



**Journée du SMTMP**  
**24 novembre 2023**

**NTIC**

***Quels enjeux pour la santé et  
l'activité, quelles perspectives ?***

**Marc-Eric BOBILLIER CHAUMON**

**le cnam**

Professeur de Psychologie du travail  
Titulaire de la Chaire de Psychologie du travail du CNAM – CRTD

*Marc-eric.bobillier-chaumon@lecnam.net*

# Organisation de la présentation





# **CONTEXTE SOCIO-TECHNIQUE :** ***DES TECHNOLOGIES OMNIPRESENTES***

Rôles et fonctions des technologies dans l'activité... 

# Des activités multi-équipées dans un environnement hypermédiatisé





## **INCIDENCES PARADOXALES DES TIC SUR L'ACTIVITÉ ET LA SANTÉ AU TRAVAIL.**



# Quelques paradoxes des activités médiatisées par les TIC

Sentiment de **perte de contrôle** sur son activité

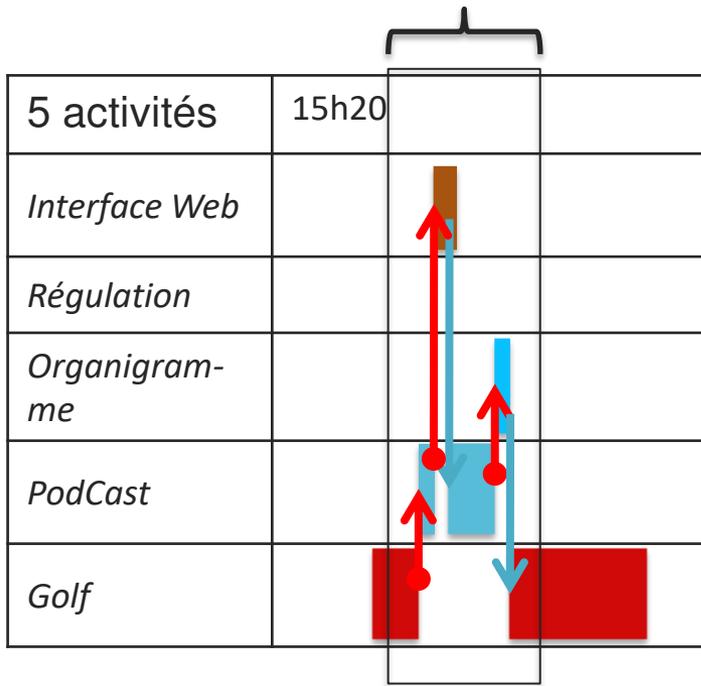
Vs

**Accroissement du contrôle** sur l'activité  
(*système info-normatif*)



# Des sphères d'activité à articuler : focus sur 11 minutes (2/2)

11 minutes



## 5 activités avec 4 rôles différents :

- Responsable d'un projet (*coordonne projet Golf*)
- Expert (*membre du projet Podcast*)
- Interface "clientèle" (*Prestataire de service, analyse du besoin, source d'information..*)
- Manager (*régulation travail collaborateur / prise de décision sur organigramme*)

## Différents registres de communication sollicités:

- Interaction orale en présentiel
- Interaction orale par média interposé
- Interaction écrite par mail

## Des usages technologiques différenciés selon les activités :

- Intranet : *Outil de travail / Source d'information*
- Messagerie électronique : *Archive / Outil asynchrone / Liste des tâches à faire...*
- Téléphone : *Interface client – Outil de communication synchrone*
- Bureautique : *Tableur Excel comme carton d'invitation*

# Quelques paradoxes des activités médiatisées par les TIC

|   |    |  |
|---|----|--|
| Sentiment de <b>perte de contrôle</b> sur son activité              | Vs | <b>Accroissement du contrôle</b> sur l'activité ( <i>système info-normatif</i> )                   |
| <b>Absence de visibilité</b> sur son activité (sur sa contribution) | Vs | <b>Plus grande visibilité</b> ( <i>transparence</i> ) sur le travail ( <i>système panoptique</i> ) |



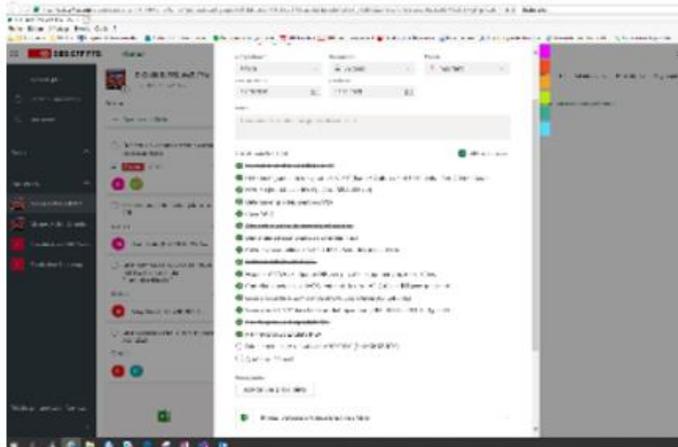
# Accroissement du contrôle sur l'activité : outil de planification (Planner)



Cette notification a été envoyée par le Planificateur Microsoft.

Pour modifier vos paramètres de notification, accédez à planificateur pour le Web, cliquez sur le bouton paramètres en haut à droite, puis sélectionnez notifications. [En savoir plus](#)

Téléchargez l'application Planificateur pour [iPhone](#) ou [Android](#)



Message adressé quotidiennement par le Planificateur Microsoft

« Voila par exemple un suivi qui apparait régulièrement dans mes mails **pour me rappeler les tâches et leurs échéances.**

C'est assez **stressant car impersonnel** : on doit deviner d'où ça vient (collègue, supérieur...) ; bien comprendre le contenu (incompréhensible si pas initié...) , saisir l'importance etc.... on se retrouve **seul** , hors de tout échange humain .

Le souci c'est que lors de grande séance d'équipe, le supérieur va un peu selon son humeur du moment piocher dans la masse de ces tâches « algorithmées » pour faire un point... (...)

Je dirais que près de **50 % du temps** est consacré à ce genre de suivi et autres tableaux de bord, par rapport au travail véritablement à effectuer »

Charles, Ingénieur-méthode, 52 ans.



# Transparence/visibilité sur l'activité "d'apprentissage "

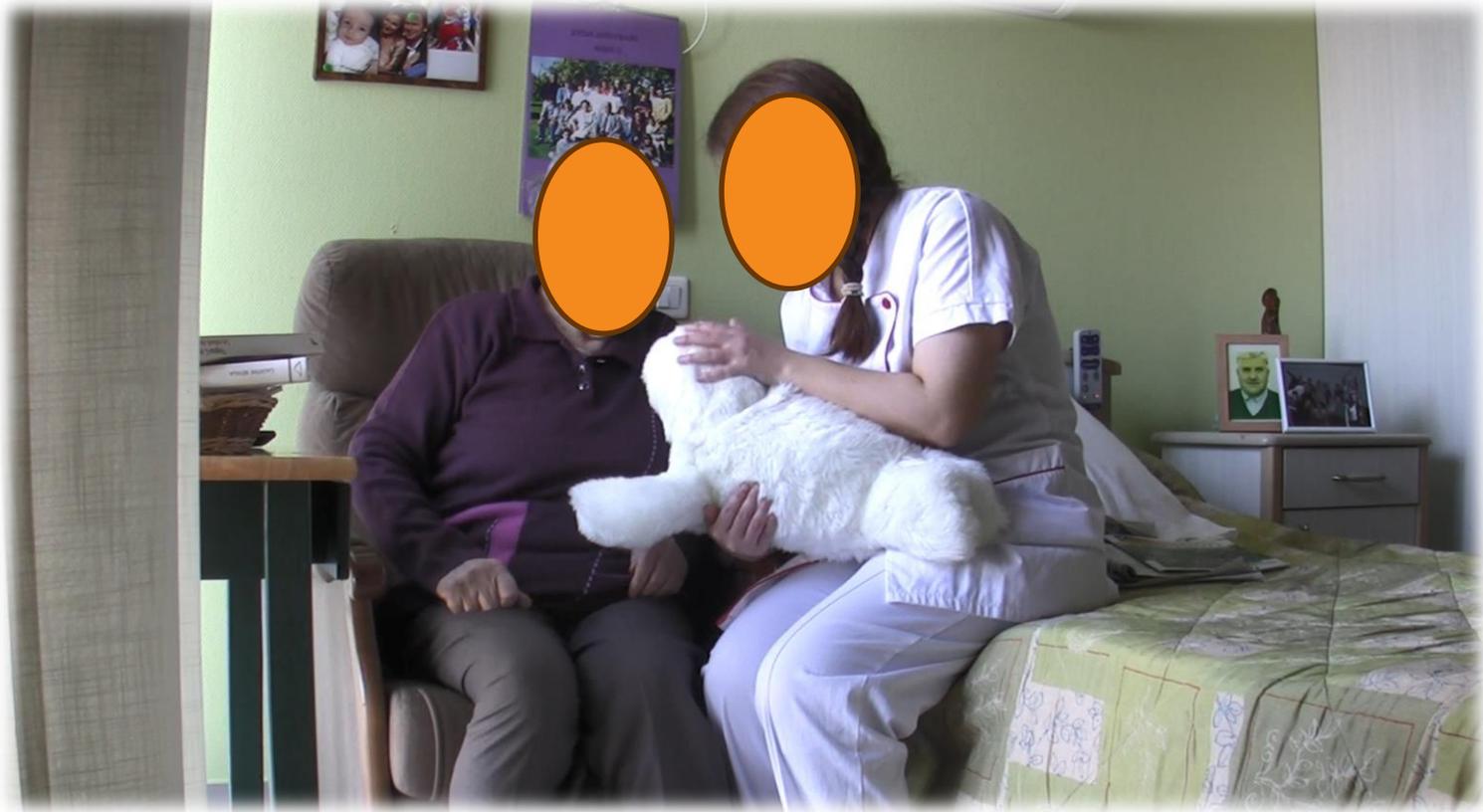
| Directs      |                                 | Français (fr)   |             | Marc-Eric BOBILLIER-CHAUMON |  |
|--------------|---------------------------------|---|-------------|-----------------------------|--|
| Prénom / Nom | Dernière visite                 | Progression   | Progression |                             |  |
| [Redacted]   | lundi 30 mars 2020, 15:39       | [Progression bar]                                     | 0%          |                             |  |
| [Redacted]   | samedi 30 mai 2020, 20:41       | Cours PST 122 - Cours 1 - 25 mars 2020<br>Pas terminé | 0%          |                             |  |
| [Redacted]   | Jamais                          | Cours PST 122 - Cours 1 - 25 mars 2020<br>Pas terminé | 0%          |                             |  |
| [Redacted]   | mardi 2 juin 2020, 18:53        | Cours PST 122 - Cours 1 - 25 mars 2020<br>Pas terminé | 0%          |                             |  |
| [Redacted]   | mercredi 29 avril 2020, 19:09   | Cours 2 PST 122 - 1 avril 2020<br>Pas terminé         | 0%          |                             |  |
| [Redacted]   | jeudi 28 mai 2020, 20:01        | Articles ressources<br>Pas terminé                    | 0%          |                             |  |
| [Redacted]   | mardi 9 juin 2020, 13:21        | Articles ressources<br>Pas terminé                    | 0%          |                             |  |
| [Redacted]   | mercredi 12 février 2020, 16:16 | Ressources documentaires<br>Pas terminé               | 0%          |                             |  |
| [Redacted]   | Jamais                          | Articles ressources<br>Pas terminé                    | 0%          |                             |  |
| [Redacted]   | lundi 30 mars 2020, 20:50       | Cours PST 122 - Cours 3 - 8 avril 2020<br>Pas terminé | 20%         |                             |  |
| [Redacted]   | dimanche 3 mai 2020, 21:56      | [Progression bar]                                     | 100%        |                             |  |
| [Redacted]   | lundi 15 juin 2020, 09:31       | [Progression bar]                                     | 90%         |                             |  |
| [Redacted]   | samedi 16 novembre 2019, 13:49  | [Progression bar]                                     | 0%          |                             |  |
| [Redacted]   | mercredi 8 avril 2020, 17:49    | [Progression bar]                                     | 0%          |                             |  |
| [Redacted]   | mercredi 18 mars 2020, 12:08    | [Progression bar]                                     | 0%          |                             |  |
| [Redacted]   | mercredi 30 octobre 2019, 17:10 | [Progression bar]                                     | 0%          |                             |  |
| [Redacted]   | mercredi 22 avril 2020, 20:53   | [Progression bar]                                     | 0%          |                             |  |
| [Redacted]   | dimanche 14 juin 2020, 19:11    | [Progression bar]                                     | 0%          |                             |  |
| [Redacted]   | Jamais                          | [Progression bar]                                     | 0%          |                             |  |
| [Redacted]   | lundi 23 mars 2020, 15:36       | [Progression bar]                                     | 0%          |                             |  |

# Quelques paradoxes des activités médiatisées par les TIC

|  |    |   |
|--|----|---|
| Sentiment de <b>perte de contrôle</b> sur son activité                 | Vs | <b>Accroissement du contrôle</b> sur l'activité<br>( <i>système info-normatif</i> )                   |
| <b>Absence de visibilité</b> sur son activité<br>(sur sa contribution) | Vs | <b>Plus grande visibilité</b> ( <i>transparence</i> )<br>sur le travail ( <i>système panoptique</i> ) |
| Augmentation des <b>équipes/collaborations virtuelles</b>              | Vs | <b>Isolement/solitude</b> des salariés  |



# Systeme « intelligent » et dimension collective au travail : *Reconfiguration du lien social ?*



## ...Retour d'expérience des AS – *3 mois plus tard après la mise en place du robot*

### ❖ Concurrence entre la soignante et le robot

- *« C'est mon ennemi en fait. C'est mon concurrent »*
- *« Elle le regarde tellement en souriant que j'ai l'impression que sa relation avec PARO est plus important que la relation qu'on a nous ensemble »*

### ❖ Une confusion entre ressenti positif pour le robot, plaisir pour la résidente et sentiment d'inutilité

- *« Moi je suis attendrie quand il me regarde avec ses yeux... »*
- *« J'aime bien la voir comme ça avec lui, tu sens qu'elle apprécie de le voir »*
- *« je sers pas forcément à grand chose en fait »*

# Quelques paradoxes des activités médiatisées par les TIC

|  |    |   |
|--|----|---|
| Sentiment de <b>perte de contrôle</b> sur son activité                 | Vs | <b>Accroissement du contrôle</b> sur l'activité<br>( <i>système info-normatif</i> )                   |
| <b>Absence de visibilité</b> sur son activité<br>(sur sa contribution) | Vs | <b>Plus grande visibilité</b> ( <i>transparence</i> )<br>sur le travail ( <i>système panoptique</i> ) |
| Augmentation des <b>équipes/collaborations virtuelles</b>              | Vs | <b>Isolement/solitude</b> des salariés  |



# Fragilisation des collectifs de travail

*Déshumanisation des liens, dépersonnalisation des échanges,  
cristallisation des genres professionnels*



Bobillier Chaumon M.E, Cuvillier, B., Sarnin P. & Vacherand-Revel, J. (2018) [Usage des TIC et évolutions des pratiques socioprofessionnelles des cadres : quels repères pour le métier et quelles incidences sur la santé ?](#) *Pratiques psychologiques*,

# Porosité des sphères de vie



# Quelques paradoxes des activités médiatisées par les TIC

|   |    |   |
|---|----|---|
| Sentiment de <b>perte de contrôle</b> sur son activité                  | Vs | <b>Accroissement du contrôle</b> sur l'activité<br>( <i>système info-normatif</i> )                   |
| <b>Absence de visibilité</b> sur son activité<br>(sur sa contribution)  | Vs | <b>Plus grande visibilité</b> ( <i>transparence</i> )<br>sur le travail ( <i>système panoptique</i> ) |
| Augmentation des <b>équipes/collaborations virtuelles</b>               | Vs | <b>Isolement/solitude</b> des salariés  |
| <b>Travail Hybride</b><br>( <i>Nomadisme/mobilité professionnelle</i> ) | Vs | <b>Sédentarité professionnelle</b>  |



# – Risques liés à la sédentarité professionnelle :

## *La sédentarité tue plus que le tabac !!!*

(American Cancer Society, International chair of cardiometabolic, American National Institut Of Occupational Safety and Health, Boyle & Al, 2011, INRS, 2019)

### Principaux risques liés à l'inactivité physique



HAUSSE DU TAUX  
DE MORALITE  
EN FONCTION  
DU TEMPS QUOTIDIEN  
D'INACTIVITE

4 h  
d'inactivité

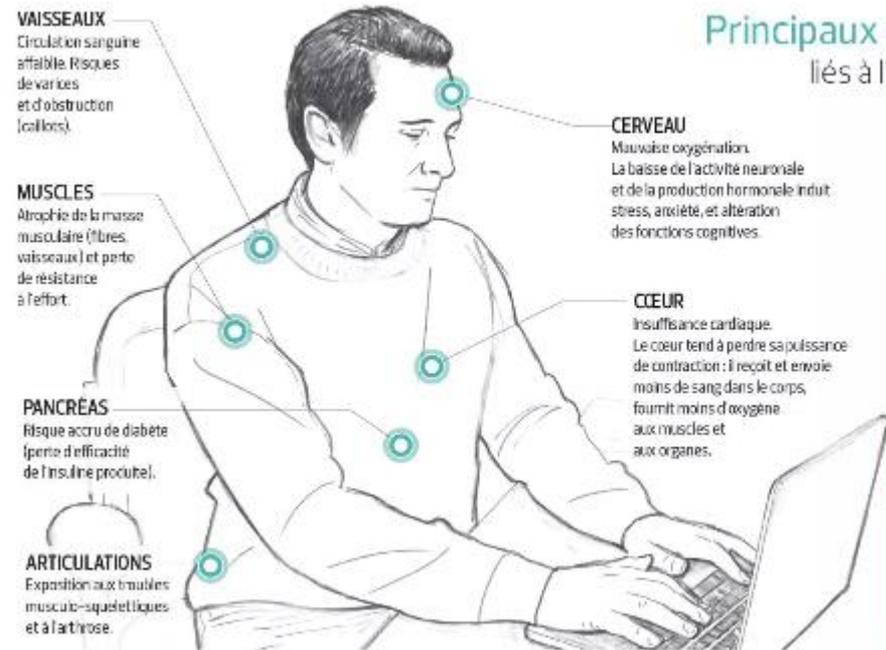


8 h  
d'inactivité

+8%

10 h  
d'inactivité

+34%



# Quelques paradoxes des activités médiatisées par les TIC

|   |    |   |
|---|----|---|
| Sentiment de <b>perte de contrôle</b> sur son activité                  | Vs | <b>Accroissement du contrôle</b> sur l'activité<br>( <i>système info-normatif</i> )                   |
| <b>Absence de visibilité</b> sur son activité<br>(sur sa contribution)  | Vs | <b>Plus grande visibilité</b> ( <i>transparence</i> )<br>sur le travail ( <i>système panoptique</i> ) |
| Augmentation des <b>équipes/collaborations virtuelles</b>               | Vs | <b>Isolement/solitude</b> des salariés  |
| <b>Travail Hybride</b><br>( <i>Nomadisme/mobilité professionnelle</i> ) | Vs | <b>Sédentarité professionnelle</b>  |
| <b>Eloignement- Distanciation</b> / à l'objet du travail                | vs | <b>Promiscuité</b> avec le travail  |



# Un exemple : *Chirurgie Robotisée...*



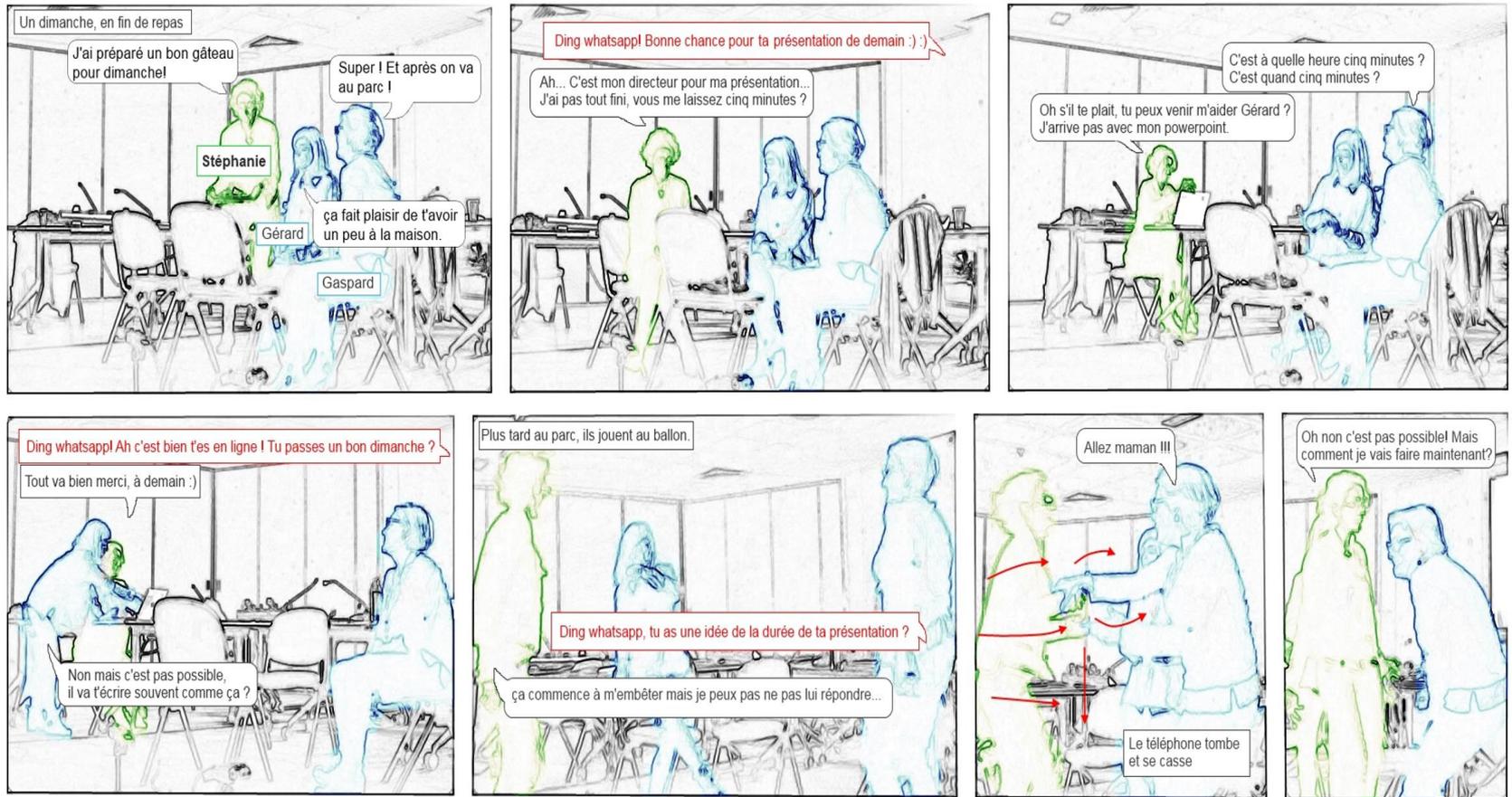
# Quelques paradoxes des activités médiatisées par les TIC

|   |    |  |
|---|----|--|
| Sentiment de <b>perte de contrôle</b> sur son activité              | Vs | <b>Accroissement du contrôle</b> sur l'activité ( <i>système info-normatif</i> )                   |
| <b>Absence de visibilité</b> sur son activité (sur sa contribution) | Vs | <b>Plus grande visibilité</b> ( <i>transparence</i> ) sur le travail ( <i>système panoptique</i> ) |
| Augmentation des <b>équipes/collaborations virtuelles</b>           | Vs | <b>Isolement/solitude</b> des salariés   |
| <b>Nomadisme/mobilité professionnelle</b>                           | Vs | <b>Sédentarité professionnelle</b>   |
| <b>Eloignement- Distanciation</b> / à l'objet du travail            | vs | <b>Promiscuité</b> avec le travail   |



# Surconnexion – Hyperconnexion au travail

(Grosjean, Morand, Cahour & Bobillier Chaumon, 2021)





## CONCLUSION / PERSPECTIVES... *VERS UNE CLINIQUE DE L'USAGE*

*De l'acceptation située au technologies incarnées*

# “Soigner” le travail pour agir sur le bien-être

- La santé au travail, c’est avant tout la santé du travail *qui ne peut plus se faire ou qui se fait moins bien ou mal* avec les TIC.
- C’est aussi « *se faire mal* » pour essayer de faire “*tant bien que mal*” son travail

## Conditions d’exercice de l’activité

- Délitement des collectifs de travail
- Management à distance
- Prescription de la subjectivité et de la rationalité
- Contrôle, régulation, supervision (Indicateurs, reporting)
- TIC inappropriées



## Nature du travail réalisé

- Intensification, multi-activités,
- Travail à flux tendu
- Interruption, fragmentation
- Activité empêchée, suspendue, contrariée
- Conflits de critères, perte de sens (travail qui nous échappe / exécutant)

## Articulation des sphères de vie

- Intrusion de la sphère prof. dans la vie privée
- Déconnexion numérique : droit ou régulations collectives ?

# Une technologie devient acceptable du point de vue de l'activité (et soutenable pour la santé du travail) ...

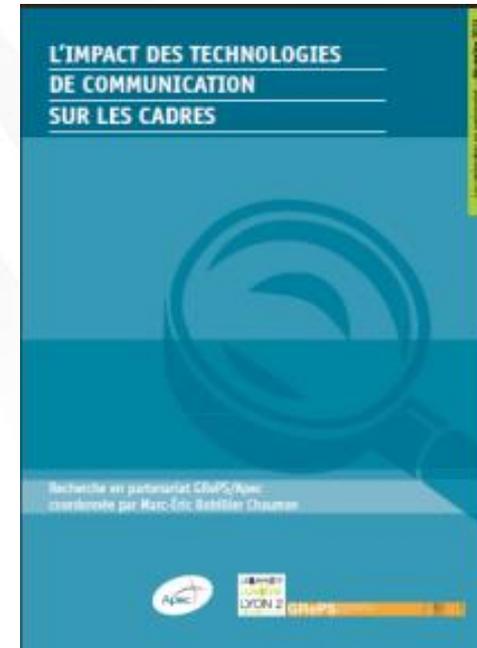
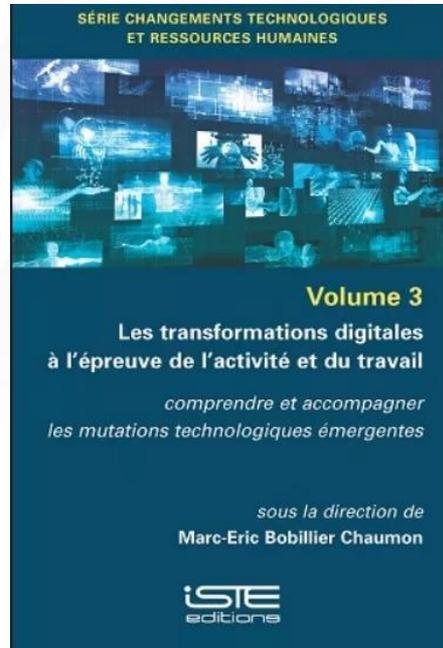
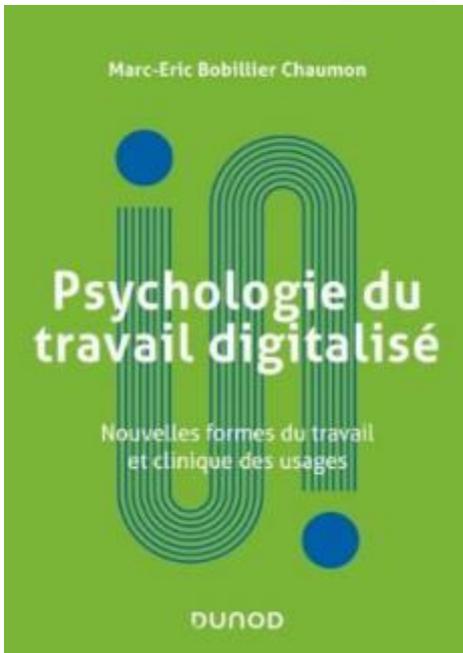
- Quand on peut **agir sur elle** (pour la transformer et se l'approprier) et quand elle agit **favorablement et durablement** sur *nous, notre activité* et sur *le système social* dans lequel nous œuvrons
- Quand elle permet de « **créer entre les choses, des liens qui ne viendraient pas sans nous** (...) : *Sentiment d'y être pour quelque chose dans ce qui se passe* (Canguilhem, 1978) - [pouvoir d'agir → *facteur de santé & de bien être* ]
- Quand les **innovations** en l'œuvre (avec ces TIC) font écho...
  - **à ce que nous sommes** (*au niveau de notre expérience, de nos aspirations, de notre subjectivité...*),
  - **à ce nous faisons** (*tant au niveau de notre activité individuelle que collective*)
  - **et à ce nous nous efforçons de construire quotidiennement par notre travail** (*dans nos valeurs, nos règles de métier, nos habitudes de vie, notre identité...*).
- Quand elle permet **d'accomplir** un bon/beau travail et de **s'accomplir**, de se **réaliser** dans ce travail (sens)
- Quand elle **soutient et favorise** l'activité et accompagne **son développement** et celui de l'individu (efficience)
- Quand elle permet enfin de mettre **le travail en débat...** et quand **un espace de délibération** se crée sur ses usages et les pratiques associées.

# Créer les conditions acceptables et des ressources favorables pour l'adoption des technologies →

## *Les méthodes* (Bobillier chaumon, 2021)

- Démarche **participative** et **inclusive** : pour **TOUS** les utilisateurs
  - *Créer/ajuster des méthodes aux populations d'utilisateurs à besoins spécifiques*
- Conception **pour/par l'usage**
  - Accéder & rendre compte d'une **activité de moins en visible et saisissable** (Bobillier Chaumon, 2021) (*dématérialisée, distribuée, nomade, tiers-lieu, sphères privées...*)
  - **Simulation rétrospective – Réflexive - Prospective** (de l'activité à venir/en devenir) (Bobillier & Al, 2018)
- Artefact médiateur pour "**re-penser**" (collectivement et institutionnellement) le projet de transformation digitale et "**re-panser**" l'activité qui va/fait mal
  - Lien entre technologie et **santé au travail**
- Approche **pluridisciplinaire** (SHS/SPI)
- Conception **anthropocentrée** (Vs technocentrée)
  - Des technologie **appropriées** à l'individu & à son l'activité réelle (Utiles, utilisables, accessibles et acceptables)
  - et **appropriables** par l'individu (*Discrétionnaire, flexible, plastique*)

# Merci pour votre attention



Pour aller plus loin (articles, chap...) :

- [http://psychologie-travail.cnam.fr/marc-eric-bobillier-chaumon-1041323.kjsp?RH=pst\\_psycho](http://psychologie-travail.cnam.fr/marc-eric-bobillier-chaumon-1041323.kjsp?RH=pst_psycho)
- <https://padlet.com/mbobilli/bibliographie-classifi-e-marc-eric-bobillier-chaumon-d9xoimhnb49m2d11>
- Mots de passe : *mebobi*