apport est protéiforme et inclut des objectifs à *très court terme*, comme répondre aux exigences de sa formation, mais également à *plus long terme* tels que transmettre des connaissances et valeurs utiles pour sa future carrière professionnelle.

Ces objectifs génériques peuvent se décliner en sous-buts différents en fonction de la situation : par exemple, lors de l'entretien d'embauche il s'agira de *vérifier l'adéquation de la formation* de la stagiaire avec l'activité de l'association tant dis que pendant la phase de planification la médiatrice cherchera à *vérifier la possibilité d'encadrer* correctement la future arrivante lors de ses premiers jours sur le site. Parfois, le souci d'aider l'autre pourra conduire les médiatrices à accueillir des stagiaires aux parcours de formation relativement éloignés de leur activité, par exemple lorsque les postulants n'arrivent pas à trouver un stage dans une structure adaptée.

Ce cas de figure peut également se produire sous l'impulsion du responsable, qui affectera à l'équipe un stagiaire à la demande de sa direction. C'est alors dans la construction du parcours d'accueil que se jouera l'objectif de transmission en conduisant les médiatrices à innover dans leur procédure d'accueil. C'est ainsi que suite à l'arrivée d'une stagiaire en BTS environnement pour qui « *l'administration c'est pas son truc* » (une médiatrice) les médiatrices se sont alors demandées « *comment nous on peut l'aider ?* ». Leur objectif « *c'était de l'accompagner à trouver un vrai projet* ». Elles proposèrent alors à la stagiaire de travailler sur la gestion des déchets et le gaspillage sur le site, avec notamment la réalisation d'affiche de prévention à destination de l'équipe.

Les seconds objectifs se centrent sur *l'apport pour la structure*. Le but est alors de ne pas créer de dysfonctionnement dans la dynamique collective, mais également lorsque cela est possible, d'obtenir un vrai support pour l'activité. Là aussi, ces objectifs génériques se déclinent en fonction des étapes du processus. Lors de l'entretien, il s'agira d'essayer *d'identifier d'une part la motivation de la candidate* et d'autre part *de repérer certaines caractéristiques nécessaires ou utiles pour une médiatrice*, comme l'empathie ou un certain dynamisme. Dans la planification de l'intégration, l'objectif de préservation du bon fonctionnement de l'activité se traduit par la gestion du nombre de stagiaires en simultané afin de limiter la charge de travail et l'occupation des espaces. Cette question s'avère d'autant plus centrale avec la pandémie qui

limite les capacités d'accueils des sites. Lors de l'intégration, les médiatrices chercheront également à *développer l'autonomie* de la stagiaire pour qu'elle puisse devenir un renfort, en particulier sur le poste d'accueil en cas de flux important, mais également parfois sur des médiations perçues comme élémentaires que la stagiaire se sentirait en capacité de réaliser.

### Variables agissantes

Dans le cadre de cette classe situation, *la demande* formulée n'est pas celle du bénéficiaire mais celle de la stagiaire, bénéficiaire non pas du service de médiation mais de celui d'insertion que propose l'association. Cette demande recouvre les éléments administratifs (durée du stage, période de disponibilité, exigence d'évaluation du parcours dans lequel elle se trouve, etc.) et pédagogiques (attendu en termes de compétences et connaissances à transmettre).

*Les services* seront mobilisés principalement dans le cadre de l'intégration, lors de la présentation du fonctionnement et des procédures de réalisation des diverses médiations. Dans certains cas plus spécifiques, la médiatrice pourra être amenée à présenter plus en détails certains services, notamment lorsque la stagiaire prévoit de s'orienter vers des métiers du social et solidaire.

*Les ressources humaines et l'association* seront prises en compte du point de vue des effectifs disponibles, de l'offre de service de l'association et de l'expérience des médiatrices :

- Les effectifs détermineront la capacité d'accueil, qui influera à la fois sur la réalisation de l'entretien de recrutement (qui peut être fait par une ou deux médiatrices selon les disponibilités) et la planification de l'intégration. Ils pourront également impacter, mais de manière plus annexe, la présentation de l'activité à la stagiaire (temps qui pourra lui être consacré, implication dans l'activité qui pourra lui être demandée, etc.).
- L'offre de service de l'association influera surtout sur le choix d'accepter ou non une stagiaire en fonction de son parcours.
- L'expérience des médiatrices sera prise en compte pour déterminer laquelle aura la charge de l'intégration du stagiaire, cette activité étant réservée aux médiatrices les plus expérimentées. Elle pourra également impacter (là aussi de manière plus annexe) certaines étapes comme l'entretien, qui pourra être réalisé à deux afin de former une médiatrice moins expérimentée à sa réalisation.

*Les bénéficiaires* interviendront uniquement lors de l'étape d'intégration du stagiaire. Comme pour les autres classes de situations, c'est à la fois dans la dimension collective (au travers du flux) et individuellement lors des médiations qu'ils seront pris en compte par la médiatrice. Le flux impactera principalement les demandes formulées au stagiaire. Un flux important amènera plus fréquemment les médiatrices à demander au stagiaire de prendre en charge l'accueil, là où un plus faible nombre de bénéficiaire permettra de se focaliser sur la présentation des médiations ou d'autres pans de l'activité.

Mais le véritable bénéficiaire de cette classe de situation se trouve être *la stagiaire* elle-même, c'est elle qui impactera le plus fortement l'activité de la médiatrice. Au-delà de son parcours, qui influera l'orientation de l'intégration, c'est tout un ensemble de paramètres tels que sa motivation, sa proactivité, sa vitesse d'apprentissage, son aisance avec les bénéficiaires, etc. qui viendront impacter l'intégration et les tâches qui lui seront confiés et qui pourront aller de l'observation tout au long de son stage à la délégation de tâches complexes comme la réalisation de certaines médiations et de l'accueil.

Du point de vue *des artefacts*, ils seront identiques à ceux mobilisés dans le cadre des autres classes de situation, toutefois, leur usage sera adapté pour permettre la formation de la stagiaire. Par exemple, l'ordinateur et les documents deviennent des supports pédagogiques qui permettent aux médiatrices de présenter l'activité en train d'être faite.

### Actions

L'entretien impliquera de nombreuses actions, allant de leur planification à leur conduite. À leur issue, les médiatrices devront déterminer si elles acceptent la stagiaire, et ce en fonction des capacités d'accueils et de sa compétence. Dans le cas d'une réponse négative, la médiatrice l'appelle pour l'en informer. Cette étape peut être perçue comme difficile par certaines d'entre elles. Lorsque le refus est fondé sur les possibilités d'accueil et non sur la compétence du stagiaire, il est vécu plus négativement.

La planification qui suivra les entretiens implique d'analyser les effectifs et de choisir collectivement, en fonction de la répartition des tâches entre les médiatrices, qui se chargera de l'intégration au quotidien.

Lors de l'intégration, la médiatrice présente l'activité et cherche à transmettre le fonctionnement et les valeurs liés au métier de médiatrice. Cette activité passera à la fois par des explications mais également par la délégation de certaines étapes jugées simples, comme passer un appel pour une demande d'information à un service. L'objectif est alors de permettre un apprentissage de certains actes professionnels génériques, mais également de mobiliser la stagiaire pour améliorer son attention et limiter l'ennui. Au départ, réalisé sous le tutorat de la médiatrices, ces mécanismes de délégations pourront être progressivement réalisés sans sa surveillance directe et pour des tâches plus importantes (accueil, intégralité d'une médiation) lorsque la médiatrice jugera la stagiaire en capacité de les réaliser et qu'une forme de confiance se sera installée.

### Ressources immatérielles

Cette classe de situation nécessitera la *formulation des connaissances et règles d'actions* mobilisés dans le cadre de la médiation pour pouvoir en réaliser la transmission. Elle demande donc aux médiatrices une certaine réflexivité sur leur activité pour identifier les informations pertinentes et pouvoir prioriser ce qui devra être transmis en termes de procédure et valeurs.

Cette transmission relève également d'un certain savoir-faire qui recouvre plusieurs compétences appartenant au domaine de la pédagogie, comprenant *a minima* une pratique du tutorat et la présentation de son activité, mais pouvant aller jusqu'à la construction d'un parcours sur mesure. Ces compétences s'ajoutent à des savoir-faire « annexes », tels que la conduite d'un entretien ou encore la gestion d'un planning. L'ensemble de ces compétences ne relève pas d'une formation spécifique au sein de la structure, mais plutôt d'un partage de connaissances entre les médiatrices et de savoir-faire acquis antérieurement par leur parcours individuel.

### Dimension axiologique

Les valeurs, au-delà de guider l'action, font ici l'objet d'une transmission à la stagiaire prenant la forme d'impératif lié à l'activité. Pour l'une des médiatrices, l'une des premières choses qu'elle cherchera à présenter aux stagiaires, ce sont les attentes des bénéficiaires. Pour elle ces derniers attendent « *qu'on les accompagne, qu'on les aide et qu'on... ils ont besoin d'écoute, on doit être empathique aussi avec eux.* ». *Respect, écoute, empathie, soutien* seront donc tout autant de repères essentiels que la médiatrice cherchera à transmettre au stagiaire, notamment en les respectant elle-même lors des médiations : la participation de la stagiaire à une médiation, y compris comme observateur, impliquera le consentement du bénéficiaire.

La gestion du stagiaire relève plus globalement du *soutien et de l'accompagnement* du stagiaire, comme le souligne une médiatrice, « *il faut les aider à... pour leur projet professionnel parce qu'ils comptent sur nous* ». Il y a ainsi une forme de responsabilité et d'engagement envers le stagiaire, un devoir de la médiatrice à répondre à l'objectif de formation.

### Classe annexe 4 : La gestion de l'interne

Nous ne structurons pas la présentation de cette classe de situations sur le modèle des autres classes de situations. En effet, la gestion de l'interne représente une classe de situation extrêmement vaste. On y retrouve ainsi par exemple le comptage de la caisse, le nettoyage des surfaces mais aussi les réunions d'équipe ou le traitement des mails. Elle représente une unité par le but général qu'elle poursuit : *servir de support au reste des activités et permettre le bon fonctionnement de la structure*, avec une différenciation dans les sous-buts en fonction des typologies de situation. Il serait alors possible de découper, à l'image de la médiation, des sous-classes de situation. Toutefois, cette classe représente une part plus annexe de l'activité des médiatrices, elle n'est pas un élément central de leur activité. De plus, le chapitre 8 nous a permis d'aborder plus en détails l'impact des dimensions servicielles dans le cadre d'une activité sans interaction directe avec un bénéficiaire, relevant du back office, voyant également comment cet impact questionne la doctrine de prévention. Aussi nous nous limiterons à en faire une présentation globale et à fournir quelques repères.

La gestion de l'interne est d'abord marquée par son *orientation envers les bénéficiaires*. Par exemple une réunion portant sur l'aménagement des locaux pourra ainsi articuler différents



objectifs, portés par les médiatrices, que sont la sécurité (par exemple des équipements informatiques de l'espace de médiation numérique), la confidentialité (*via* la distance et l'orientation des postes de médiations), la gestion des flux (placement du poste d'accueil à proximité de l'entrée) et l'efficacité (placement de la photocopieuse à proximité des espaces de médiation).

De la même manière, les affiches sont placées pour permettre leur lecture par le bénéficiaire, le nettoyage des locaux, particulièrement pendant la période de la pandémie, est fait dans la perspective de limiter le risque de contamination des bénéficiaires et les échanges collectifs, formels et informels, servent à construire une organisation qui permette d'assurer la médiation. Aussi, si le bénéficiaire n'est pas directement présent dans le cadre de cette classe de situation, il représente indirectement une variable prise en compte par les médiatrices qui chercheront à anticiper l'impact de ce qui est fait sur ce dernier et sur son activité.

Les temps d'échanges collectifs, formels comme informels, participent à la fois de la construction et de la cohérence de l'offre de service, mais également de la capacité des médiatrices à produire collectivement les médiations. Leur existence, leur contenu et leur qualité participent de ce qui se produit ensuite dans les autres classes de situations. Plus globalement, c'est dans cette classe de situation que se joueront une part importante de la circulation d'informations et par extension du développement des ressources mobilisées dans les classes de situation. Par exemple, le traitement des mails participera de l'actualisation du réseau via les informations reçues des services et autres acteurs du sociale et solidaire présent sur le territoire.

Enfin, certains éléments spécifiques, du point de vue de la doctrine, se joueront dans certaines sous classes de situations. Ainsi, le nettoyage induira la manipulation de produits chimiques et le comptage de la caisse portera des enjeux de sécurité. Ces éléments sont appréhendés par les médiatrices et se traduisent par la mise en place de certaines stratégies. Par exemple, les médiatrices fermeront les volets du site pendant le comptage de la caisse pour éviter que cela ne puisse être vu depuis l'extérieur et ainsi limiter le risque d'agression.

# Annexe 8 : Guide d'évaluation utilisé par les médiatrices pour déterminer le niveau des bénéficiaires

NOM	
Prénom	
Téléphone	

PARCOURS PERSONNALISE PROPOSE **24 H**

Niveau du parcours :

**Débutant**



1. Équipements : possédez-vous...	Oui	Non
Un ordinateur personnel	X	
Une tablette	X	
Un smartphone	X	
Aucun de ces équipements		X

2. Compétences de bases : Vous savez	Oui	Non
Allumer et éteindre un ordinateur	X	
Vous servir d'un clavier et d'une souris		X
Allumer et éteindre un smartphone ou une tablette	X	
Faire une impression, un scan		X
Créer, enregistrer et télécharger un document		X
Utiliser une clé USB ou Disque dur externe		X
Envoyer un mail		X
Vous ne savez faire aucune de ces actions		X

3. Usages INTERNET : Vous savez	Oui	Non
Faire des recherches sur internet		
Utiliser les services publics en ligne		
Faire une action ou un achat en ligne en sécurité		
Faire une déclaration en ligne : impôts, autoentrepreneur, perte de passeport...		
Conservé vos documents en sécurité		
Vous ne savez faire aucune de ces actions	X	

### Pour quels usages désirez-vous développer vos compétences numériques :

Recherche un emploi	
Accéder et naviguer sur les sites internet de :	
la CARSAT	X
les impôts	X
la CAF	X
la CPAM	X
votre fournisseur d'énergie (électricité/gaz)	
M'informer en ligne / sécuriser mes usages numériques	X
Découvrir et utiliser les réseaux sociaux	X
Suivre la scolarité de mon enfant / protéger sa navigation sur internet	
Création tableur Excel	X
Création traitements de Texte	X
Autres, préciser : (exemple : Doctolib,...)	
RECHERCHE VIDEO YOUTUBE	X

Compétences de base		Heures	+	ACQUIS
0	Maîtrise de l'environnement d'un ordinateur	3	X	
1	Composantes et facettes de l'identité numérique	1	X	
11	Internet : fonctionnement et outils de navigation web	1	X	
12	Internet : fonctionnement des emails	2	X	
38	Le smartphone : principes de fonctionnement	2		
48	Internet : envoyer, recevoir et gérer ses emails	1	X	
74	Smartphones et tablettes sous Android	1		
77	Smartphones : les principaux gestes pour l'écran tactile	1		

Accès aux droits		Heures	+	ACQUIS
84	Pôle emploi : faire ses déclarations en ligne	1		
85	Déclarer ses revenus en ligne et découvertes des services proposés	1	X	
86	Accéder à ses droits sociaux et accès en ligne (RSA...)	1		
87	Ouvrir et gérer son dossier de retraite (CNAF/CARSAT) en ligne	1	X	
88	Gérer son abonnement et ses factures d'électricité/gaz en ligne	1		
89	Gérer ses droits d'assuré social en ligne /sur internet	1	X	
90	Gérer ses droits et allocations (CAF,...) en ligne /sur internet	1	X	
93	Plateforme Ameli.fr : la sécurité sociale en ligne	1	X	
95	Plateforme France Connect	1	X	

Insertion professionnelle		Heures	+	ACQUIS
6	Utiliser les réseaux sociaux pour sa recherche d'emploi	1		
20	Panorama des plateformes de la recherche d'emploi			
66	Traitements de texte : Découverte	1	X	
67	Traitements de texte : utilisation de base	1	X	
68	Traitements de texte : utilisation avancée	1	X	
69	Tableur : découverte	1	X	
124	Réalisation CV			
125	Diffuser son CV en ligne			
127	Organiser sa recherche d'emploi			

Culture et sécurité informatique		Heures	+	ACQUIS
3	Les conduites à risque et les bons usages du numérique	1	X	
35	Internet : comprendre les principes de fonctionnement	1	X	
42	Créer et paramétrer un compte google	1		
51	Gérer ses données : sauvegarde en ligne (dans le cloud)	1	X	
52	Gérer ses données : sauvegarde locale (disques durs externes, clés USB)	1	X	
9	Fablab : chartes, valeurs et panorama des outils numériques			
65	Skype et autres outils de visioconférences	1	X	

Aide à la parentalité		Heures	+	ACQUIS
3	Etre parent à l'ère numérique : connaître les usages, jouer son rôle de parent		X	
22	Découvrir l'univers des jeux vidéos			
82	Suivre la scolarité de son enfant	1		
94	Découvrir des services en ligne de l'enfance de votre commune	1	X	

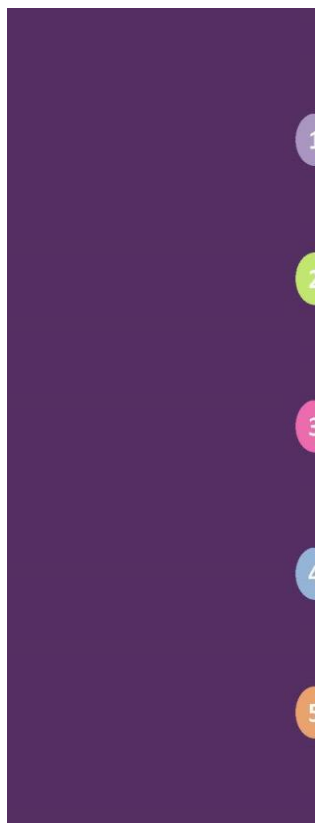
# Annexe 9 : Support de la restitution au PIMMS concernant le projet de déménagement



## Restitution Axe 1 : Espace



Alexis CHAMBEL  
[alexis.chambel@gmail.com](mailto:alexis.chambel@gmail.com)

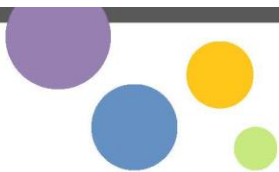


- 1 Rappel du cadre
- 2 Généralités
- 3 Activité sur site
- 4 Activité de phoning (EDF)
- 5 Suite du projet



# Rappel du cadre

---



## Travail de recherche

« Mutation du travail et doctrine de prévention », une thèse sur 3 ans

### Origine de la thèse :

#### Deux constats

La prévention des risques professionnels se caractérise par un régime de fonctionnement construit dans et pour l'industrie

Les situations de travail se sont transformées, avec un développement des activités de services (différentes des classes de situations industrielles)

### Objectifs :

Produire des connaissances des situations de travail dans les services (sous l'angle des besoins en prévention)



Contribuer à des actions de prévention expérimentales en adéquation avec les situations



Étudier les points de dissonance entre le régime de fonctionnement de la prévention et les actions mises en œuvre





## Axes de travail

Trois axes de travail avaient été identifiés en amont :



Réflexion sur les espaces de travail



Accompagnement sur l'analyse de la pratique

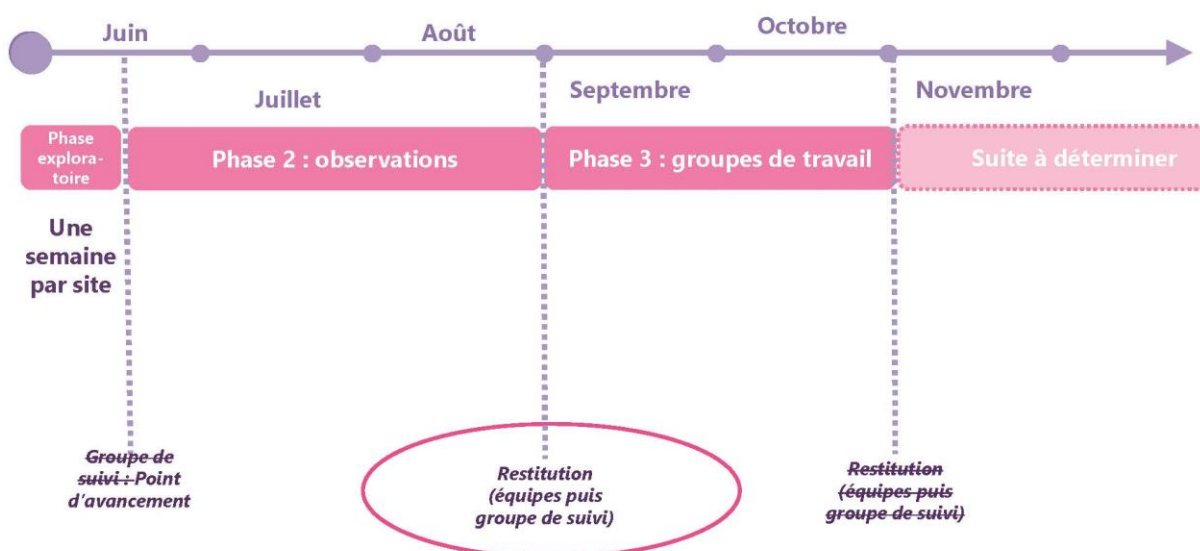


Outils le pilotage

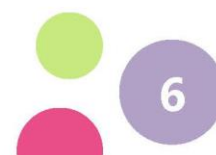
Le travail a été délimité aux sites de Rillieux et des Etats-Unis + équipe terrain en raison des transformations spatiales passées/à venir.



## Temporalité



Quelques ajustements par rapport au planning prévisionnel sur les espaces.



# Généralités

---



## Des équipes en santé

---

Excellent accueil de la part de l'ensemble des équipes.



Facilité à parler du travail réel. Pas de tendance à rester sur la prescription et les objectifs



Des indicateurs positifs signes d'une équipe qui va bien (absence de méfiance envers la direction/des personnes extérieures). Signes également d'habitude d'échanges sur l'activité

---

*« Un boulot même il te casse le dos, tu as une bonne équipe ça fait tout »*



Existence de **collectifs de travail** dans l'ensemble des équipes. C'est une ressource importante pour l'activité (entraide, partage de savoir et de savoir-faire, etc.)





## Une organisation plutôt facteur de santé pour les travailleurs

« On a cette chance de pouvoir parler de manière collégiale »

Plusieurs éléments qui y participent :

l'existence de nombreux temps de réflexivité.



Formels (réunion d'équipe, analyse de la pratique, etc.)



Informels (temps non contraints pendant l'activité)

Elle permet un développement des pratiques des médiateurs et la gestion de la variabilité + le développement de l'organisation

une prescription globalement non contraignante



Exemple : possibilité de se détacher du script pour la médiation, le port de la visière non obligatoire, etc.

Les éléments qui peuvent apparaître négatifs sur le plan de la santé sont majoritairement liés à des éléments externes à la structure (partenaires, acteurs institutionnels, usagers, etc.)



## Activité sur site



# Généralité

Retour sur l'organisation et sa traduction dans l'espace

L'activité est organisée autour de plusieurs fonctions (accueil, médiation courte, sur rdv, espace numérique en autonomie).

L'accueil et l'accompagnement numérique relèvent plutôt des services civiques lorsqu'ils sont présents, en l'absence de service civique les médiateurs occupent ce poste

La médiation est principalement prise en charge par les médiateurs

Une perméabilité existe cependant entre les postes. Elle est impulsée par les médiateurs et est plutôt **positive du point de vue de la santé en permettant de varier l'activité.**

Des facteurs comme la confiance et l'habitude de collaboration viennent faciliter cette perméabilité (exemple : réalisation d'une médiation par un service civique car l'équipe lui fait confiance pour le faire)

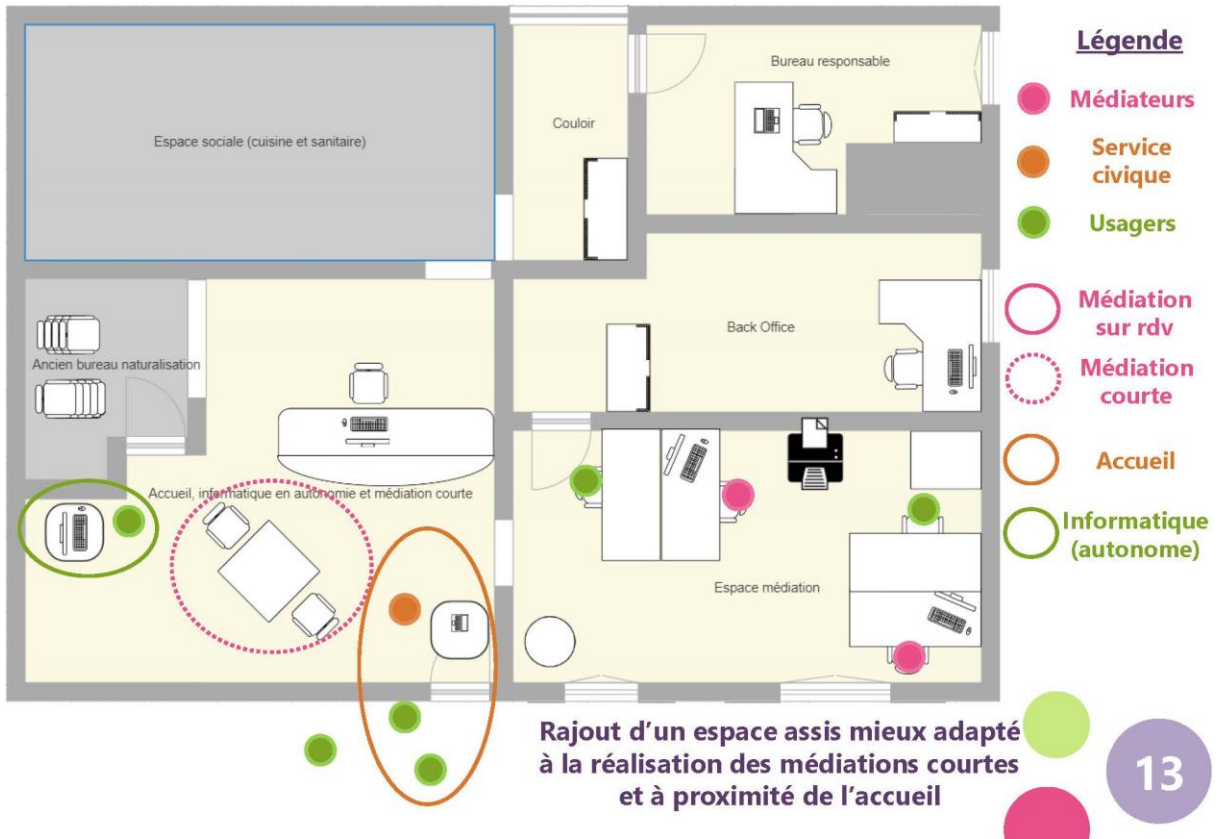


Distribution des fonctions dans l'espace (Etats-Unis)

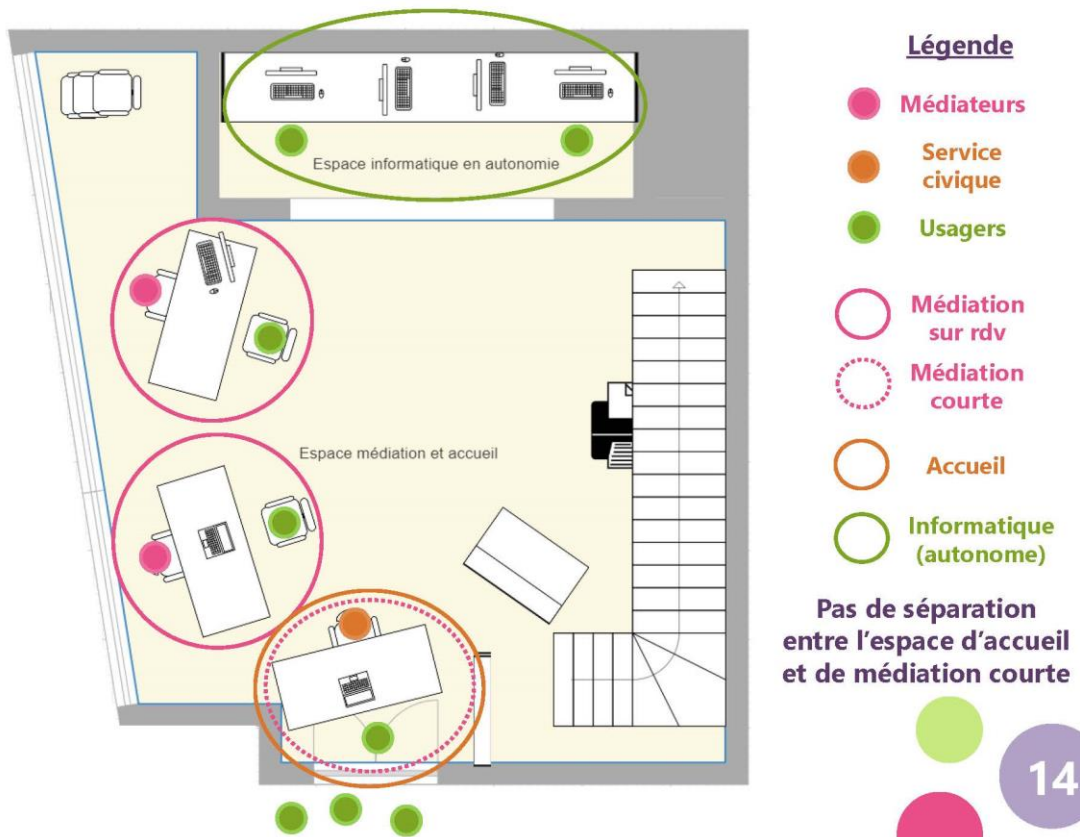


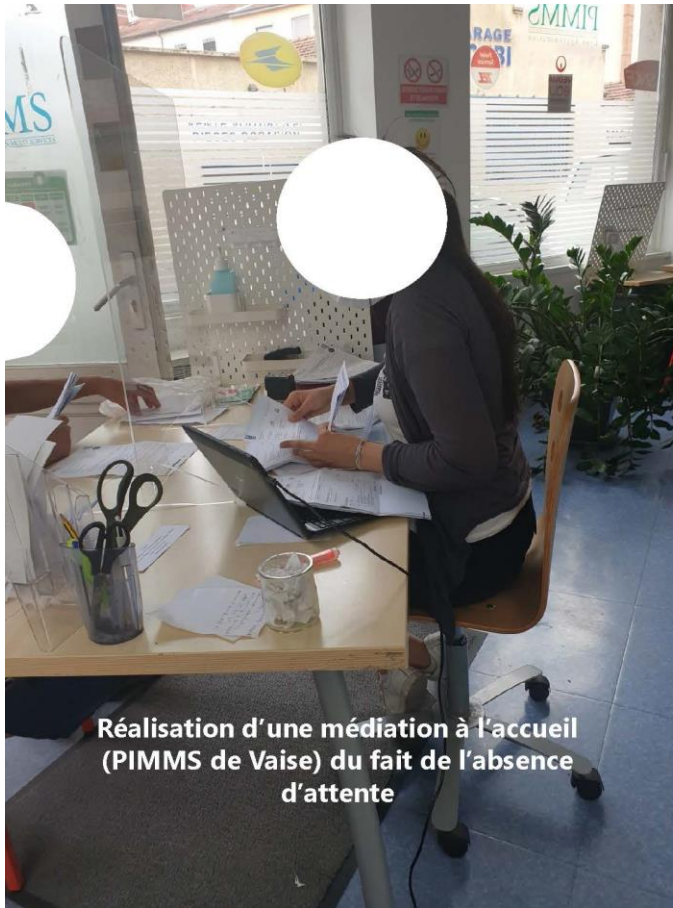


## Evolution de l'espace (Etats-Unis)



## Distribution des fonctions dans l'espace (Rillieux)





Réalisation d'une médiation à l'accueil (PIMMS de Vaise) du fait de l'absence d'attente

Ces deux configurations illustrent le besoin de disposer d'un espace suffisant pour réaliser une médiation à l'accueil (ou à proximité de l'accueil) du fait de la variabilité forte inhérente à l'activité.

Cette variabilité est liée :

- au flux (exemple : période plus calme)
- à l'utilisateur (exemple : personne ayant des difficultés pour se déplacer)
- à la demande formulée (exemple : demande urgente)
- au délai avant la disponibilité d'un rendez-vous



## L'espace de la médiation : le bureau

Quelques points de vigilance

Le bureau doit présenter certaines caractéristiques :

**Accessibilité droitier/gaucher**

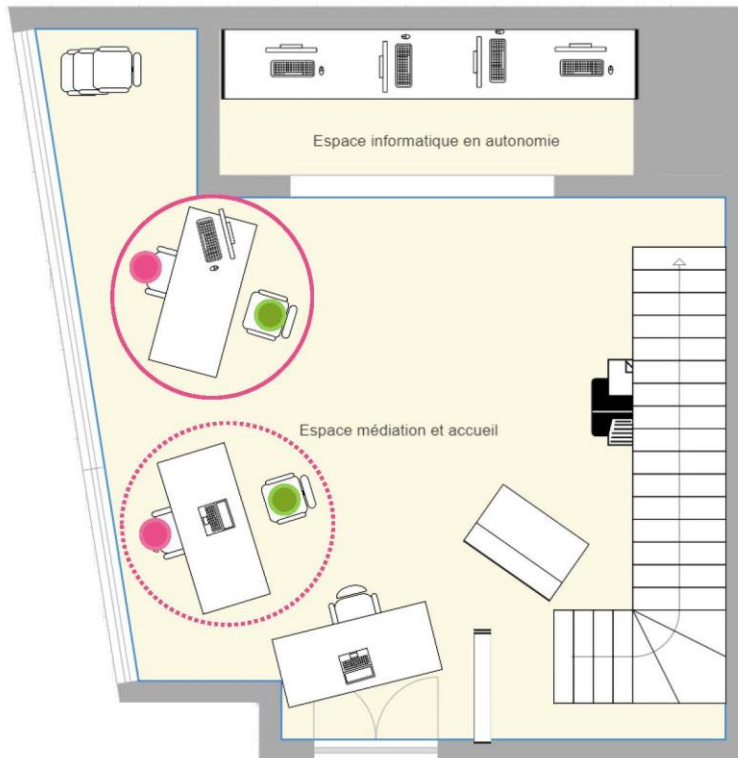
**Présence d'un ordinateur**

**Taille du bureau (nbr de documents à traiter parfois importants)**

**Faciliter la mobilité de l'écran (stratégie utilisée par certains médiateurs pour « faire avec » et non faire à la place)**



## Distribution des fonctions dans l'espace (Rillieux)



### Légende

- Médiateurs
- Usagers
- Poste fixe
- Poste avec ordinateur portable

Le bureau supérieur est peu adapté pour un gaucher, conduisant à privilégier l'usage du second poste équipé d'un ordinateur portable (et par conséquent moins adapté au travail sur écran d'un point de vue physiologique)

17

## Rapport entre usager et espace

Besoins, orientation, différenciation

Ils ont des besoins liés à l'espace

Personnes vulnérables

Possibilité de s'asseoir, accessibilité, etc.

Confidentialité

Elle **peut être voulue par le médiateur** pour l'utilisateur (relève d'une qualité d'accueil)

Elle peut parfois aller vers de l'intime, l'espace doit permettre de l'offrir si nécessaire (espace clos disponible) mais ne pas l'inciter (déborde le périmètre de la médiation)

La capacité à répondre à ces besoins du point de vue de l'espace, à la fois pendant l'attente et la médiation, influera sur celle-ci. Elle peut également limiter les conflits/tensions entre usagers.

18

Les usagers peuvent développer des stratégies pour limiter l'attente ou obtenir un rendez-vous, « *ils testent* »



L'une d'entre elle est le fait d'aller voir un second médiateur en cas de réponse insatisfaisante pour tenter d'obtenir une solution différente.



**Les espaces ouverts/accessibles rendent cette stratégie plus fréquente** (exemple : présence de fenêtre donnant sur l'extérieur aux Etats-Unis) et impliquent une gestion par les médiateurs



Le regroupement des services dans un même espace simplifie l'accès pour l'utilisateur peut créer une confusion et va générer une attente et une demande.



Augmentation du flux à l'accueil

Travail de différenciation et d'explication auprès de l'utilisateur lors de l'accueil/médiation

Mélange de deux flux différents pouvant être source de tension entre usagers (exemple : passage d'un usager pour la CAF alors qu'un usager attend pour le PIMMS depuis plus longtemps)



**La construction de l'espace peut aider à la différenciation des services** (séparation et délimitation des espaces entre les services, accès différencié, etc.)



# Schéma d'action

Réalisation d'un diagnostic pour proposer une solution

L'activité d'accueil implique la réalisation d'un diagnostic. Celui-ci porte sur :



Les éléments pris en compte pour l'élaborer relèvent :



L'espace peut faciliter les échanges avec l'utilisateur (exemple : espace facilitant la lecture des documents, bruits) mais également avec les médiateurs (exemple : discussion autour de la situation de l'utilisateur)

21

« Là, ça va être chaud pour les rendez-vous »

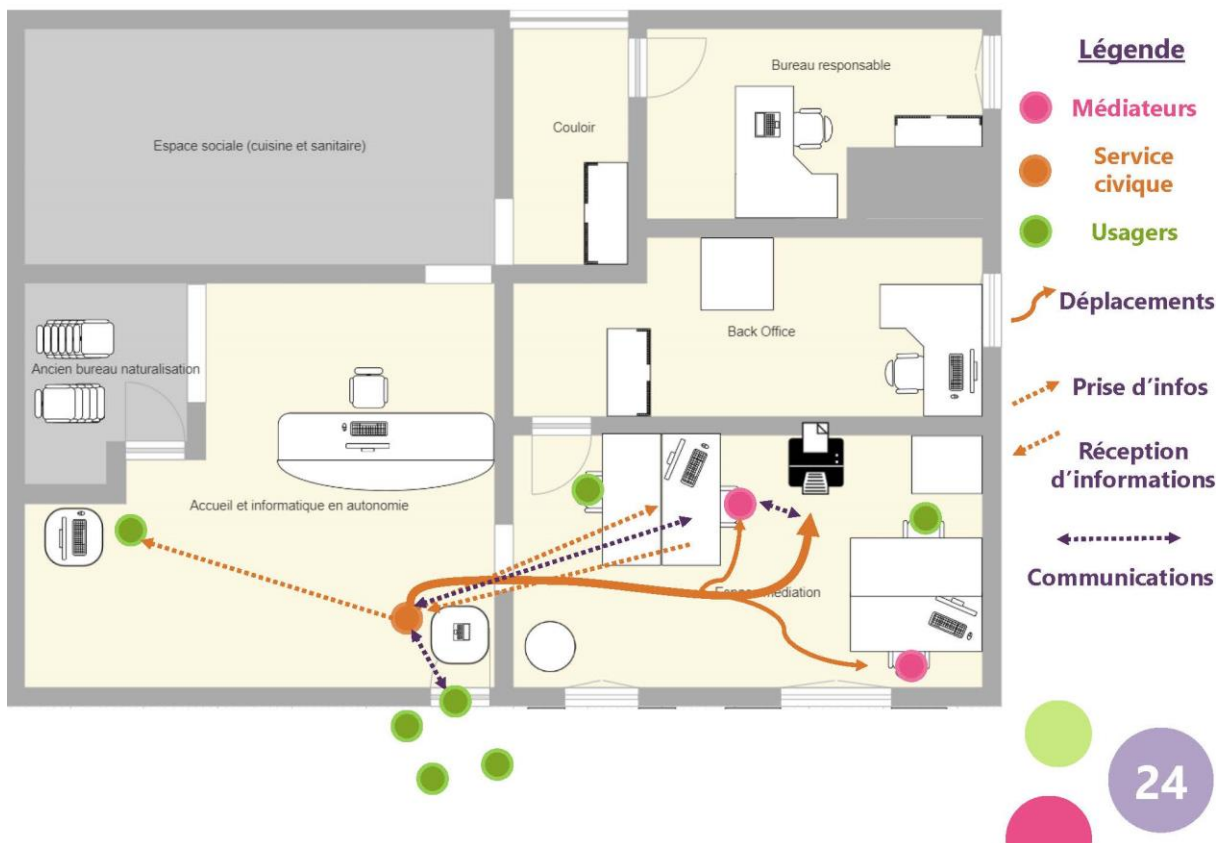


Certains éléments sont directement liés à l'espace (accès à l'information depuis le poste), d'autres sont impactés plus indirectement (exemple : information entendue lors d'un échange, mécanisme d'entraide spontanée, etc...)

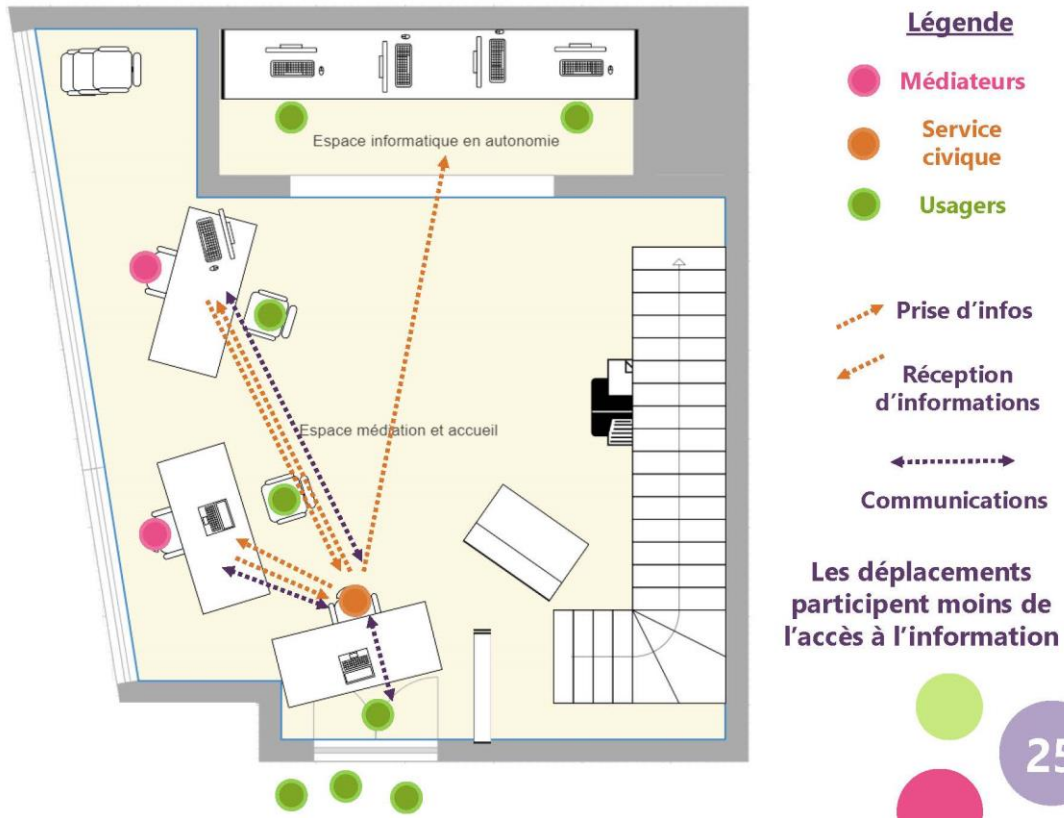
22



### Accès à l'information depuis le poste d'accueil (Etats)



## Accès à l'information depuis le poste d'accueil (Rillieux)



## Différences accueil/médiation

Deux activités similaires

L'activité d'accueil et de médiation sont deux classes de situations similaires. Elles font appel aux mêmes schémas d'action et aux mêmes besoins en information. La différence se jouera dans l'importance que jouera chacun des pôles d'information :

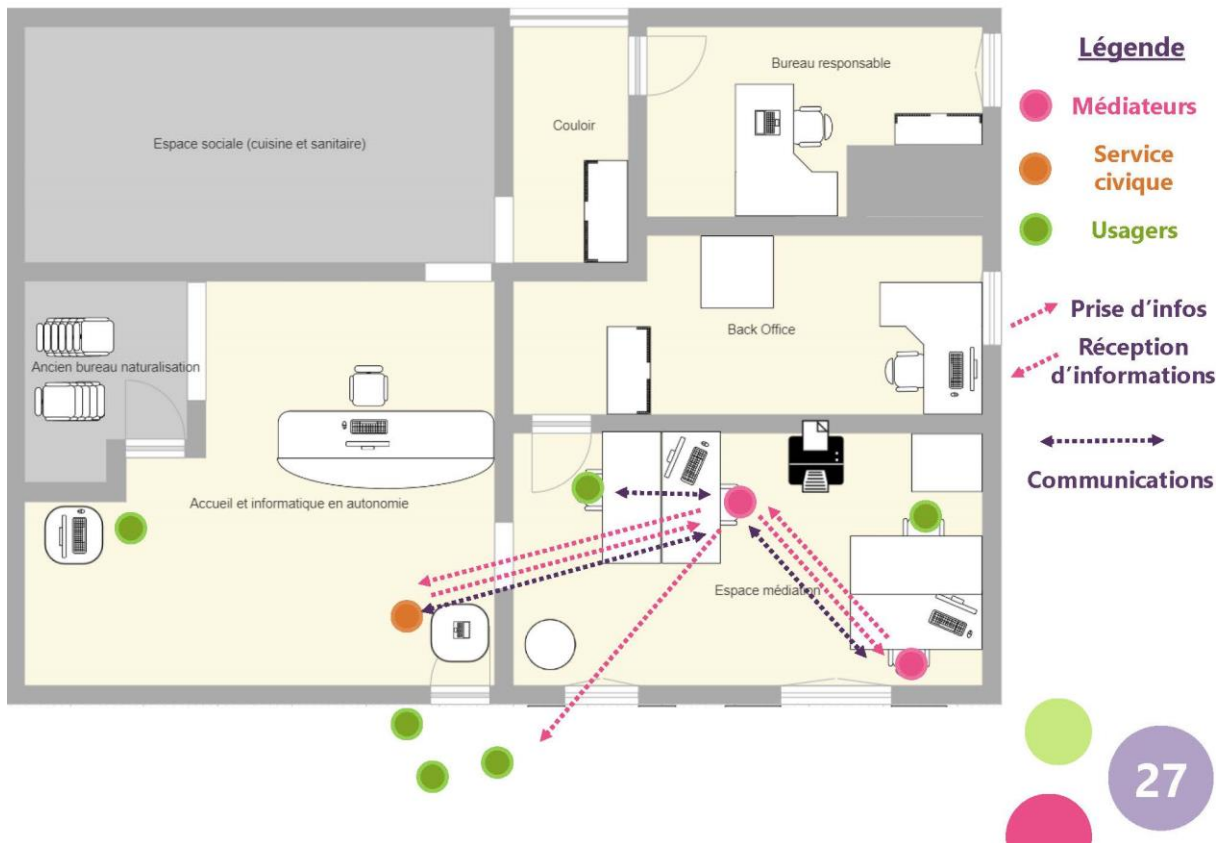
Le diagnostic est plus approfondi, faisant appel à plus d'informations du côté de l'utilisateur

A l'inverse, les informations sur l'état actuel du PIMMS sont moins cruciales, même si elles permettent des ajustements (exemple : redonner un rdv pour une demande car le rendez-vous suivant est arrivé)

Il est d'autant plus important d'avoir accès plus facilement aux informations ayant trait à l'utilisateur.

26

### Accès à l'information pendant la médiation (Etats-Unis)



27

### Accès à l'information pendant la médiation (Rillieux)



28





# Dimensions collectives

Accès aux informations

Qualité de la réponse apportée

Pertinence par rapport à la situation de l'utilisateur

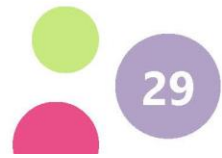
Les enjeux à faciliter le travail collectif sont multiples et relèvent à la fois de la performance et de la santé

Capacité à gérer l'interaction

Gestion collective de la charge de travail

Etc.

Il est donc important de maximiser les informations accessibles aux travailleurs pour faciliter l'activité.



Du point de vue de l'espace, cela emporte deux conséquences distinctes et qui peuvent s'opposer.

Faciliter les interactions avec l'utilisateur

Faciliter la circulation de l'information entre les travailleurs

Permettre de s'isoler lorsque cela est nécessaire pour établir le diagnostic de la situation de l'utilisateur

Travailler sur des espaces ouverts avec une certaine proximité (notamment entre l'accueil et le pôle médiation)

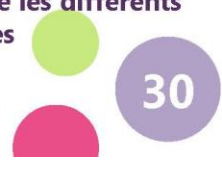
Limiter le bruit général

Avoir à disposition un espace proche pour se réunir et échanger.

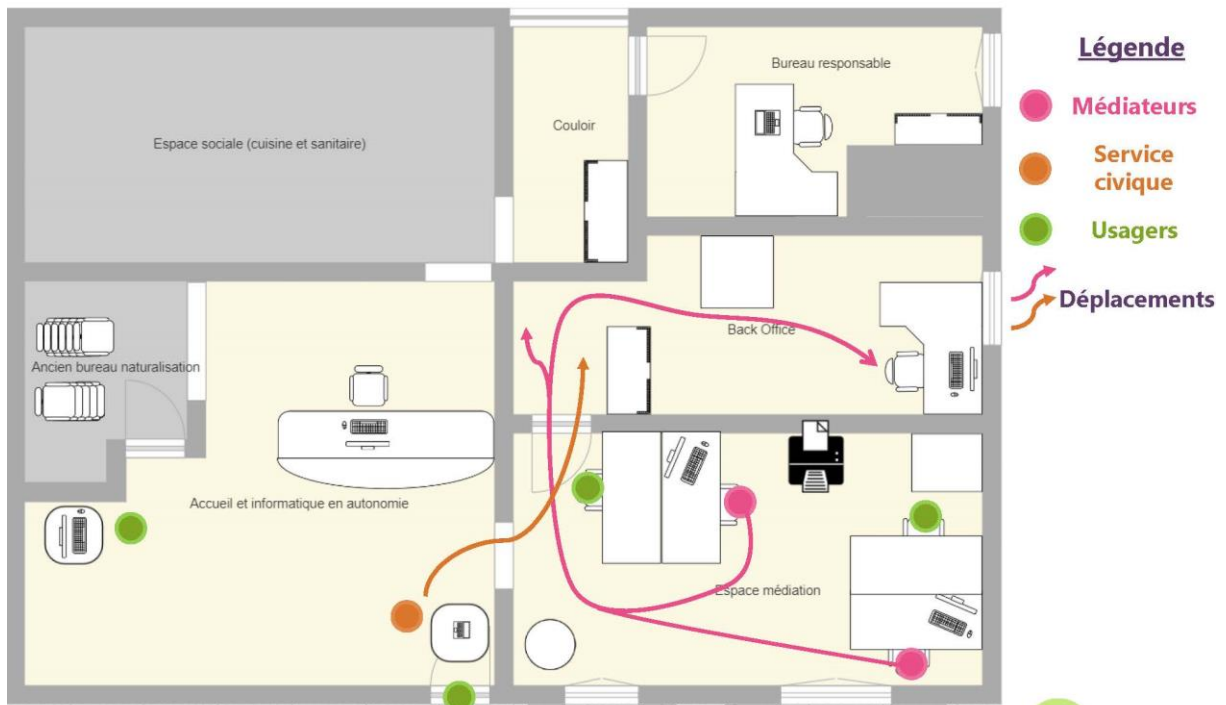
Etc.

Avoir un visuel entre les différents espaces

Etc.



### Proximité du back-office (Etats-Unis)



La proximité du back-office permet de l'utiliser pour stocker des informations, pour s'isoler si nécessaire pendant la médiation et pour échanger sur la situation d'un usager.

31

### Espace d'échange en l'absence de back-office (Rillieux)



La distance avec le back-office réduit son utilisation au comptage de la caisse. Les échanges nécessaires sur la situation d'un usager ont lieu dans l'espace commun (confidentialité et qualité de l'échange réduites)

32



## Covid-19 et espace

Des différences dans la gestion de sa prévention



**La majorité des observations ont été réalisées avant l'été**

De manière générale, **des différences peuvent être constatés entre les sites et entres les médiateurs** dans les stratégies mises en œuvre pour se protéger. Elles sont liées à des disparités, individuelles et collectives, dans la représentation du risque liée à la Covid-19, à un rapport différent aux mesures de protection, etc.

Elles sont également directement liées aux espaces de travail (espace disponible, possibilité de mobiliser l'extérieur ou non pour réaliser la médiation, etc.).



L'usage de l'espace extérieur comme outil de distanciation sociale provoque une dépendance en lien avec les conditions extérieures (Exemple : météo, travaux)

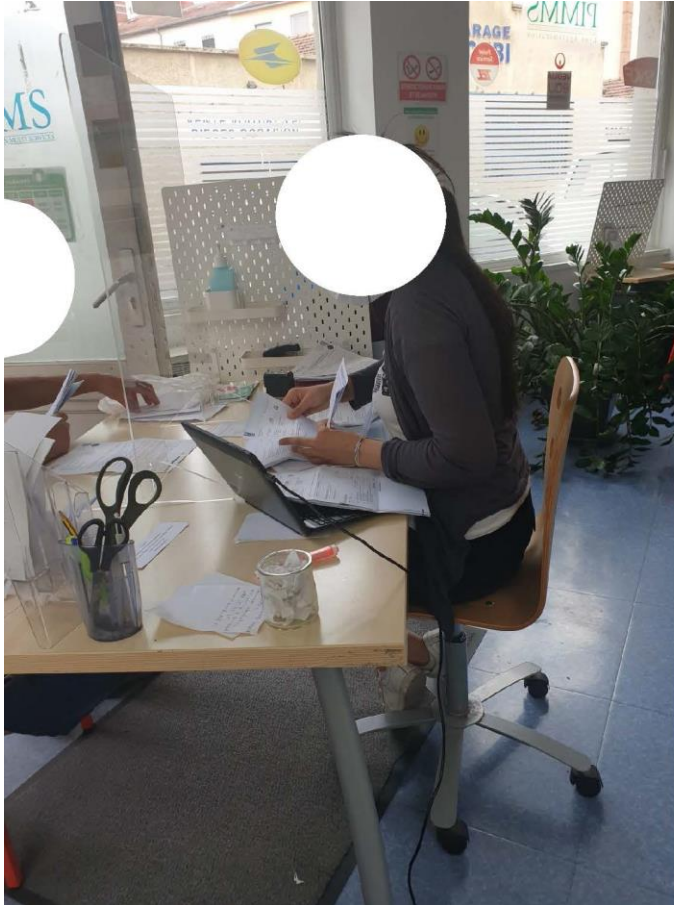


L'ensemble des équipements de protection viennent complexifier l'interaction. Ils peuvent être ponctuellement retirés et ne constituent pas des moyens de protection infallibles.

33

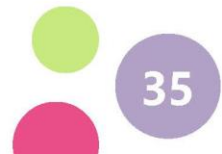


Le plexiglas illustre cela : les deux personnes se décalent lors de l'interaction pour limiter la gêne qu'il engendre.



**En revanche, il est plus opérant, du point de vue de la protection contre le virus lorsque l'utilisateur est assis.**

**Il augmente également la distance via la mise en place d'une barrière ce qui peut augmenter les tensions/conflits avec les usagers.**



**Sur certains sites les bureaux sont dédoublés pour augmenter la distance, augmentant par extension la surface de travail disponible pour les médiateurs**



La médiation par la fenêtre est réalisée lorsque les locaux et la situation extérieure le permettent

Plus généralement, ces mesures ont un impact variable sur l'activité.

**D'autres conséquences négatives s'ajoutent à celles déjà citées :**



- Elles augmentent la charge de travail (nettoyage, action de rappel à l'ordre des usagers, etc.).
- Elles peuvent générer des légères tensions avec les usagers (rappel à la règle sur le fait de ne pas entrer ou porter un masque, rendez-vous plus ou moins bien accepté, dégradation des conditions d'attente des usagers, etc.)



**Eviter de surcharger en moyens de protection et privilégier ceux à faible impact négatif.**

**Certaines conséquences sont plutôt positives**



- Réduction de l'exposition à la Covid-19
- Espace de travail plus calme
- Prise de rendez-vous offre un temps alloué aux médiateurs qui est plutôt apprécié



**Important d'identifier et conserver ces éléments autant que possible**



## Point de synthèse sur les espaces (sites)

Quelques repères

Mettre en balance les questions de confidentialité avec les dimensions collectives de l'activité. Les espaces ouverts sont à privilégier, tout en laissant un espace fermé à disposition si possible et en travaillant sur les distances (favorables également pour la Covid-19)

Le back-office est un espace à ne pas négliger (échange, informations disponibles, comptage de la caisse, projet personnel). Sa position participe de son utilité.

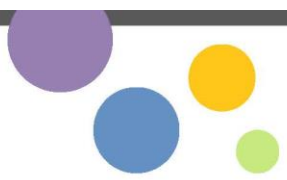
L'espace va influencer sur le comportement des usagers, pendant l'attente et pendant la médiation. Il participe de la différenciation avec les services dans les espaces partagés.

L'accueil est un espace central qui conditionne la suite de l'interaction et qui se retrouve facilité par l'accès à un plus grand nombre d'informations. Il peut devenir un espace de médiation.

La médiation centre plus l'action sur l'utilisateur mais mobilise également des informations sur la situation dans le PIMMS (état des autres médiations, flux d'utilisateurs, etc.)



## Activité de phoning (EDF)



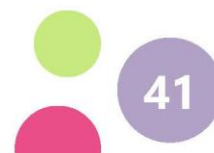
## Dimension collective

Contrairement à ce qui pourrait être envisagé de prime abord, l'activité possède des dimensions collectives assez importantes et positives pour les médiateurs

Il y a tout d'abord des échanges :



Permettent la gestion de l'ennui pendant les temps d'attentes + « relâcher la pression » lors des médiations difficiles



Il y a également de l'écoute :



Observation de situations de collaboration : réalisation d'un phoning à deux où le médiateur a transmis l'utilisateur à un autre médiateur du fait de la barrière de la langue (poursuite de la médiation en anglais)

La proximité avec le référent technique est une ressource mutuelle.



La co-activité peut toutefois générer **une gêne** du fait du volume global dans la pièce + interférence dans les échanges

« Des fois on appelle le pôle solidarité, ils entendent les conversations à côté »

« J'entendais rien Nat ! »

« A 3 ça commence à... à 4 c'est comique ! »

Limite de l'étude : **pas de données d'observation au-delà de deux médiateurs.**

La préparation des médiateurs allant sur le terrain empêche le début de l'activité de phoning, sans que cela ne soit problématique du point de vue de la santé des médiateurs.



Les médiateurs se placent toujours sur des postes relativement séparés pour réduire la gêne liée à la co-activité au maximum.







## Covid-19

Il est difficile de réaliser une activité de phoning avec le port du masque



Tendance naturelle à retirer ponctuellement le masque pour être mieux compris de l'interlocuteur



Tendance à parler plus fort, augmentant légèrement la gêne liée à la co-activité (hypothèse)



## Conséquences sur les espaces

Pour la salle, **équilibrer** entre la circulation de l'information et la gêne



Travailler sur la réverbération du son pour limiter le volume global dans la pièce.



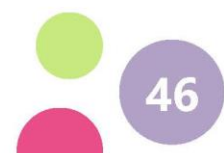
Limiter les séparations physiques pour ne pas générer de l'isolement et de la perte dans les échanges/écoutes



Jouer sur la distance pour limiter la gêne



Adapté également pour la protection contre la Covid-19



Pour le bureau, **pas de besoin spécifique en matériel**. Toutefois, prendre en considération certains éléments d'accessibilité et de travail sur écran si possible.



Séparer l'espace de préparation et l'espace de phoning pour éviter de retarder le début du phoning le matin.

47

## Résultat du groupe de travail

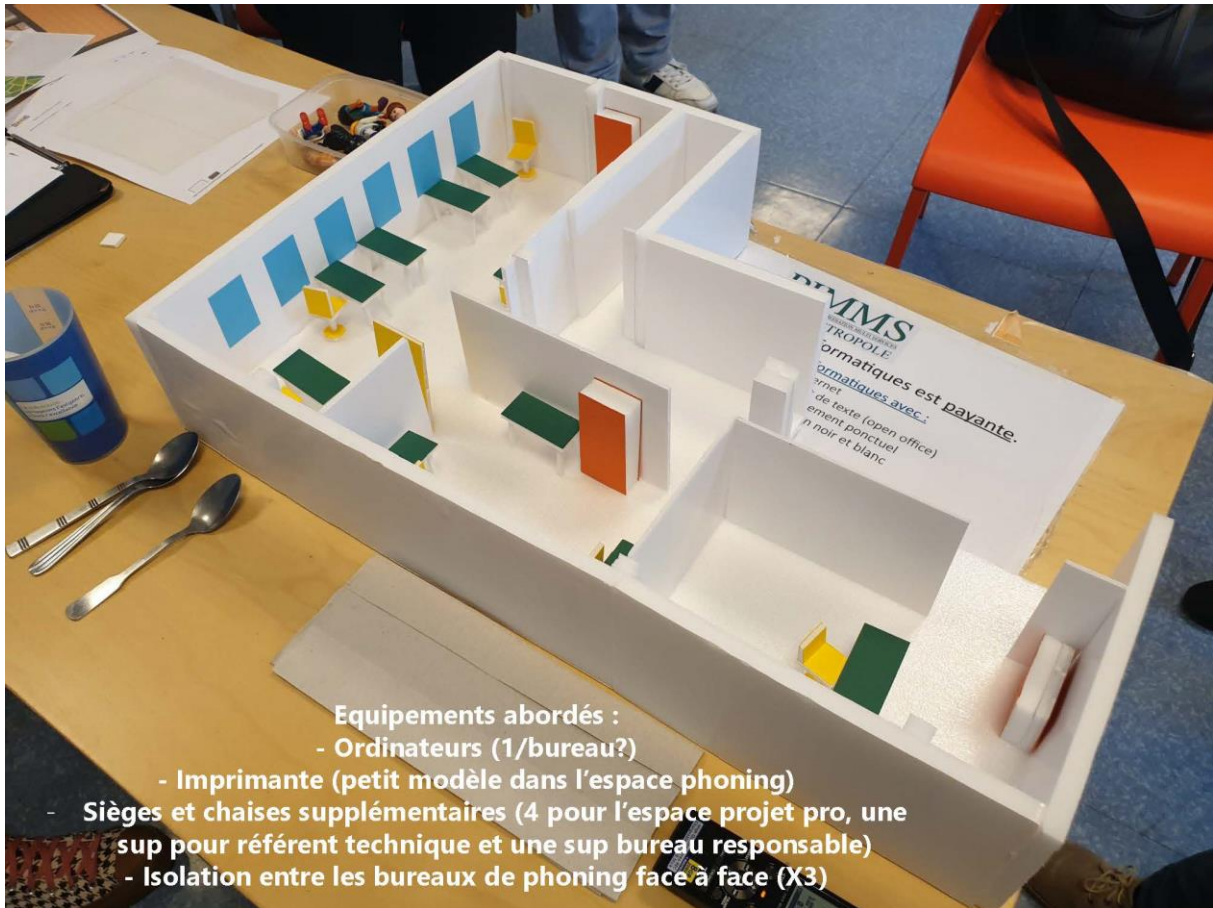
Groupe de travail sur maquette volumétrique le 16/11/2020

Participants : 4 médiateurs, référent technique, manager, médecin du travail, infirmière du travail

Equipements prévus sur la maquette : 12 bureaux (verts), cloison de séparation (jaune), chaise de bureau (6+2), 2 étagères (orange), un meuble de rangement bas carré (orange), un meuble de rangement bas rectangulaire (orange)

Les échanges n'ont pas amené à discuter le choix des équipements (potentiellement du fait du support choisi, maquette+visuel)

48



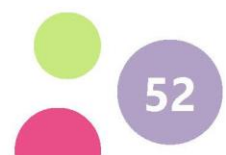
# Suite du projet

---



**Groupe de travail Etats (4 décembre)**

**Groupe de travail Rillieux (après avoir capitalisé sur l'expérience des Etats)**



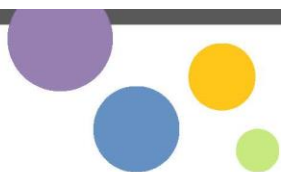


## Analyse de la pratique

Utiliser les notes sur Reconnect comme un outil de rappel (activité sur site). Permettrait aux médiateurs comme au manager de revenir sur certains cas spécifiques.

Assister à des séances d'analyse de la pratique dans les équipes qui en mettent déjà en place + compléter les observations déjà réalisées (équipe terrain, collaboration avec les agents de la CAF, cas complexes, etc.)

A partir de ces séances, échanger et capitaliser sur certains objets spécifiques pour enrichir les pratiques (stratégies individuelles de gestion des interactions, règles collectives implicites, informations nécessaires, etc.)



## Outiller le pilotage

Un premier point d'entrée / une possibilité :

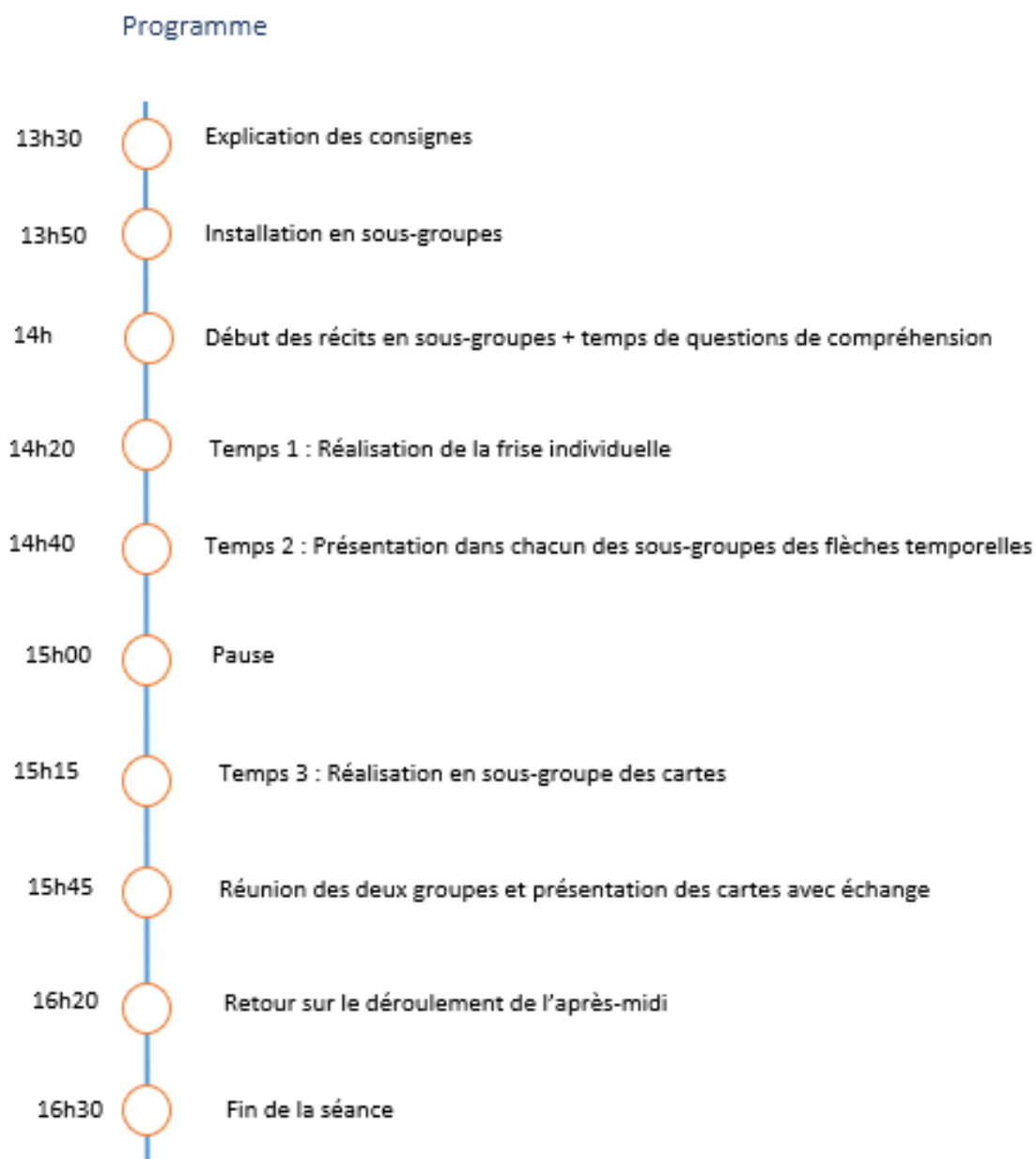
Produire des données fines sur l'activité pour :

Outiller les négociations avec les partenaires (exemple : temps d'attente auprès du pôle solidarité).

Aider à réfléchir la rentabilité et les ressources à allouer nécessaires



## Annexe 10 : Planning détaillé de la séance d'analyse de la pratique



# Annexe 11 : Support de restitution mobilisé auprès du service de santé au travail suivant le PIMMS



## Présentation intervention PIMMS

Accompagnement réalisé dans le cadre de la thèse  
« Mutation du travail et doctrine de prévention »

Alexis CHAMBEL – 26/08/2021  
Encadrement : Valérie PUEYO

## Contexte

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION  
ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE  
AXE 1 : ESPACE  
AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE

- Une thèse inscrite dans la continuité d'une action de recherche réalisée pour la Direction Générale du travail (DGT) dans le cadre du Plan Santé Travail 3 (PST3)  
→ Identification d'une « doctrine de prévention » (Pueyo, Ruiz, Haettel & Béguin, 2019)
- Le terme de doctrine :
  - référence à un ensemble de principes, d'énoncés traduisant une certaine conception de la prévention, de l'humain, du travail
  - & s'accompagnant de modèles de pensée, de règles de conduite & d'actions.
- Hypothèse centrale :
  - La majorité de ces prédicats se sont construits dans le secteur industriel
  - Ils ne sont pas parfaitement adaptés aux nouvelles formes de travail que représentent les activités de service.



## Objectif de la réunion

INTRODUCTION

METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION

ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE

AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE

CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



- Faire un retour sur le projet auprès de l'équipe.
- Pour le travail de recherche :
  - Recueillir des données sur la prévention à partir des connaissances produites sur l'activité de médiation
  - Récouter le point de vue d'acteurs de la prévention sur les actions conduites avec le PIMMS
  - Echanger sur les réflexions en cours et l'apport potentiel pour la prévention à partir des classes de situation.

3

## La médiation : généralités

INTRODUCTION

METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION

ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE

AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE

CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



- La médiation sociale est une activité visant à favoriser le lien entre les usagers et les services (publics ou privés)
- Trois typologies d'activités distinctes : Phoning (équipes terrain), auprès des services partenaires (équipe terrain), activité d'accueil des usagers (équipe site)
  - L'activité de phoning est réalisée à la demande des services partenaires elle consiste en une prise de contact avec certains usagers en retard de paiement (EDF, Veolia)
  - L'activité auprès de partenaires variera en fonction des missions
    - Action de sensibilisation (SNCF, marché, etc.)
    - Aide dans les démarches (La Poste)
  - L'activité sur site fonctionne sur demande des usagers
    - Accompagnement dans la réalisation des démarches administratives (CAF, pôle emploi, impôt, écriture de courrier, etc.)
    - Mise à disposition d'équipements informatiques
    - Réalisation de photocopie/impression/scanner
    - Atelier numérique (activité d'enseignement des bases de l'informatique)



# Production de connaissance sur le travail

INTRODUCTION  
**METHODOLOGIE DE L'INTERVENTION**  
ELEMENTS SUR L'ACTIVITE  
AXE 1 : ESPACE  
AXE 2 : ANALYSE DE LA PRATIQUE  
CLASSE DE SITUATION ET PREVENTION



## Auprès de l'équipe terrain



10h30 d'observations de l'activité de phoning auprès des médiateurs et un entretien avec la référente technique au sujet de son activité. Pas d'éléments d'observations de l'activité auprès des partenaires.

## Auprès des équipes sur site



94h d'observations de l'activité de médiation réparties sur 4 sites (Vaise, Rillieux, Etats-Unis, Mermoz) + 3 entretiens avec deux médiatrices et un responsable de site.

5

# Groupes de travail

INTRODUCTION  
**METHODOLOGIE DE L'INTERVENTION**  
ELEMENTS SUR L'ACTIVITE  
AXE 1 : ESPACE  
AXE 2 : ANALYSE DE LA PRATIQUE  
CLASSE DE SITUATION ET PREVENTION



## Auprès de l'équipe terrain



Réalisation d'un groupe de travail sur maquette volumétrique dans le cadre du projet de déménagement

## Auprès des équipes postées



Animation d'une séance d'analyse de la pratique

6

## La médiation sur site : organisation

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION

ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE

AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE

CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



L'activité est organisée autour de plusieurs postes qui se retrouvent sur l'ensemble des sites



## La médiation sur site : organisation

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION

ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE

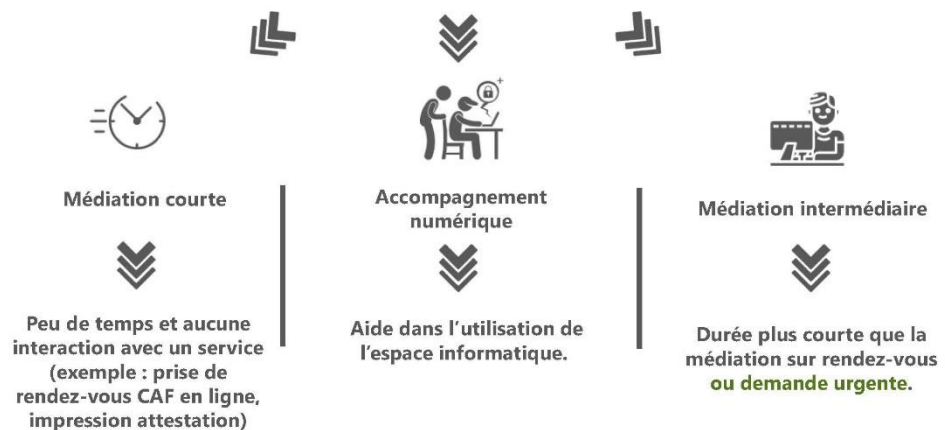
AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE

CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



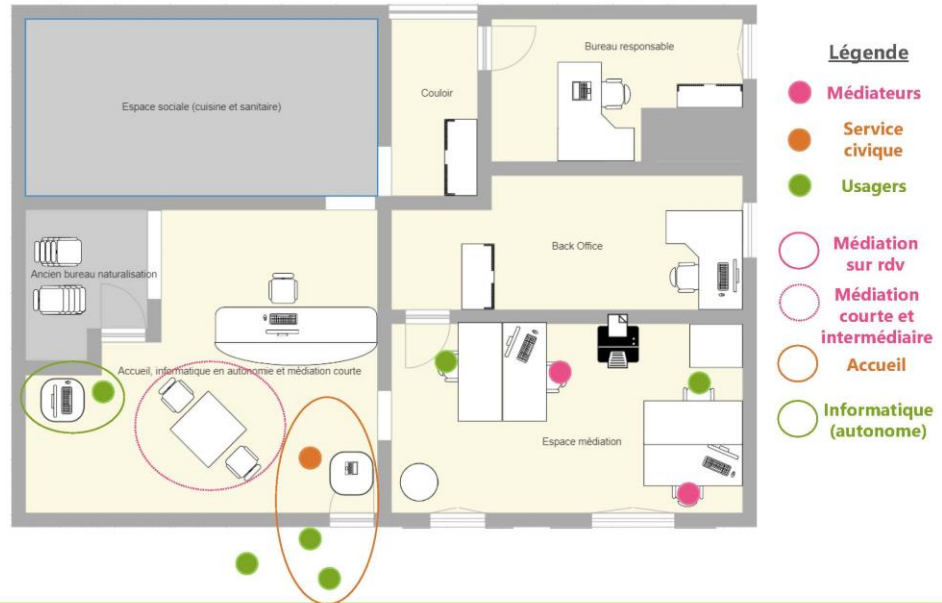
D'autres postes peuvent exister sur certains sites.



INTRODUCTION  
 METHODOLOGIE  
 DE  
 L'INTERVENTION  
**ELEMENTS SUR  
 L'ACTIVITE**  
 AXE 1 : ESPACE  
 AXE 2 : ANALYSE  
 DE LA PRATIQUE  
 CLASSE DE  
 SITUATION ET  
 PREVENTION



### Espace (ancien site des Etats Unis)

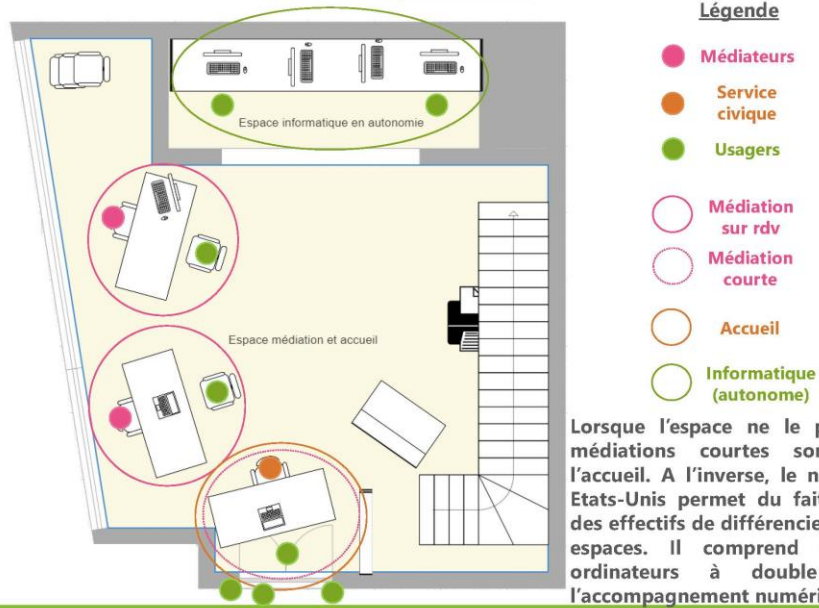


9

INTRODUCTION  
 METHODOLOGIE  
 DE  
 L'INTERVENTION  
**ELEMENTS SUR  
 L'ACTIVITE**  
 AXE 1 : ESPACE  
 AXE 2 : ANALYSE  
 DE LA PRATIQUE  
 CLASSE DE  
 SITUATION ET  
 PREVENTION



### Espace (Rillieux)

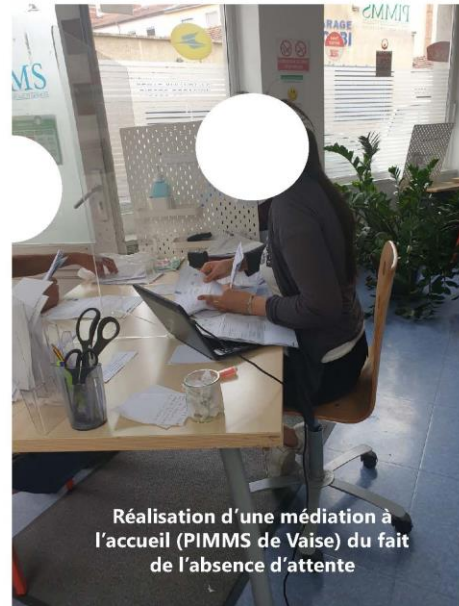




Cette répartition théorique évolue en fonction de la variabilité.

Celle-ci est forte et inhérente à l'activité, elle est liée notamment :

- au flux (exemple : période plus calme)
- à l'usager (exemple : personne ayant des difficultés pour se déplacer)
- à la demande formulée (exemple : demande urgente)
- au délai avant la disponibilité d'un rendez-vous
- Etc.



Réalisation d'une médiation à l'accueil (PIMMS de Vaise) du fait de l'absence d'attente

## La médiation sur site : les travailleurs



- Le PIMMS se caractérise également par sa mission d'insertion qui se traduit par l'embauche en contrats courts et l'accompagnement à la construction du projet professionnel des travailleurs. 3 grandes catégories de travailleurs réalisent l'activité :
  - Médiateurs (1 à 2 ans, renouvellement)
  - Services civique (2 à 6 mois)
  - Stagiaires (de quelques semaines à 2 mois)
- L'accueil et l'accompagnement numérique relèvent principalement des services civiques lorsqu'ils sont présents, en l'absence de service civique les médiateurs occupent ce poste. La médiation est principalement prise en charge par les médiateurs.
  - Une perméabilité existe cependant entre les postes. Elle est généralement impulsée par les médiateurs et est dans ce cas plutôt positive du point de vue de la santé en permettant de varier l'activité.
  - La porosité entre les postes peut également, lorsqu'elle est ressentie comme imposée (par les médiateurs, mais aussi par les services civiques) devenir une source de tension.
- L'activité des stagiaires varie de la simple observation à la prise en charge de l'accueil et de certaines médiations courtes (sur la base du volontariat)
- Des facteurs comme la confiance et l'habitude de collaboration viennent faciliter la perméabilité et la variabilité dans les activités réalisés par les stagiaires.

## Une activité à la forte variabilité

INTRODUCTION

METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION

ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE

AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE

CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



### Variabilité des services proposés

- Transmission d'une information à un organisme (formulaire en ligne, papier, écriture d'un courrier)
- Orientation et prise de rendez-vous auprès d'un tiers
- Accompagnement de l'utilisateur dans la compréhension de sa situation (lecture d'un courrier, appel auprès d'un service, etc.)
- Services de proximités (photocopies, scanner, vente de timbres, recharge tcl, etc.)
- Atelier numérique (activité d'enseignement des bases de l'informatique)

### Variabilité du PIMMS

- Absence d'un travailleur
- Evolution de l'offre de service (exemple : arrêt de la collaboration avec la Préfecture)

### Variabilité des demandes

- Services concernés et contenu du travail.
- Sans rapport avec un service (exemple : prise de rendez-vous avec un médecin)
- Urgences (exemple : coupure d'électricité)

### Variabilité des flux

- A la période (semaine, mois, années), impact également les typologies de demande
- À la météo
- Aux événements (marchés, événements religieux, etc.)

### Variabilité des usagers

- Personnes vulnérables (exemple : besoin de s'asseoir, accessibilité)
- Compétences (informatique, maîtrise de la langue française, etc.)
- Disponibilité (exemple : enfant qui pleure pendant la médiation)
- Respect des règles du PIMMS (exemple : Aller voir plusieurs médiateurs différents pour essayer d'être pris sans rendez-vous)
- Rapport sociaux (culture, genre, etc. Exemple : différence de traitement lorsqu'il s'adresse à un homme ou à une femme)
- Etc.

## Au-delà de la variabilité : la singularité

INTRODUCTION

METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION

ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE

AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE

CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



Au-delà de la forte variabilité des demandes qui peuvent être traitées, c'est la singularité des parcours qui marquent les échanges.

- Cette singularité se retrouve d'abord du côté de l'utilisateur :
  - La contestation d'une retraite de 17 euros cache un parcours morcelé d'un médecin étranger en quête d'une forme de reconnaissance.
  - Une demande de rendez-vous CAF fait suite au décès d'une épouse qui prenait en charge l'ensemble des démarches administratives.
  - La demande de logement social est exprimée par une personne actuellement sans domicile.
  - Venir demander la lecture de son courrier peut être juste un prétexte pour discuter
  - Etc.
- Elle se retrouve également du côté des médiateurs :
  - Une agression verbale (colère d'un utilisateur) pourra être plus ou moins bien acceptée et vécue en fonction des expériences individuelles avec les administrations
  - Les compétences développées au cours de la vie quotidienne viendront nourrir l'activité.
  - Etc.

## Un diagnostic de la situation à réaliser

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION

ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE

AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE

CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



L'activité implique donc de prendre en compte un grand nombre de paramètres pour définir la réponse à apporter.

- Le diagnostic porte sur :
  - la situation de l'utilisateur
  - la compréhension qu'a l'utilisateur de sa situation
  - l'utilisateur lui-même.
- Les éléments pris en compte pour l'élaborer relèvent :
  - des éléments matériels (exemple : documents)
  - du verbal et du non verbal (contenu de l'interaction, capacité à la conduire)
  - de l'historique des interactions avec l'utilisateur (individuel et collectif)
- Ce diagnostic est actualisé :
  - au regard de la situation du PIMMS (effectifs disponibles, offre de service, prescription)
  - de l'état du « réseau » (procédure à réaliser, disponibilité des services)
  - de l'état du flux d'utilisateur
  - des règles de métier
  - des compétences individuelles et collectives disponibles

L'ensemble de ces éléments permettront de définir la solution à apporter

## Une activité dynamique marquée par l'interaction

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION

ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE

AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE

CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



La construction et l'actualisation de ce diagnostic repose sur l'accès à un grand nombre d'informations qui sont disponibles :

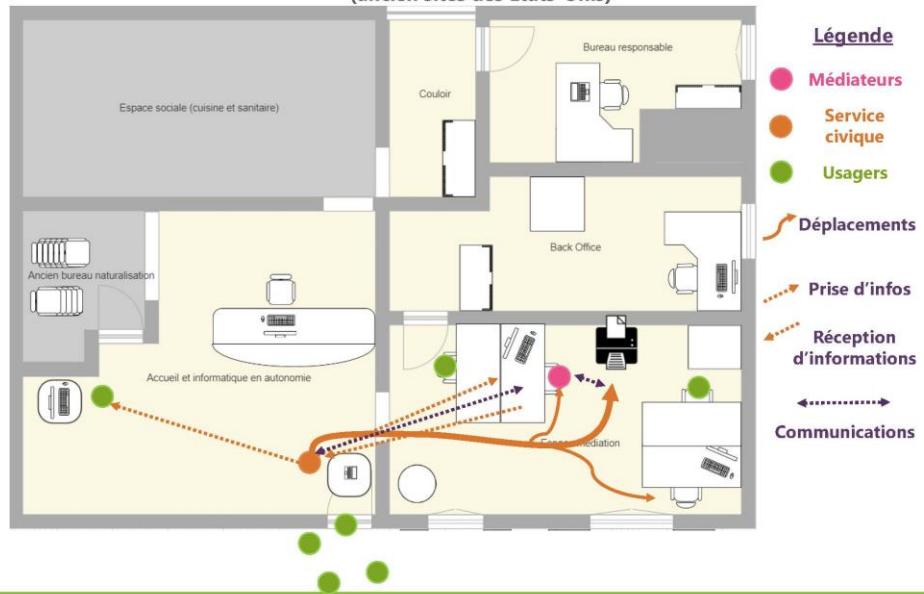
- À partir de l'utilisateur (interaction en cours) et des autres utilisateurs (exemple : état du flux, activité sur l'espace informatique en autonomie)
- À partir des autres médiateurs (par des prises d'information visuelle, auditive mais également par des échanges formels et informels)
- Sur les outils techniques (exemple : démarche à réaliser expliquée sur un site en ligne, informations sur l'état du « réseau »)

Il est donc important, du point de vue des finalités du travail, de préserver et faciliter si possible ces interactions et circulations d'informations.

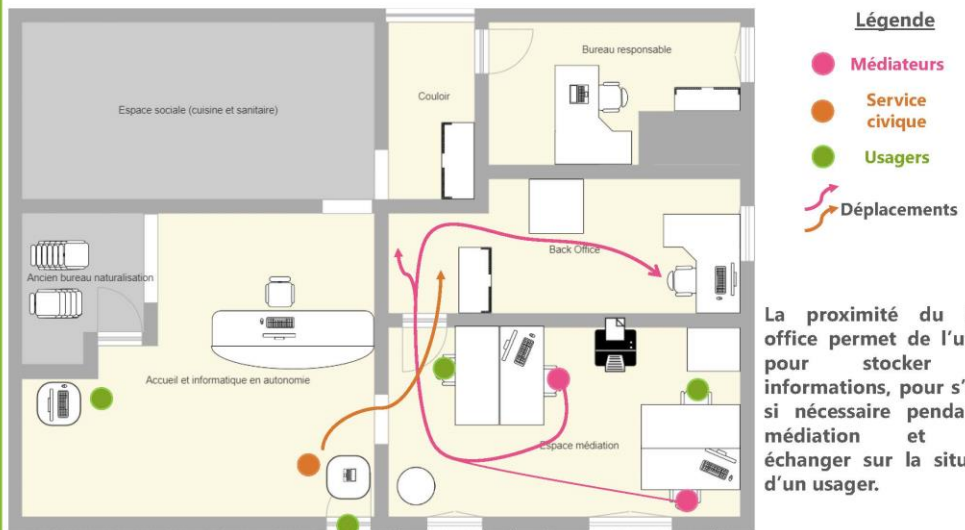
INTRODUCTION  
 METHODOLOGIE DE L'INTERVENTION  
**ELEMENTS SUR L'ACTIVITE**  
 AXE 1 : ESPACE  
 AXE 2 : ANALYSE DE LA PRATIQUE  
 CLASSE DE SITUATION ET PREVENTION



**Illustration : la circulation de l'information depuis le poste d'accueil (ancien sites des Etats-Unis)**



**Usage du back-office (ancien site des Etats-Unis)**



INTRODUCTION  
 METHODOLOGIE DE L'INTERVENTION  
**ELEMENTS SUR L'ACTIVITE**  
 AXE 1 : ESPACE  
 AXE 2 : ANALYSE DE LA PRATIQUE  
 CLASSE DE SITUATION ET PREVENTION



# Médiation et Covid -19

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION

ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE

AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE

CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



**Majorité des observations sur ce point réalisées après le 1<sup>er</sup> confinement, évolution depuis dans la représentation du risque et dans les pratiques**

De manière générale, des différences peuvent être constatées entre les sites et entre les médiateurs dans les stratégies mises en œuvre pour se protéger. Elles sont liées à des disparités, individuelles et collectives, dans la représentation du risque liée à la Covid-19, à un rapport différent aux mesures de protection, etc.

Elles sont également directement liées aux espaces de travail (espace disponible, possibilité de mobiliser l'extérieur ou non pour réaliser la médiation, etc.).



L'usage de l'espace extérieur comme outil de distanciation sociale provoque une dépendance en lien avec les conditions extérieures (Exemple : météo, travaux)



L'ensemble des équipements de protection viennent complexifier l'interaction. Ils peuvent être ponctuellement retirés et ne constituent pas des moyens de protection infaillibles.

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION

ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE

AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE

CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



Le plexiglas illustre cela : les deux personnes se décalent lors de l'interaction pour limiter la gêne qu'il engendre.



INTRODUCTION  
METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION

**ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE**

AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE

CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



Des stratégies sont mises en œuvre pour pouvoir tenir certains objectifs, ici le nettoyage des sièges



Sur certains sites les bureaux sont dédoublés pour augmenter la distance, augmentant par extension la surface de travail disponible pour les médiateurs

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION

**ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE**

AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE

CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



La médiation par la fenêtre est réalisée dans certains locaux lorsque l'espace et les conditions extérieurs (bruits, intempéries) le permettent

## La Covid-19 : un facteur de transformation

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION  
ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE  
AXE 1 : ESPACE  
AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE  
CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



Les mesures ont un impact variable sur l'activité.

Elles emportent certaines conséquences plutôt négatives

Elles augmentent la charge de travail (nettoyage, action de rappel à l'ordre des usagers, etc.)

Elles peuvent augmenter les tensions avec les usagers (rappel à la règle sur le fait de ne pas entrer ou porter un masque, rendez-vous plus ou moins bien accepté, dégradation des conditions d'attentes des usagers, etc.)

Elles compliquent l'interaction (masque, distance, bruits extérieurs, etc.)

Elles emportent certaines conséquences plus positives

Réduction de l'exposition à la Covid-19

Espace de travail plus calme

Prise de rendez-vous offre un temps alloué aux médiateurs qui est apprécié

## Temps d'échange 1

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION  
ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE  
AXE 1 : ESPACE  
AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE  
CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



**Objectifs : Recueillir des données sur la prévention à partir des connaissances produites sur l'activité de médiation**

Quelques pistes :

- Qu'est-ce que ces situations vous évoquent en termes de prévention (recommandations potentielles, actions à mener, etc.) ?
- Est-ce que les informations présentées vous sont utiles/pertinentes pour réfléchir la prévention (généralité, organisation, travailleurs, variabilité/singularité, diagnostic, dimension collective) ?
- Au contraire est-ce que cela peut entrer en tension/compliquer la réflexion (exemple : absence de « poste de travail » stable, interaction entre des risques, etc.) ?
- Souhaiteriez-vous en savoir plus sur certains points? Quelles informations complémentaires vous seraient nécessaires/utiles?

# Espace phoning médiation sociale

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE DE L'INTERVENTION  
ELEMENTS SUR L'ACTIVITE  
**AXE 1 : ESPACE**  
AXE 2 : ANALYSE DE LA PRATIQUE  
CLASSE DE SITUATION ET PREVENTION



## Réalisation d'un groupe de travail :

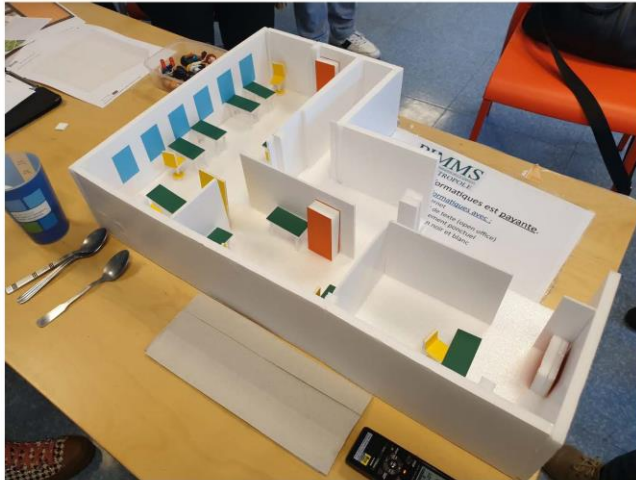
- Responsable d'équipe
- Quatre médiateurs/médiatrices
- Infirmière en santé au travail
- Médecin du travail

## Objet frontière de prévention :

Maquette volumétrique

### Éléments abordés :

- Ambiances (lumières, bruits), risque de chute (fils), risque chimique (imprimante), risque biologique (Covid-19), co-activité, espace par poste
- Apport des dimensions collectives pour les travailleurs (développement des compétences du fait de l'écoute, échange permettant la gestion de l'ennui, collaboration)
- Confort (orientation des postes)
- Enjeux liés à l'activité (visibilité sur les postes, possibilités de préparer le départ le matin dans une autre pièce, etc.)



25

# Analyse de la pratique

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE DE L'INTERVENTION  
ELEMENTS SUR L'ACTIVITE  
**AXE 1 : ESPACE**  
**AXE 2 : ANALYSE DE LA PRATIQUE**  
CLASSE DE SITUATION ET PREVENTION



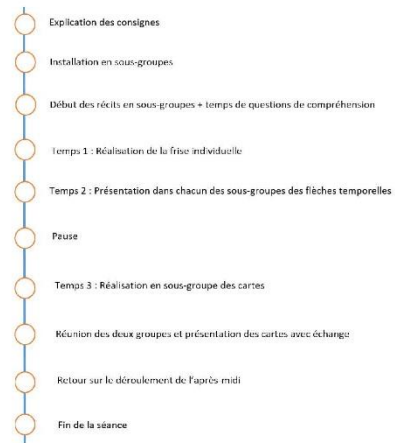
Animation d'une séance d'analyse de la pratique à partir de deux récits de médiation choisis par les médiateurs.

Thématique : La gestion de la relation avec l'utilisateur

Sous questions :

- Qu'est-ce qu'une relation adaptée à la médiation ?
- Qu'est-ce qui peut être fait pour maintenir ce registre ? Comment les dimensions collectives peuvent-elles y participer, ou au contraire nuire au maintien de ce registre ?
- Quelles sont les causes et origines des moments d'évolution et de débordement de la relation, à la fois chez vous, mais aussi chez l'utilisateur ?
- Qu'est-ce qui peut être accepté, qu'est-ce qui ne peut pas être accepté ?

Programme



26



**Temps 1 : construction d'une frise individuelle à partir du récit de médiation**

La relation, Qui? Quand? Pourquoi? Comment?



Légende

(X) Temps de la relation

Objectifs : compréhension du récit



**Temps 2 : présentation individuelle des frises dans chaque groupe**

La relation, Qui? Quand? Pourquoi? Comment?

Elle vient avec l'accès au mail du fils + Irina crée compte Luko et l'écrit sur

Recouvrement

Résiliation du contrat par internet + chqtd RD pour payer = solution simple.

1. 2. 3. 4. 5. 6. 7.

Vient savoir, seule, avec des M ≠ pour des demandes ≠ vis à vis de Luko

Elle veut savoir, on veut pas trop la voir, on fait ce qu'elle veut et pas ce qu'il faut

On la voit tous, on comprend que son fils litqun. Et Luko aussi car il est sur la ligne

On s'oriente vers des solutions trop compliquées, sans prendre le temps de trop réfléchir

4 ans venant au Pommis avec un seul M pour un pb qui concerne le fils

Légende

(X) Temps de la relation

Objectifs : voir les différentes temporalités et commencer à prendre de la distance avec le récit



### Temps 3 : construction par groupe d'une cartes de la relation

Usagers	Cartographie de la relation	Médiateurs
Si pertinent : Qu'est ce qu'il fait/ peut faire qui permet/facilite ce registre ? +		Qu'est ce que vous faites/pouvez faire pour rester dans le registre? +
Qu'est ce qui peut l'amener (causes) à sortir de ce registre ? -	La relation professionnelle : définition et caractéristiques	Qu'est ce qui peut vous amener (causes) à sortir de ce registre ? -
Qu'est ce qu'il fait qui peut faire sortir de ce registre ? -		Qu'est ce que vous faites qui peut faire sortir de ce registre ? Que ne devez vous pas faire ? -

Objectifs : s'éloigner du récit pour identifier les éléments liés à la thématique, la gestion de la relation

29

### Temps 4 : Réunion des deux groupes et échanges à partir des cartes sur la thématique de gestion de la relation

Usagers	Cartographie de la relation	Médiateurs
Si pertinent : Qu'est ce qu'il fait/ peut faire qui permet/facilite ce registre ? - communication - neutralité + - objectifs et objectifs - être à l'écart - comprendre la situation - ne pas être dans le jugement - bienveillance		Qu'est ce que vous faites/pouvez faire pour rester dans le registre? - neutralité - communication - prendre du recul - objectivité de la solution - self control - écoute +
Qu'est ce qui peut l'amener (causes) à sortir de ce registre ? - frustration - incompréhension (langage) - l'impatience - le temps	La relation professionnelle : définition et caractéristiques bonne communication politesse acceptation des solutions -	Qu'est ce qui peut vous amener (causes) à sortir de ce registre ? - irritation - relation spécifique - attachement - flux - usages -
Qu'est ce qu'il fait qui peut faire sortir de ce registre ? - Manque d'implication et intérêt - Refus de ne pas intervenir sur la demande -		Qu'est ce que vous faites qui peut faire sortir de ce registre ? Que ne devez vous pas faire ? - donner son avis - ses coordonnées - formalisme - chercher ses médiation - se précipiter -

Objectifs : confronter les différents points de vues sur la gestion de la relation pour permettre d'enrichir la pratique individuelle et la dynamique collective

30



## Temps d'échange 2

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION  
ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE  
AXE 1 : ESPACE  
AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE  
CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



Objectif : Récolter le point de vue d'acteurs de la prévention sur les actions conduites avec le PIMMS.

Quelques pistes :

- Retour sur le groupe de travail espace phoning (général, apport pour vous, informations qui ont pu vous manquer, etc.)
- Retour sur l'analyse de la pratique entre pairs (avis, est-ce que cela relève de la prévention ?)
- Ces espaces d'échanges collectifs se rapprochent-ils d'actions que vous pouvez conduire/participer? Ou, au contraire est-ce relativement déconnecté de votre activité ?

## Quelques repères sur les classes de situations

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION  
ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE  
AXE 1 : ESPACE  
AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE  
CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



Dans le cadre du travail de recherche, une catégorisation des situations est effectuée en mobilisant la didactique professionnelle et plus spécifiquement les concepts de schème et de classe de situation (Pastré, 2011).

- Le schème peut être défini succinctement comme « *Une totalité dynamique fonctionnelle, et une organisation invariante de l'activité pour une classe de situation définie* » (Pastré, Mayen, Vergnaud, 2006).
  - Fonctionnelle et activité = logique de structuration de l'action
  - dynamique = adaptable en fonction des situations
  - invariant = en quelque sorte un mode opératoire général identifiable pour un groupe de situation
    - Un schème = une classe de situation
- Objectif : permettre une catégorisation des situations à partir de l'action et de la manière dont les travailleurs se saisissent des situations, et non à partir d'un point de vue extérieur.

# Les classes de situations identifiées

INTRODUCTION

METHODOLOGIE DE L'INTERVENTION

ELEMENTS SUR L'ACTIVITE

AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE DE LA PRATIQUE

CLASSE DE SITUATION ET PREVENTION



Méthodes : co-construction avec plusieurs médiatrices et un responsable de site en alimentant à partir des données d'observations.

7 classes de situations identifiées :

- L'orientation
- La vente
- La médiation numérique
- La gestion des stagiaires
- La gestion de l'interne
- Les ateliers numériques
- La médiation, qui peut elle-même être subdivisée en 3 sous-classes
  - La médiation administrative
  - La médiation de négociation
  - La médiation sociale

Les classes de situations proposées sont caractérisées sur le modèle de ce que proposent Mayen, Métral et Tourmen (2010) :

- Une dénomination
- Des buts
- Des variables agissantes, ce qui est mobilisé par le travailleur pour évaluer la situation et ce sur quoi il agit
- Les actions et critères de réussites
- Les ressources immatérielles mobilisées (connaissances, règles d'actions, compétences)

À cela sont deux autres dimensions :

- Les artefacts, les objets mobilisés et la manière dont ils le sont
- Les valeurs

Pour chaque classe de situations sont indiqués seulement des éléments caractéristiques

## L'orientation

INTRODUCTION

METHODOLOGIE DE L'INTERVENTION

ELEMENTS SUR L'ACTIVITE

AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE DE LA PRATIQUE

CLASSE DE SITUATION ET PREVENTION



- **Buts :**
  - catégoriser la demande et y apporter une réponse (interne ou externe)
  - préparer la médiation ultérieure
  - identifier l'urgence
  - Parfois, se préserver (exemple : orienter de manière à éviter un usager avec qui il y a des tensions)
- **Variables agissantes :**
  - la demande (son impact sur la vie de l'usager, le délai pour y répondre, sa complexité, le temps nécessaire à sa réalisation, sa pertinence au regard de la situation)
  - les services associés (horaire de disponibilité, modes de communications à privilégier, degré de collaboration avec le PIMMS, etc.)
  - les ressources humaines (effectifs présents et à venir, disponibilité des travailleurs, compétences individuelles et collectives...)
  - les usagers (individuellement la personne à l'origine de la demande, mais également le flux)
  - certains événements globaux (la météo, l'heure, certains événements spécifiques liés au territoire et l'état de la pandémie de Covid-19)
- **Actions et critères de réussites :**
  - actions d'évaluations de la demande (exemple : question d'approfondissement auprès de l'usager, consultation de documents, prise d'information auprès d'un collègue sur l'historique, etc.) ou des ressources disponibles.
  - Recherche d'informations sur la procédure à réaliser.
  - Actions de planification et de suivi (remise d'un document indiquant l'heure du rendez-vous, informations auprès de l'usager sur les documents nécessaires lors de son rendez-vous, reporting)
  - Actions de résolution (médiation rapide type prise de rendez-vous avec un service, proposition d'un rendez-vous, orientation vers un autre établissement si non pris en charge par le PIMMS)
  - Actions de présentation et de rappel du cadre (rappel de ce qu'est le PIMMS et de son offre de service à l'usager, utilisation du vouvoiement en réponse au tutoiement d'un usager, etc.)
  - Actions liées à la covid-19 (rappel du port du masque, demander à l'usager de se désinfecter les mains, demander à l'usager de s'éloigner d'un autre usager, etc.)



- Les ressources immatérielles mobilisés :
  - Connaissances
    - Offre de service du PIMMS
    - Réseau (acteurs du social et solidaire et ensemble des services sur le territoire proche, incluant les moyens d'accès, de contact et leurs périmètres fonctionnels)
  - Règles d'actions
    - « Recevoir le maximum de personnes possibles »
    - « Prendre du recul avec le discours »
    - « Être à l'écoute et ne pas juger »
    - « Ne pas laisser une personne sans réponse »
  - Compétences
    - Méthodologie de diagnostic de la demande
- Les artefacts/éléments matériels
  - Objet de suivi (document de preuve du rendez-vous, logiciel de suivi, d'agenda, reporting de chaque orientation)
  - Objet de recherche d'informations (ordinateurs, documents fournis par l'utilisateur, smartphone...)
  - Agencement de l'espace
    - Accès à l'info
    - Confidentialité (« les gens dehors ils sont moins gênés à écouter »)
    - Possibilité de contrôle (« les gens quand ils sont à l'extérieur, ben ils sont plus libres »)
- Valeurs
  - Ne pas laisser une personne sans réponse relève d'une logique de ne pas laisser un usager en détresse
  - Respect (prendre le temps d'écouter et bien comprendre, avec bienveillance) // différences avec les administrations

## La vente



- Buts :
  - Faciliter l'achat (pas d'objectif commercial), se faire payer
- Variables agissantes
  - Service (exemple : ajustement du nombre de timbres vendu par rapport au besoin)
  - Usager (exemple : rappel de l'existence d'un tarif pour l'abonnement TCL)
- Actions et critères de réussites
  - Refuser un paiement ultérieur, ranger directement l'argent dans la caisse, désinfection des mains après la manipulation d'argent
- Ressources immatérielles
  - Connaissances
    - Offre du PIMMS (article, prix)
    - Fonctionnement des services (affiner proposition de vente)
  - Règle d'action
    - Ne pas donner le produit si l'usager ne peut pas payer
  - Compétences
    - Faire respecter les règles sans heurter l'usager (exemple : invoquer une contrainte technique en expliquant que « pour les timbres c'est automatique on peut pas, faut encaisser tout de suite »)
    - Usage des dispositifs techniques (TPV, Caisse)
- Artefact et éléments matériels
  - Agencement de l'espace (positionnement de la caisse, visible pour les médiateurs, mais pas depuis la rue)
- Valeurs
  - Mise à disposition de produits et non-incitation à l'achat



# La médiation numérique

## INTRODUCTION

## METHODOLOGIE DE L'INTERVENTION

## ELEMENTS SUR L'ACTIVITE

### AXE 1 : ESPACE

### AXE 2 : ANALYSE DE LA PRATIQUE

## CLASSE DE SITUATION ET PREVENTION



- **Buts**
  - Permettre l'accès à des dispositifs techniques, garantir l'accès de ces équipements à tous, garantir la sécurité des équipements
- **Variables agissantes**
  - Usager (autonomie)
  - Ressources humaines (possibilité de renfort pour faire un accompagnement)
- **Actions et critères de réussites**
  - Rappel des règles d'usages (limite de 40 minutes, autonomie)
  - Accompagnement (guidage de l'utilisateur dans les étapes à réaliser)
  - Action de prévention liée à la Covid-19 (nettoyage des postes informatiques, faire patienter à l'extérieur en attendant que le poste se libère, demander de se désinfecter les mains. Limite de 40 minutes mise en place avec la pandémie)
- **Ressources immatérielles**
  - Connaissances
    - Usage de l'ordinateur et accès aux services (doivent pouvoir être exprimé à l'utilisateur)
  - Règles d'actions
    - Permettre à l'utilisateur de réaliser les tâches qu'il souhaite
    - Permettre l'accès des dispositifs au plus grand nombre
    - Demander le paiement des photocopies (non impératif)
  - Compétences
    - Identification du degré d'autonomie de l'utilisateur.
- **Artefacts**
  - Ordinateur (disponibilité, peut devenir un outil pédagogique lors de l'accompagnement), imprimante, scanner, téléphone de l'utilisateur (envoi sur la boîte mail)
  - Agencement de l'espace (vision sur l'espace informatique)
- **Valeurs**
  - Relève d'un service rendu (exemple pour les photocopies : « logiquement c'est de la vente. Mais dans ma tête je me dis « c'est pas une vente », c'est pas une vente, c'est un service que je t'ai donné, le papier il faut... il faut le payer, je te rends service, c'est une petite participation »)

# La gestion des stagiaires

## INTRODUCTION

## METHODOLOGIE DE L'INTERVENTION

## ELEMENTS SUR L'ACTIVITE

### AXE 1 : ESPACE

### AXE 2 : ANALYSE DE LA PRATIQUE

## CLASSE DE SITUATION ET PREVENTION



- **Buts**
  - Apport pour le stagiaire (en lien avec formation et vie professionnelle)
  - Apport pour la structure (à minima ne pas désorganiser)
- **Variables agissantes**
  - Ressources humaines (effectifs disponibles pour l'accueil)
  - Stagiaires (mise en adéquation avec son parcours, rapidité d'apprentissage, motivation, etc.)
- **Actions et critères de réussites**
  - Entretien avec les stagiaires potentiels (planification, information du refus)
  - Planification de l'intégration (et construction d'un parcours individualisé si nécessaire)
- **Ressources immatérielles**
  - Connaissances
    - Médiation (capacité à formuler les connaissances et règles d'actions nécessaires)
  - Compétences
    - Pédagogie (tutorat, construction d'un parcours d'intégration)
    - Recrutement (entretien, planification)
- **Artefacts**
  - Deviennent des outils pédagogiques pendant l'intégration
- **Valeurs**
  - Sont transmis au stagiaire (pour une des médiatrices, une des premières choses qu'elle transmet ce sont les attentes des usagers, à savoir « qu'on les accompagne, qu'on les aide et qu'on... ils ont besoin d'écoute, on doit être empathique aussi avec eux. »)
  - Soutien, accompagnement du stagiaire et responsabilité (« il faut les aider à... pour leur projet professionnel parce qu'ils comptent sur nous »)

## La gestion de l'interne

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION

ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE

AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE

CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



Recouvre une grande pluralité de situation

- la gestion des mails
- le comptage de la caisse (quotidien, mensuel, annuel)
- la mise en place de l'affichage
- le rangement du back office
- la préparation de son espace de travail
- le nettoyage des surfaces (y compris des sols)
- Etc.

## Les ateliers numériques

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION

ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE

AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE

CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



- Buts
  - Transmettre aux usagers les bases de l'informatique pour réaliser de leurs démarches en autonomie
  - Permettre au PIMMS de réaliser un bénéfice (20€/h réglé en chèque APTIC)
- Variables agissantes
  - Usagers (niveau, envie d'apprendre, usage prévu, etc.)
- Actions et critères de réussites
  - Évaluer le niveau de l'utilisateur (en amont et en continu pendant l'atelier)
  - Planifier, préparer et réaliser le cours
- Ressources immatérielles
  - Connaissances
    - Usage de l'informatique et accès aux services
  - Règles d'actions
    - Ne pas dévaloriser l'utilisateur
    - Refuser un usager et encaisser le chèque à la deuxième absence non justifiée.
- Compétences
  - Préparation d'un enseignement (exemple: choix d'exercice pour apprendre l'usage de la souris sur un site spécialisé pour adulte et non sur des sites pour enfant)
  - Conduite d'un cours (avec un ou plusieurs usagers selon les médiatrices)
- Valeurs
  - Valoriser l'utilisateur, lui montrer qu'il peut apprendre
  - Permettre à l'utilisateur de retrouver une autonomie dans ses démarches (dématérialisation des services publics qui se poursuit)

# Les médiations

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION

ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE

AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE

CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



- Buts :
  - Répondre à la demande formulée
  - Répondre au besoin de l'utilisateur
  - Respecter l'organisation mise en place pour ne pas impacter les autres médiations/rendez-vous, développer l'autonomie de l'utilisateur
- Variables agissantes
  - Proche de la classe de situation d'orientation (mais plus approfondie, notamment sur la situation de l'utilisateur ou la demande)
  - Compétences collectives et individuelles déterminantes dans le cas des médiations les plus complexes
- Actions et critères de réussites
  - Action demandant un niveau d'engagement plus faible pour l'administratif (compléter un formulaire, prendre un rendez-vous, etc.)
  - Action de rappel du cadre (par exemple, dans le cadre d'une médiation de négociation, rappeler la nécessité de bien respecter l'échéancier qui sera mis en place)
  - Action de planification et de suivi plus central dans le cadre de la sous-classe médiation sociale. Peuvent prendre la forme de note sur un logiciel de suivi, d'échanges oraux avec les collègues, ou de notes sur un document remis à l'utilisateur
  - Action de mobilisation et de vérification du consentement (montrer ce qui est fait sur l'écran.
  - Critères de réussites :
    - voir des démarches aboutir (en particulier pour la médiation sociale)
    - a minima avoir fourni une réponse claire et cohérente avec les règles de fonctionnement du service,
    - voir un usager réussir ses démarches seul.

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION

ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE

AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE

CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION



- Ressources immatérielles
  - Connaissances
    - Fonctionnement des services et procédures propres aux médiations
    - Éléments génériques (exemple : mode de communication par mail poli et concis avec les services)
  - Règles d'actions
    - Ne pas conserver les documents pour l'utilisateur
    - Ne pas envoyer le courrier à sa place
    - Mobiliser au maximum l'utilisateur (faire avec et non à sa place)
- Artefacts
  - Proche de la classe d'orientation avec certaines variations (par exemple médiation sociale implique un espace plus protecteur de la confidentialité)
- Valeurs
  - Protéger/aider l'utilisateur
    - Pour la médiation administrative, principalement les données personnelles
    - Pour la médiation de négociation, d'une coupure de service//de difficulté financière
    - Pour la médiation sociale, sortir l'utilisateur de la situation où il se trouve
  - Respecter le consentement, et plus globalement l'utilisateur en tant qu'individu
  - Bien s'entendre avec ses collègues pour bien aider les usagers (« si y a pas une bonne entente, le travail va être mauvais, parce que, aujourd'hui on a beaucoup de personnes en très grandes difficultés »)

## Temps d'échange 3

INTRODUCTION  
METHODOLOGIE  
DE  
L'INTERVENTION

ELEMENTS SUR  
L'ACTIVITE

AXE 1 : ESPACE

AXE 2 : ANALYSE  
DE LA PRATIQUE

**CLASSE DE  
SITUATION ET  
PREVENTION**



Objectifs : Échanger sur les réflexions en cours et l'apport potentiel pour la prévention à partir des classes de situation.

Quelques pistes :

- La manière de présenter l'activité sous forme de classe de situation vous apporte-t-elle des éléments pour penser des recommandations/actions de prévention?
- Certains éléments sont-ils plus particulièrement structurants, ou au contraire certains éléments manquent-ils?
- Que vous inspire chacune des classes de situations du point de vue de la prévention?

# Annexe 12 : Unité de travail et population prise en compte dans le diagnostic santé travail du PIMMS

## Résultats par unité de travail

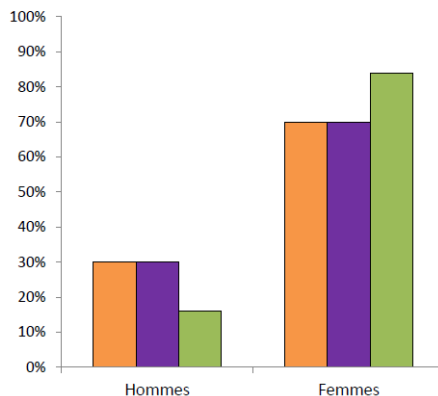
- Unité de travail : groupe homogène d'expositions aux risques
- 4 unités de travail sont répertoriées d'après les différents métiers :
  - Unité 1 : médiateur social de terrain
  - Unité 2 : médiateur social sur site
  - Unité 3 : administratif
  - Unité 4 : responsable de site

Des résultats chiffrés par unité de travail seront donnés pour site versus terrain mais pas par lieu d'exercice étant donnés les faibles effectifs. En revanche des données qualitatives seront fournies.

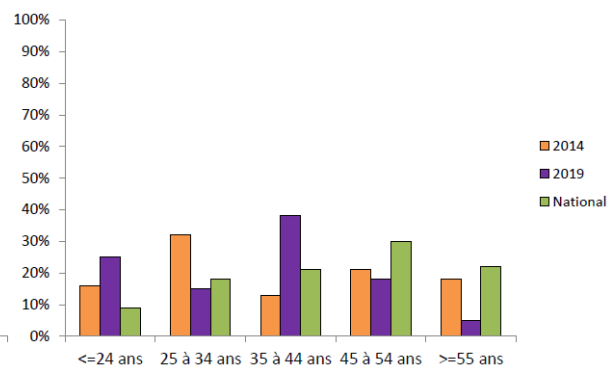
## Population de l'entreprise

40 salariés sur 47 ont été vus soit un taux de participation de 85%  
Seuls 8 salariés vus en 2019 étaient présents en 2014

Comparaison par sexe :



Comparaison par âge :



# Résumé

L'objet central de la thèse a été d'identifier en quoi la prévention des risques professionnels répond ou pas aux besoins des activités de service qui constituent une évolution massive du monde du travail contemporain et de spécifier des points d'inadéquation. L'hypothèse étant que ceux-ci sont liés à une prévention fondée initialement pour répondre à des problématiques industrielles. Une prévention formant une doctrine qui à ce titre représente un cadre structuré et structurant orientant les manières de penser et d'agir. Nous avons opéré un enrichissement du concept de doctrine de prévention en la considérant en outre de dispositif de Foucault, c'est à dire un ensemble d'éléments de nature très variable émergeant à une époque donnée en raison d'une urgence et de de fait, avec une fonction stratégique dominante. Cela nous a permis de comprendre le fonctionnement de ses éléments, de penser son rapport au savoir et au pouvoir et les liens des éléments entre eux. Cela a permis la caractérisation de la doctrine de prévention.

Les activités de service recouvrant une grande diversité de situations, nous avons mobilisé une approche comparative sur 3 terrains (une unité de préparation de médicaments cytotoxiques en pharmacie hospitalière, une association de médiation sociale, un jardin partagé) dans un gradient de proximité aux situations industrielles. Notre méthodologie a couplé analyse de l'activité, didactique professionnelle et théorie des mondes professionnels pour coproduire des connaissances avec les travailleur.se.s et la confronter à la doctrine de prévention, dans son versant théorique et appliqué.

Il est apparu que chaque structure rencontrait des problématiques différentes du point de vue de la santé et de la sécurité et présentaient des dimensions propres s'agissant des dimensions servicielles. Nous avons travaillé sur ces problématiques avec les travailleur.se.s *via* des actions en concevant des objets intermédiaires et frontières de la prévention et avons engagé des dialogues avec des professionnel.le.s de la prévention lié.e.s aux structures.

Ce travail a permis d'identifier des points de dissonance entre la doctrine de prévention et ces activités. Ils concernent d'abord certains de ses concepts (le poste de travail et le risque) qui i) ne correspondent pas à l'appréhension de leur environnement par les travailleur.se.s, ii) ne facilitent pas la coproduction de solutions de prévention, iii) tendent à les orienter vers des dimensions matérielles et physiques et iv) limitent la capacité à penser les éléments les plus centraux dans les activités de service ; les dimensions collectives et l'interaction avec les bénéficiaires. Ils touchent ensuite à la dimension juridique de la prévention qui, se fondant sur la subordination, crée un périmètre spatial et fonctionnel sur lequel s'applique la prévention, appréhendant ce qui est extérieur dans une forme d'externalité. Or, de nombreux éléments « externes » à ce périmètre impactent l'activité servicielle. Enfin, notre travail a montré que la prévention repose principalement sur une rationalité d'action liée à l'information et à la sensibilisation qui s'avère particulièrement inefficace dans les activités de service en raison de l'écart général entre la doctrine et les situations auxquelles sont confrontées les travailleur.se.s.

Mots clefs : Ergonomie de l'activité, Prévention des risques professionnels, Dispositif, Activité de service, Foucault, Conduite de projet, Didactique professionnelle