

La place centrale de la normalisation et de la durabilité de l'information dans la transmission
des prescriptions au sein de l'activité de pilotage en milieu scolaire difficile

Véjux Carole

Doctorante 2^{ème} année en Sciences de l'Education. 70^{ème} Section

Aix-Marseille Université. ADEF EA 4671 –

CLAEF (CLinique des Activités en Education et Formation).

32, Rue Eugène Cas - 13248 Marseille, France.

carole.vejux@ac-aix-marseille.fr

La communication s'insère dans le deuxième thème relatif à « La place accordée par les acteurs, les citoyens, les professionnels aux processus de normalisation et de fabrication des normes (Ben Henda, Hudrisier, 2017) dans leur mode de gestion et d'organisation de l'information. Comment assurent-ils l'adaptation, le changement, l'intégration des (nouvelles) normes sans pour autant se mettre en déséquilibre ou difficulté structurels ? »

Résumé :

Notre intervention-recherche menée avec l'équipe ERGAPE (ERGonomie de l'Activité des Professionnels de l'Education) depuis 2015 dans un collège REP+ du sud de la France prend appui sur l'approche ergonomique de l'activité, au sens de Y. Clot. Elle tend à comprendre et transformer l'activité de pilotage des cadres, relais de la prescription. Au sein de cette étude de cas, émerge la question de la norme et du processus de normalisation corrélée à une recherche de transmission de l'information efficiente et pérenne. Pourquoi ces personnels encadrants accordent-ils une place centrale à la transmission de l'information prescriptive ? Particulièrement, quels sont les passages communicationnels efficaces qui permettent une durabilité de l'information au sein de ce milieu spécifique ?

Ces travaux prennent appui sur le cadre méthodologique de la clinique de l'activité (entretiens, autoconfrontations simples et croisées au sens de D. Faïta) associant l'approche ethnographique (observations en immersion, au sens de J.P Payet). Des éléments saillants apportent d'une part un éclairage quant au processus de normalisation associé le plus souvent à une transmission de l'information médiée par voie numérique. D'autre part, dans ce contexte

visant une durabilité de l'information sur le terrain, des éléments empiriques montrent également, au sein d'espaces-temps identifiés, de multiples interactions, significatives d'une voie communicationnelle orale prégnante. La normalisation serait, au sein de cette organisation scolaire, à la croisée du progrès technique et des rapports humains.

Mots-clés :

Activité des personnels d'encadrement ; prescriptions REP+ ; normalisation ; communication numérique et orale ; durabilité de l'information.

The central role of standardization and sustainability of information in the transmission of prescriptions within the activity of piloting in a challenging school environment.

Abstract :

Our intervention-research carried out with the ERGAPE team (ERGonomy Activity of the Professionals in Education) since 2015 in a REP + secondary school in the south of France based on the ergonomic approach of the activity, in the sense of Y. Clot. This aims to understand and transform the piloting activity of executives and relays of prescription. Within this case study, the question of the norm and the standardization process correlated with an efficient and sustainable search for information transmission emerges. Why do these supervisory staff place a central role in the transmission of prescriptive information? In particular, what are the effective passages of communication which facilitate sustainability of information within this specific environment?

This work is based on the methodological framework of the clinic of the activity (interviews, self-confrontations simple and crossed in the sense of D. Faïta) associated with the ethnographic approach (observations in immersion, in the sense of J.P Payet). On the one hand, salient elements shed light on the standardization process most often associated with the transmission of digitally-mediated information. On the other hand, in this context aimed at a durability of the information in the field, empirical elements also show, within identified time frames, multiple interactions, significant of a striking oral communication pathway. Standardization would be, within this school organization, at the crossroads of technical progress and human relationships.

Keywords :

Activity of management staff; REP + requirements; standardization; digital and oral communication; sustainability of information.

La place centrale de la normalisation et de la durabilité de l'information dans la transmission des prescriptions au sein de l'activité de pilotage en milieu scolaire difficile

Dans un espace-temps normalisé puis renormalisé par les personnels encadrants du fait de la surcharge d'informations prescriptives en éducation prioritaire (contexte de réformes) sont questionnées les notions de norme et de processus de normalisation associées à une recherche efficiente en termes de transmission de l'information. Nous entendons par normes ou standards « des recommandations ou des injonctions listées, formalisées, dans une sorte de cahier des charges pour la fabrication des produits ou la réalisation de services » (Ben Hend & Hudrisier, 2017). Précisément, il sera question de normes prescriptives au sens *d'artefacts culturels* (Amigues, 2009). Depuis la rentrée 2015, nos travaux en milieu REP+ ont pour ancrage théorique l'ergonomie de l'activité (Clot), complété par un ensemble microsociologique au plan informel de l'organisation scolaire (Coulon, 1993). L'étude de cas s'est d'abord centrée sur l'activité des personnels de direction et d'inspection (comités de pilotage ; réunions de travail), puis sur celle du chef d'établissement et son adjoint(e). Comment ces personnels encadrants coordonnent-ils leur pratiques informationnelles en vue de transmettre les normes prescriptives ?

Dans ce milieu scolaire, les normes prescriptives et les usages numériques (transmissions des directives par mails, documents informatisés...) s'allient et font pleinement partie des habitudes de travail.

Pourquoi ces personnels encadrants accordent-ils une place centrale à la transmission de l'information prescriptive ? Précisément, quels sont les passages communicationnels pertinents qui permettent une durabilité de l'information au sein de ce milieu spécifique ?

Le processus de normalisation implique la transmission de l'information en un temps optimisé dans sa relation ascendante (hiérarchie-terrain). En vue d'accroître le *pouvoir d'agir* (Clot, 2014) des participants, des éléments empiriques apportent un éclairage quant au processus de normalisation associé le plus souvent à une transmission de l'information par voie numérique. Egalement, le passage communicationnel oral soutiendrait l'aspect durable de l'information. Nous entendons par durabilité un concept renvoyant à la question de « durée », et particulièrement « *la recherche à terme d'un équilibre inscrit dans le temps, permettant de ce fait de dégager des manières de voir des manières d'être, vouées à l'équilibre, stables, et assurant un équilibre de l'environnement dans lequel il s'inscrit* » (Liquète, 2013). La normalisation serait , au sein de cette organisation, au carrefour des technologies et des

rapports humains et prendrait tout son sens dans la considération d'une information durable, acceptée et légitimée par le collectif.

Pour les professionnels encadrants, il est fréquent de voir apparaître *d'en haut* de nouvelles prescriptions, dites *descendantes* (Daniellou, 2000). Du point de vue du travail d'organisation, Reynaud (1999) précise « *qu' il s'agit d'un travail de conception de la prescription, mais aussi de ses renormalisations successives, dans un 'travail de régulation'* ». F. Six et J. Forrierre (2011) expliquent que l'activité des cadres peut être caractérisée par la complexité des compromis qu'ils sont amenés à élaborer. L'activité de *traitement de l'information* qu'ils réalisent dépasserait alors le seul registre instrumental. L'encadrant ne se contenterait donc pas de transmettre en l'état les informations ou directives, il déploierait une activité *d'interprétation*. En effet, les instructions venant de plus haut sont traduites pour tenir compte des spécificités de service de chacun. Il en serait de même pour *l'information remontante* (Carballeda & Garrigou, 2001).

Au sein de ce milieu scolaire dit difficile, la durabilité de l'information comprendrait une double dynamique, à la fois numérique et humaine au sens d'interactionnelle. En effet, ces deux aspects saillants au plan des mécanismes de régulation internes dans la transmission de l'information seraient liés par un ensemble de valeurs (Hubault, 2009) inhérentes au contexte difficile.

On remarque une lourdeur du processus de normalisation, notamment au regard des modalités numériques (surcharge d'injonctions par voie électronique, dispositifs à évaluer au plus vite, abondance des messages électroniques...), ceci dans un espace-temps réduit. A ce propos, les acteurs évoquent une fatigabilité liée. Afin de dépasser cet élément contraignant et optimiser l'efficacité d'action, ils utiliseraient un passage complémentaire inhérent aux nombreuses interactions *réelles*. Deux formes de transmission *écran* et *réelle* seraient donc présentes au sein de ce réseau complexe, toutes deux connectées pour une durabilité de l'information. Le processus de renormalisation serait guidé à la fois par l'exercice de réseaux visibles, et moins visibles comprenant une forte dynamique interactionnelle humaine. L'émergence de réseaux interpersonnels *de proximité* serait dans ce cas un élément central de régulation informative.

Finalement, en vue d'un pilotage efficient impliquant une double réponse au cadre prescriptif exerçant sa médiation très souvent par voie numérique et aux demandes locales adoptant plus communément le dialogue, les personnels de direction se présenteraient

comme des *passeurs de connexions numériques et humaines* en milieu scolaire. A la fois, ils normaliseraient la circulation de l'information liée aux savoirs prescriptifs dans la dimension dite ascendante institution-terrain mais aussi la renormaliseraient sur le terrain au regard de la communication orale. L'analyse des données empiriques nous éclaire donc sur la complémentarité de ces deux dimensions permettant une renormalisation de l'information plus pragmatique et ayant pour visée une trace durable sur le terrain de l'action.

PLAN

Introduction

Situer le milieu d'intervention-recherche en REP+ auprès des personnels encadrants, avec le cadre théorique de l'ergonomie de l'activité (Clot, 1999) associé à une approche ethnographique de terrain (Payet, 2016).

1. La norme, un enjeu de mise en application de l'information prescriptive en contexte scolaire difficile.
 - A) Les normes et réformes, un terrain d'entente (contexte, ère du numérique, rapidité du flux, vague de prescriptions successives, adaptabilité...).
 - B) Le poids indéniable du numérique comme norme de transmission de l'information : attraits et limites dans un espace-temps réduit.

2. Les cadres intermédiaires, acteurs clés dans la conception et la transmission du processus de normalisation.
 - A) Les usages normés du numérique au sein du pilotage en REP+. Illustration : conception et élaboration d'un projet de réseau (pour 4 ans).
 - B) Une renormalisation de l'information au regard des réalités de terrain à dimension humaine (personnels relais, priorités devant l'abondance des prescriptions transisant par voie numérique, sélection d'informations).

3. Une corrélation nécessaire normes-prescriptions-terrain dans l'optimisation de la durabilité de l'information.
 - A) La complémentarité des usages numériques et oraux, source d'accréditation durable de l'information (explicitations des normes...).
 - B) Le couple gagnant : renormalisation et durabilité de l'information (enjeu normatif porté par les évolutions technologiques et la conscience collective : au sens de M. Ben Henda et H. Hudrisier, 2017).

Conclusion

Dans ce milieu complexe, deux formes de transmission de l'information « écran » et « réelle » médiées par un passeur de connexions numériques et humaines.

Références bibliographiques :

- Amigues, R. (2009). « Le travail enseignant : prescriptions et dimensions collectives de l'activité ». *Les Sciences de l'éducation - Pour l'Ère nouvelle*. Vol. 42, pages 11 à 26, CERSE - Université de Caen.
- Ben Henda, M., Hudrisier, H. (2017). « La fabrique des normes des TIC : attracteur de convergence des technologies et des cultures », *Revue réel-Virtuel*, Les normes du numérique, n°6.
- Carballeda, G., & Garrigou, A. (2001). « Derrière le « stress », un travail sous contraintes ». In Paul Bouffartigue, *Cadres : la grande rupture*, La Découverte, 89-105.
- Clot, Y. (2014). *Travail et pouvoir d'agir*, 5^{ème} édition, le Travail humain, Paris, PUF.
- Coulon, A. (1993). *Ethnométhodologie et Education*. Paris : PUF.
- Daniellou, F. (2002). *Le travail des prescriptions*. Conférence inaugurale. XXXVII^{ème} Congrès. Aix-en-Provence, SELF.
- Dujarier, M.A. (2006). La division sociale du travail d'organisation dans les services. *Nouvelle revue de psychosociologie*, n°1, 129-136.
- Hubault, F. (2009). Le travail de management. *Economie et management*, n°130.
- Clot, Y., & Faïta, D. (2000). « Genres et styles en analyse du travail. Concepts et méthodes », *Travailler*, 4, 7-42.
- Liquète, V. (2013). « Préserver la durabilité des pratiques informationnelles des acteurs de l'architecture éco-constructive : des pratiques informationnelles à une mémoire collective de travail ». *Revue de l'Université de Moncton, Culture de l'information et pratiques informationnelles durables*, Volume 44, n°1.
- Ministère de l'Éducation Nationale (B.O N°23 du 05/06/2014). Circulaire n° 2014-077 du 04-06-2014. Refondation de l'Éducation Prioritaire.
- Payet, J-P. (2016). *Ethnographie de l'école*. Les coulisses des institutions scolaires et socio-éducatives, Rennes, Presses universitaires de Rennes, coll. Didact sociologie, 223 p.
- Reynaud, J-D (1999). « Il n'y a pas de règles sans projet ». *Sciences Humaines*, 259-265.
- Six, F., & Forrierre, J. (Mars 2011). « Quelles méthodes et quelle modélisation d'analyse de l'activité de travail de l'encadrement ? L'exemple de l'encadrement des chantiers de la construction ». *PTO*, Vol 17, n°1.