Activités

13-1 | 2016
Varia

Concevoir pour le Pouvoir d'Agir Ensemble d'un collectif transverse. Le cas de la relation de service dans le domaine commercial

Thèse en Ergonomie, École doctorale « Cognition, Langage, Interaction » (ED 224), soutenue le jeudi 8 octobre 2015 à l'Université Paris VIII

Céline Poret

Édition électronique
URL : https://journals.openedition.org/activites/2770
DOI : 10.4000/activites.2770
ISSN : 1765-2723

Éditeur
ARPACT - Association Recherches et Pratiques sur les ACTivités

Référence électronique
Céline Poret, « *Concevoir pour le Pouvoir d'Agir Ensemble d'un collectif transverse. Le cas de la relation de service dans le domaine commercial* », *Activités* [En ligne], 13-1 | 2016, mis en ligne le 15 avril 2016, consulté le 28 juin 2022. URL : http://journals.openedition.org/activites/2770 ; DOI : https://doi.org/10.4000/activites.2770

Ce document a été généré automatiquement le 29 septembre 2020.

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

Concevoir pour le Pouvoir d'Agir Ensemble d'un collectif transverse. Le cas de la relation de service dans le domaine commercial

Thèse en Ergonomie, École doctorale « Cognition, Langage, Interaction » (ED 224), soutenue le jeudi 8 octobre 2015 à l'Université Paris VIII

Céline Poret

RÉFÉRENCE

Céline Poret, 2015, *Concevoir pour le Pouvoir d'Agir Ensemble d'un collectif transverse. Le cas de la relation de service dans le domaine commercial.* Thèse en Ergonomie, soutenue le jeudi 8 octobre 2015 à l'Université Paris VIII

NOTE DE L'AUTEUR

Thèse encadrée par V. FOLCHER, Y. HARADJI, F. MOTTE

Jury de thèse : F. DECORTIS (Présidente), M. DURAND (Rapporteur), P. FALZON (Rapporteur), V. FOLCHER (Directrice de Thèse), Y. HARADJI, P. LORINO, F. MOTTE, P. SALEMBIER

1 Cette thèse porte sur la compréhension d'un type d'activité collective qui intéresse à la fois l'ergonomie (Motté & Haradji, 2010) et la gestion (Lorino & Peyrolle, 2005 ; Lorino, 2009, 2013). Il s'agit d'une activité collective qui est transverse et transactionnelle ; elle est transverse dans le sens où elle intègre des acteurs de métiers différents, qui appartiennent à différentes entités organisationnelles et elle est transactionnelle dans le sens où elle est tournée vers la réalisation d'une transaction avec le monde : la création de valeur pour un client. Par exemple, l'activité collective transverse et

transactionnelle considérée dans le cadre du présent travail est constituée par l'activité collective de mise en service d'un client relativement à l'énergie. Le client qui appelle pour faire une demande de mise en service a un interlocuteur en ligne qui prend sa demande et initie son traitement en lui envoyant un contrat, mais d'autres acteurs devront intervenir ailleurs et plus tard, prenant le relai, pour que cette demande soit effectivement traitée de A à Z. Il s'agira par exemple de l'acteur chargé de finaliser la contractualisation du client à réception de son contrat signé ou de l'acteur intervenant chez le client pour réaliser les opérations techniques de mise en service.

2 L'intérêt pour les activités collectives n'est pas nouveau en ergonomie (Pavard, 1994 ; De Terssac & Friedberg, 1996 ; Benchekroun & Weill-Fassina, 2000 ; Jeffroy & al, 2006 ; Caroly & Barcellini, 2013), mais la spécificité de ce travail repose sur le fait que l'activité collective étudiée se caractérise par une distribution temporelle et spatiale des acteurs qui y prennent part. En effet, les activités collectives telles qu'elles ont été appréhendées jusqu'alors concernent principalement des collectifs en co-présence temporelle et spatiale. Les mécanismes de production d'intelligibilité mutuelle mis en œuvre par les acteurs pour se coordonner peuvent alors s'appuyer sur le partage d'une même situation et prennent la forme d'un affichage d'éléments de sa propre activité et de surveillance de l'activité d'autrui. Ces mécanismes ne peuvent être mis en œuvre sous cette forme dans l'activité collective qui nous intéresse. L'objectif empirique du présent travail est double : il consiste à comprendre comment les acteurs d'un collectif transverse et transactionnel coopèrent, c'est-à-dire à identifier les mécanismes de production d'intelligibilité mutuelle au sein d'un collectif qui ne partage ni une même dimension spatiale, ni une même dimension temporelle. Puis, à partir de la mise en évidence de ces mécanismes de coordination, il s'agit d'identifier les facteurs à l'origine d'une complexité ou d'une impossibilité de les mettre en œuvre dans le système technico-organisationnel donné ; par ce double objectif empirique le présent travail vise la mise en évidence des conditions du Pouvoir d'Agir Ensemble effectif des acteurs d'un collectif transverse et transactionnel.

3 D'un point de vue théorique, ce travail s'inscrit dans le paradigme constructiviste de la cognition humaine qui considère cette dernière comme étant contextualisée et créatrice (Theureau, 2004). Ce paradigme – contrairement au paradigme cognitiviste – postule que le réel connaissable n'existe pas en dehors de l'acteur, mais qu'il est constitué par celui que le sujet expérimente. Le choix d'inscrire ce travail dans ce paradigme fonde celui d'articuler deux approches relatives à l'activité humaine qui accordent le primat au point de vue de l'acteur : l'approche instrumentale (Rabardel, 1995, 2005a, 2005b ; Rabardel & al, 2002 ; Folcher & Rabardel, 2004a, 2004b ; Rabardel & Béguin, 2005) et l'approche du cours d'action (Theureau & Jeffroy, 1994 ; Theureau, 2004, 2006, 2009).

4 À partir d'une analyse de l'activité de Conseillers Clients engagés dans les différentes étapes relatives au traitement de la demande de mise en service d'un client au sein d'une entreprise de commercialisation de l'énergie, le présent travail permet d'affirmer que la distribution temporelle et spatiale qui caractérise le collectif transverse et transactionnel n'empêche pas la coopération entre les acteurs de ce collectif. Les mécanismes de production d'intelligibilité mutuelle au sein de cette activité collective consistent – à chaque étape du traitement de la demande — à enquêter sur le passé de ce traitement jusqu'à l'instant t et à anticiper la reprise de ce traitement en transmettant, mettant en archives des éléments qui ne sont pas directement pertinents

pour soi-même, mais pour les acteurs qui auront à intervenir ultérieurement dans le processus de traitement de cette demande. Plus précisément, il s'agit pour chaque acteur engagé dans le traitement d'une étape de la demande du client de faire l'expérience de la triplicité du présent (Saint-Augustin, 1964) en articulant passé-présent-futur du traitement de la demande au sein d'une même étape ici et maintenant. Par exemple, pour traiter la partie du traitement de la demande qui lui incombe, le Conseiller Client a besoin d'enquêter sur le passé de ce traitement, avant de mettre en œuvre ce qu'il faut pour traiter effectivement l'étape actuelle puis de mettre en archives et/ou de transmettre des éléments pertinents de ce traitement à destination de ceux qui interviendront plus tard et ailleurs. Pour prendre le relai au sein d'une activité collective transverse et transactionnelle les acteurs doivent résoudre différentes intrigues (Veyne, 1971), par le moyen d'enquêtes historiques et d'abductions. Le point de départ de l'intrigue dépend du type d'étape qu'il s'agit de traiter présentement, ainsi que de l'état de la production collective constaté à l'instant t. Passé et présent sont ainsi dans une relation dialectique en ce sens que pour agir sur le traitement de l'étape actuelle une reconstruction du passé est nécessaire, cette reconstruction prenant comme point de départ un état constaté à l'instant t. En ce sens, ce type de coopération rapproche les acteurs coopérants des historiens et de ce qu'ils mettent en œuvre pour écrire l'Histoire. La notion d'« intrigue » (Veyne, ibid) reprise dans le présent travail a d'ailleurs été définie en historiographie. Une fois le traitement de l'étape actuelle effectuée, les acteurs s'engagent dans la mise en archives et/ou la transmission d'éléments de leur activité qui sont pertinents non pas pour eux-mêmes, mais pour les acteurs qui interviendront ultérieurement dans la production collective du bien ou du service au client. De plus, ce travail met également en évidence le fait que l'activité narrative (Decortis, 2013) constitue le mode d'existence de l'activité collective transverse et transactionnelle qui mène à la mise en service du client dans l'entreprise considérée. En effet, la production d'intelligibilité mutuelle qui consiste à articuler passé-présent-futur du traitement de la demande à chaque étape se fait selon une triple dimension narrative. Tout d'abord, les différentes *narrations-produits* (Giroux & Marroquin, 2005) qui ont été laissées par les acteurs précédents dans le traitement de la demande constituent le matériau mis en intrigue à l'instant t dans le cadre de l'enquête historique visant à prendre le relai. Ensuite, l'aboutissement de cette mise en intrigue est constitué par un récit plausible de ce qui s'est passé pour le traitement de cette demande jusqu'à l'instant t, clé pour agir sur l'étape actuelle. À l'issue du traitement de l'étape actuelle, l'acteur s'engage dans une *narration-processus* (Giroux & Marroquin, ibid) dont l'objectif est de préparer la reprise du traitement de cette demande plus tard, ailleurs et par quelqu'un d'autre. Enfin, cette activité collective est instrumentée. Les Conseillers Clients ont construit des instruments qui permettent d'articuler passé-présent-futur à chaque étape en rendant possible l'enquête historique et la transmission/mise en archives. Ces instruments sont appelés « instruments transitionnels coopératifs » en référence au concept d'« instrument transitionnel » mis en évidence par Bationo-Tillon (2006) relativement à l'activité individuelle étendu ici à l'activité collective transverse et transactionnelle. Ces instruments permettent de maintenir une certaine continuité du traitement de la demande malgré une discontinuité de l'expérience entre chacune des étapes puisque les acteurs sont différents. Ils constituent les instruments de la continuité au cœur des organisations.

5 D'un point de vue technologique, la mise en évidence de la saillance de l'expérience de présence du passé et du futur à chaque étape du traitement d'une demande a permis de

proposer un nouveau critère pour la conception – appelé « critère de continuité » – qui a pour objectif de structurer les projets de conception technico-organisationnelle concernant l'activité collective transverse et transactionnelle. L'objectif de ce critère de conception est de favoriser l'expérience de la continuité temporelle à chaque étape du traitement de la demande. Il s'agit plus précisément de donner les moyens aux acteurs du collectif transverse et transactionnel de participer à une histoire en cours – celle du traitement de la demande – en permettant la présentification du passé et la présentification du futur à chaque étape. Ce travail décrit comment ce critère a permis de cadrer deux projets de conception opérationnels : la conception d'un graphe interactif de suivi du traitement de la demande qui serait partagé par tous les acteurs du collectif transverse et transactionnel ainsi que la cartographie d'un processus de l'organisation.