



## Analyse d'ouvrage par Yannick Lémonie

Vilela, R.A.G, Querol, M.A.P, Hurtado, S.L.B, Cerveny, G.C.O, & Lopes M.G.R. (2020). Collaborative Development for the Prevention of occupational Accidents and Diseases

**Yannick Lémonie**

---



### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/activites/6283>

DOI : [10.4000/activites.6283](https://doi.org/10.4000/activites.6283)

ISSN : 1765-2723

### Éditeur

ARPACT - Association Recherches et Pratiques sur les ACTIVités

### Référence électronique

Yannick Lémonie, « Analyse d'ouvrage par Yannick Lémonie », *Activités* [En ligne], 18-1 | 2021, mis en ligne le 15 avril 2021, consulté le 17 avril 2021. URL : <http://journals.openedition.org/activites/6283> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/activites.6283>

---

Ce document a été généré automatiquement le 17 avril 2021.



Activités est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

---

# Analyse d'ouvrage par Yannick Lémonie

Vilela, R.A.G, Querol, M.A.P, Hurtado, S.L.B, Cerveny, G.C.O, & Lopes M.G.R. (2020). *Collaborative Development for the Prevention of occupational Accidents and Diseases*

Yannick Lémonie

---

## RÉFÉRENCE

Vilela, R.A.G, Querol, M.A.P, Hurtado, S.L.B, Cerveny, G.C.O, & Lopes M.G.R. (2020). *Collaborative Development for the Prevention of occupational Accidents and Diseases*. Change Laboratory in Worker's Health. Cham, Switzerland : Springer.

- 1 Cet ouvrage collectif d'un groupe de chercheurs et d'intervenants brésiliens vise à montrer la mise en œuvre d'une méthodologie d'intervention développementale (le Laboratoire du Changement) dans la prévention des accidents et des risques professionnels. L'ouvrage constitue une contribution importante susceptible d'enrichir et de renouveler les débats en ergonomie de l'activité, tout autant que de contribuer au dialogue entre diverses traditions d'intervention dans le champ du travail et de la prévention des risques professionnels.
- 2 Préfacé par Y. Engeström et J. Virkkunen (deux des principaux contributeurs à l'élaboration de la démarche méthodologique), l'ouvrage s'organise en trois parties et 15 chapitres collectifs. Il donne à voir l'expérience acquise par nos collègues brésiliens dans la mise en œuvre de Laboratoires du Changement (LC) au sein d'interventions développementales sur des terrains diversifiés (écoles, compagnie de chemin de fer, hôpital, construction d'un aéroport, etc.).
- 3 Le LC est une méthodologie d'intervention développementale conçue à la fin des années 90 au sein du laboratoire CRADLE d'Helsinki en Finlande par Engeström et ses collaborateurs (Virkkunen & Newham, 2013, pour une présentation en français, voir Virkkunen, 2007 ; Lémonie & Grosstephan, à paraître). Le LC consiste en une série de

sessions au cours desquelles des professionnels d'une organisation (ou de plusieurs organisations collaboratrices) analysent l'histoire développementale du système d'activité dans lequel ils travaillent, identifient les contradictions et la zone de développement proximal de leur système d'activité, définissent un nouveau modèle et un nouvel objet d'activité, et enfin prennent des mesures en vue de la mise en œuvre du modèle. Cette méthodologie d'intervention s'appuie sur la théorie historico-culturelle de l'activité (CHAT) dans la lignée des travaux initiaux de Vygotski et de Leontiev et sur la théorie de l'apprentissage expansif conçue par Engeström à la fin des années 80 (Engeström, 2015).

- 4 L'apport majeur de cet ouvrage collectif est de discuter la mise en œuvre d'interventions développementales s'appuyant sur la méthodologie des LC dans le champ de la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles.
- 5 La première partie de l'ouvrage présente dans le cadre de trois chapitres les bases théoriques et épistémologiques de la mise en place des LC. Le premier chapitre présente notamment les limites des approches classiques dans l'analyse et la prévention des accidents au travail et les raisons sous-jacentes à l'adoption par le groupe d'auteurs de la méthodologie des LC. Plus particulièrement, la discussion critique sur la notion de diagnostic apparaît importante pour situer l'évolution d'une approche d'analyse ergonomique du travail telle qu'elle s'est développée au Brésil à l'adoption d'une méthodologie impliquant davantage les acteurs dans l'analyse. Pour les auteurs, le diagnostic ergonomique n'est pas suffisant pour impliquer de véritables transformations du travail dans la mesure où les acteurs ne sont impliqués qu'en tant qu'informateurs d'un diagnostic réalisé par l'ergonome. Plus précisément, pour eux, l'ergonome ne se démarque pas totalement d'une posture d'expert. L'adoption d'une approche davantage inclusive et collaborative avec les LC tente de dépasser cette difficulté : *« Par conséquent, malgré les soins recommandés en matière de validation, d'autoconfrontation et de feed-back, les acteurs locaux pourraient ne pas étendre leur apprentissage à un niveau supérieur, à savoir l'apprentissage transformateur nécessaire pour changer le modèle d'activité qui a d'abord donné lieu à des perturbations liées au travail. Ils peuvent rester de simples spectateurs, des acteurs qui effectuent des actions de portée limitée et des sources de consultation, sans se considérer comme les propriétaires du processus de transformation »* (p. 7).
- 6 Après la justification de l'emploi de cette démarche, Querol et Seppänen détaillent les bases théoriques et méthodologiques des démarches formatives mobilisant les LC (Chapitre 2). Le LC s'appuie sur la méthode de la double stimulation de Vygotski (Engeström, 2007) pour créer les conditions permettant de soutenir des processus d'apprentissage expansif, c'est-à-dire des processus d'apprentissages collectifs visant la redéfinition et la transformation qualitative des systèmes d'activité dans lesquels les participants sont engagés. Ces apprentissages sont dits « expansifs » dans la mesure où ils impliquent pour les professionnels engagés au sein des LC le passage d'un niveau d'analyse sur l'action et l'expérience à un niveau d'analyse systémique sur le système d'activité au sein duquel les actions des professionnels sont engagées. Le lien entre ces deux niveaux d'analyse renvoie au fait que les contradictions historiquement constituées et inscrites dans les systèmes d'activité peuvent être comprises comme les générateurs des problèmes de travail que rencontrent les acteurs au quotidien. Il s'agit donc de solliciter les professionnels pour, à partir de l'analyse de situations de travail et des problèmes rencontrés, remonter aux contradictions historiquement constituées et

accumulées au sein d'un système d'activité. Les interventions formatives mobilisant les LC structurent donc une zone potentielle de développement de l'activité collective définie comme la distance entre les actions quotidiennes actuelles des individus et la forme historiquement nouvelle de l'activité collective qui peut être générée collectivement comme solution aux contradictions systémiques identifiées dans le LC (Engeström, 2015, p. 138).

- 7 Le chapitre 3 de Lima et Dias resitue la démarche dans les contradictions actuelles du travail et les enjeux liés à la transformation pour atteindre des modèles de production plus durables. Il resitue le LC comme une stratégie visant à promouvoir des transformations de l'activité collective de l'intérieur « *en reconnaissant les contradictions et les conflits comme moteurs du développement organisationnel, collectif et individuel* » (p. 45). Le lecteur pourra y trouver de nombreux arguments pour discuter des démarches d'intervention qui souhaitent non pas adapter le travail à l'Humain, mais plus radicalement le transformer au regard des évolutions actuelles du monde du travail.
- 8 La seconde partie, composée de 9 chapitres, présente la mise en place de LC sur des terrains diversifiés. Dans le court format de cette recension, nous ne pouvons pas décrire tout le potentiel d'utilisation du LC sur chacun de ces terrains.
- 9 Les chapitres 4 et 5 décrivent les phases précédant la mise en place des LC, la phase de négociation de la demande et la phase ethnographique de collecte de données « miroirs » pour les sessions de LC. Le chapitre 4 présente la stratégie déployée par les chercheurs dans la phase précédant la mise en place des LC pour consolider la coopération entre les chercheurs et les participants. Plus particulièrement, l'atelier mis en place par les auteurs vise à dépasser des postures de coopération des participants comme des informateurs (par exemple le verbatim d'un participant : « *J'ai déjà participé à de nombreuses activités ici et aucun changement n'est intervenu* ») pour les engager de manière plus importante dans une posture visant un apprentissage collaboratif au sein des LC et permettant qu'ils se sentent à la fois auteurs d'un « *diagnostic partagé* » et acteurs des changements envisagés. Le chapitre 5 décrit la préparation d'une intervention formative mobilisant le LC dans un centre d'adolescents en conflit avec la loi. Il décrit plus particulièrement la construction sociale de la demande et des hypothèses de travail servant à soutenir le processus d'apprentissage expansif ultérieur. Dans les analyses, les auteurs pointent une contradiction d'objet au sein de ce centre entre d'une part la rétention et de l'autre la réintégration sociale de ces adolescents permettant de décrire une zone proximale de développement de l'activité de ce centre (p. 79).
- 10 Le chapitre 6 présente un LC visant à prévenir l'absentéisme important dans une école primaire de la ville de Sao Paulo. Il démontre la nature conflictuelle du processus d'apprentissage expansif en présentant un conflit entre les managers et les enseignants participants au LC et les stratégies déployées par les intervenants face à ce conflit pour que ce dernier puisse nourrir le processus d'apprentissage expansif.
- 11 Le chapitre 7 relate une intervention formative au sein d'une unité de thérapie rénale et illustre plus particulièrement les émotions en jeu au sein des LC. Il démontre que loin d'être simplement une analyse « *macro* » des systèmes d'activité, les sessions de LC engagent les émotions : les affects sont particulièrement engagés dans les processus d'apprentissage expansifs.
- 12 Les chapitres 8 et 11 conduisent l'analyse au sein d'un réseau de systèmes d'activité. Le chapitre 8 aborde le contexte de la lutte pour l'éradication du travail des enfants

(réseau COMETIL). Le détail des différentes sessions de LC est particulièrement bien fourni en montrant pour chaque session le premier stimulus et le second stimulus mobilisé (pp. 125-126). Il donne ainsi à voir concrètement le processus de double stimulation à la base de la méthodologie des LC. Ces informations permettent d'illustrer l'avancée dans le cycle d'apprentissage expansif au cours du LC. Le chapitre 11 montre, à partir d'une intervention dans un réseau d'institutions publiques en charge des accidents du travail dans l'État de Sao Paulo, les changements apportés dans la conduite de l'intervention qui induisent un dépassement des frontières organisationnelles de chacune des institutions.

- 13 Le chapitre 9 relate l'expérience d'implémentation de LC dans un projet de construction civile d'un aéroport. Il montre comment les accidents du travail sont un résultat inattendu émergeant de contradictions au sein d'un système d'activité et comment la prévention des accidents (mais également la prévention d'un turn-over important, des coûts ou de dépassement des délais) passe par la reformulation du projet et le développement de ce système d'activité (tant des instruments, des règles, de la division du travail, de la communauté que leurs rapports).
- 14 Le chapitre 12 s'intéresse au travail des balayuses de rues. Ici, l'approche trouve des liens avec la pédagogie du célèbre Paulo Freire dans la volonté d'étendre le pouvoir d'agir de travailleuses dont l'activité est largement invisibilisée. Le résultat de ce travail, selon les auteurs, est que *« les participants ont réussi à agir sur leurs processus de travail et ont estimé qu'ils pouvaient jouer un rôle pertinent dans l'élaboration d'améliorations concernant leur travail et ses effets, qui s'étendent à la société dans son ensemble »* (p. 188). La dimension formative des LC est bien illustrée ici : non pas l'acquisition ou l'adaptation à une culture, mais la participation des travailleurs au développement et à la réélaboration de la culture. En ligne avec cette orientation des LC, Paulo Freire, voyait l'éducation et l'école comme un outil d'élaboration de la culture : *« Nous n'appelons pas le peuple à fréquenter l'école pour qu'il reçoive des instructions, des consignes, des recettes, des menaces... ni pour le réprimander ou le punir, mais pour qu'il participe à l'élaboration concrète d'un savoir qui va au-delà de sa seule expérience concrète. Ce savoir doit prendre en compte les besoins du peuple et devenir un outil de lutte lui permettant d'être le sujet de sa propre histoire. La participation du peuple à la création de la culture (...) rompt avec une tradition qui considère que seule l'élite est compétente et sait ce qui est nécessaire pour la société. »* (Freire, 1989 cité dans Pereira, 2017). À travers cette citation, il est possible de comprendre pourquoi le LC et sa méthodologie a trouvé une résonance importante et remarquablement décrite dans cet ouvrage au sein d'une communauté brésilienne marquée par l'héritage du célèbre pédagogue du Pernambouc (l'ouvrage est d'ailleurs dédié à sa mémoire).
- 15 Le chapitre 13 enfin décrit plus particulièrement les sessions de suivi du LC au sein du CEREST (Centre de référence pour la santé des travailleurs) qui visent à implémenter le modèle construit au sein d'un LC ainsi qu'à consolider les nouvelles pratiques. Cet article est intéressant dans la mesure où ces étapes de l'apprentissage expansif sont peu décrites dans la littérature consacrée au LC.
- 16 La troisième partie de l'ouvrage s'avère très largement innovante. Loin d'être une simple conclusion de l'ouvrage, cette partie montre de manière très précise la constitution du groupe de recherche ayant participé à l'ouvrage, la mise en œuvre d'un LC pour faire évoluer les modèles d'intervention auparavant utilisés. En montrant un usage interne du LC pour faire évoluer leur modèle d'intervention, les chercheurs initialement mobilisés dans une forme d'intervention sous-tendue (selon les auteurs)

par l'analyse ergonomique du travail suscitent et mettent en débat différentes traditions d'interventions-recherches sur le travail. Nous illustrons ci-dessous (Figure 1) le développement de l'intervention dans le groupe de chercheurs brésiliens qui pose selon nous des éléments de débats nécessaires entre différentes formes d'intervention.

Figure 1 : Développement du modèle d'intervention. D'un modèle centré sur un diagnostic ergonomique à un modèle mobilisant une démarche formative

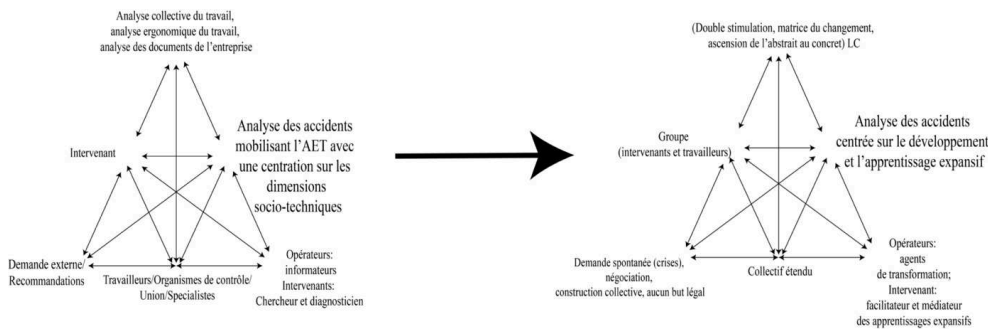


Figure adaptée de Vilela *et al.* (2020, p. 213)

- 17 L'ensemble de l'ouvrage montre de manière très descriptive et pédagogique l'usage et la mise en œuvre de LC en se focalisant à chaque fois sur des étapes du processus d'apprentissage expansif. L'ouvrage n'évacue pas les difficultés rencontrées par les intervenants et donne de manière systématique des perspectives d'adaptation de la méthodologie LC dont on peut considérer qu'elle représente à l'heure actuelle « *peut-être le programme le plus visible de la recherche interventionnelle contemporaine* » (Penuel, Cole, & O'Neill, 2016, p. 489). Si l'on peut regretter avec Engeström (préface) que la plupart des interventions se soient déroulées principalement dans un seul système d'activité bien circonscrit (p. ix de l'ouvrage), plusieurs éléments de la lecture font cependant apparaître des voies d'expansion du travail de ce groupe vers une utilisation plus large des LC au sein des réseaux de systèmes d'activité (plus particulièrement les chapitres 8 et 11). En cela, le travail de ce groupe de chercheurs, outre l'illustration d'une méthodologie d'intervention, offre une contribution importante au développement de la théorie historico-culturelle de l'activité dans un champ qu'elle n'avait jusqu'à présent pas abordé (la prévention des accidents du travail).
- 18 Au final, cet ouvrage s'avère un outil pour tout intervenant et chercheur dans les sciences du travail qui souhaite s'approprier en acte la théorie historico-culturelle de l'activité à travers la mise en place de LC. Au-delà, il fait apparaître des points de convergence et d'articulation, mais aussi des points de débats nécessaires avec la tradition francophone de l'ergonomie. Parmi ces points de débat, nous retiendrons entre autres la discussion critique sur l'idée de diagnostic ergonomique ; la nécessité d'ancrer les discussions sur le travail sur la base d'une théorie de l'apprentissage permettant de penser les transformations qualitatives à une plus large échelle que l'activité individuelle située ; l'impératif d'une conceptualisation claire du développement et de ses ressorts pour guider la méthodologie d'intervention ; l'engagement réel des acteurs dans le diagnostic et dans la transformation des situations de travail, au-delà de la simple adaptation de scénarii proposés par l'ergonome sur la base d'un diagnostic ; enfin la nécessaire discussion théorique sur les niveaux d'intervention de l'ergonome et leurs articulations (niveau l'interaction entre

systèmes d'activité, niveau du système d'activité, niveau de l'action individuelle ou collective ou niveau des opérations).

- 19 Pour conclure, la principale qualité de cet ouvrage est d'offrir à travers l'expérience acquise dans la mise en œuvre des LC par nos collègues brésiliens une lecture en négatif (au sens photographique du terme) des contradictions (au sens de la dialectique) inhérentes à l'intervention ergonomique. Ce faisant, il ouvre une réflexion plus large sur le caractère culturellement, socialement et historiquement situé des méthodologies et concepts et qui forment autant d'axes pour leur développement. Il ouvre également à poursuivre les discussions initiées par les chercheurs brésiliens par la mise en contraste entre la méthodologie de l'AET et la méthodologie du LC : d'une part en versant au débat les évolutions méthodologiques récentes en ergonomie francophone de l'activité (conduite de projet, démarches réflexives et participatives, approches développementales, etc.) qui impliquent de nouvelles formes d'intervention et réinterrogent la posture de l'intervenant ; et d'autre part en poursuivant ce dialogue au-delà d'une mise en contraste, vers des formes d'hybridation méthodologique et conceptuelle. En conclusion, la lecture de l'ouvrage, mais également sa mise en discussion critique constitue pour nous un possible instrument d'apprentissage expansif et de développement de la discipline ergonomique. Il constitue en cela un ouvrage dont la lecture et les acquis sont précieux.

---

## BIBLIOGRAPHIE

Engeström, Y. (2007). Putting Vygotsky to Work. The Change Laboratory as an Application of Double Stimulation. In H. Daniels, M. Cole, & J. V. Wertsch (Eds.), *The Cambridge Companion to Vygotsky* (pp. 363-382). Cambridge : Cambridge University Press.

Engeström, Y. (2015). *Learning by expanding (2<sup>nd</sup> edition): an activity-theoretical approach to developmental research*. Cambridge : Cambridge University Press.

Lémonie, Y. & Grosstephan, V. (soumis). Le laboratoire du changement : une méthodologie d'intervention au service de la transformation du travail. Perspectives méthodologiques pour une ergonomie développementale

Penuel, W. R., Cole, M., & O'Neill, D. K. (2016). Introduction to the Special Issue. *Journal of the Learning Sciences*, 25(4), 487-496. doi: 10.1080/10508406.2016.1215753

Pereira, I. (2017). *Paulo Freire, pédagogue des opprimés*. Paris : Libertalia.

Virkkunen, J. (2007). Le développement collaboratif d'un nouveau concept pour une activité. *Activités*, 4(2). doi : 10.4000/activites.1758

Virkkunen, J., & Newham, D. S. (2013). *The change laboratory. A tool for collaborative development of work and education*. Rotterdam : Sense Publishers.