

## UN MODÈLE THÉORIQUE POUR L'ÉTUDE DES MÉCANISMES PAR LESQUELS LES INTERVENTIONS EXTERNES CONTRIBUENT À LA PRÉVENTION DANS LES ENTREPRISES

**BARIL-GINGRAS GENEVIÈVE, BRUN JEAN-PIERRE**

Chaire en gestion de la santé et de la sécurité du travail, Faculté des sciences de  
l'administration, Université Laval, Québec, Québec, Canada, G1K 7P4.  
genevieve.baril-gingras@mng.ulaval.ca, jean-pierre.brun@mng.ulaval.ca

**BELLEMARE MARIE**

Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail, 505 de Maisonneuve  
Ouest, Montréal, Québec, Canada, H3A 3C2. bellemare.marie@irsst.qc.ca

### Résumé

Comment une intervention externe peut-elle contribuer à la production de transformations visant la prévention dans une entreprise ? Cet article porte sur le cadre théorique utilisé pour répondre à cette question, à partir de l'examen d'interventions réalisées par des conseillers d'associations sectorielles paritaires en santé et sécurité du travail au Québec, dont des ergonomes. Le modèle pourrait cependant s'appliquer à des interventions réalisées à partir d'un autre cadre institutionnel. Le modèle explore d'abord l'influence du contexte de l'intervention : la régulation étatique de la santé et de la sécurité du travail, les caractéristiques structurelles et les rapports sociaux dans l'entreprise et à l'échelle du secteur d'activité économique. Il examine ensuite comment la structure mise en place pour organiser les rapports entre les acteurs et l'intervenant, les activités, méthodes et objets intermédiaires utilisés (prototype, rapport, etc.) et les propositions de l'intervenant agissent sur les enjeux pour les acteurs, leurs relations entre eux, leur autonomie décisionnelle et leurs ressources.

**Mots clés** : intervention, rapports sociaux dans l'entreprise, prévention

### A THEORETICAL MODEL FOR THE STUDY OF THE MECANISMS BY WHICH EXTERNAL INTERVENTIONS CONTRIBUTE TO PREVENTION

### Abstract

How can an external intervention contribute to the production of changes of the way an enterprise prevents occupational injuries ? This paper presents the theoretical perspective from which we try to answer this question, based on observations of interventions realised by professionals (among which ergonomists) employed by bipartite associations devoted to occupational health and safety and covering various industrial sectors in Quebec. The model first explores the influence of the context in which the intervention takes place : the action of the state on health and safety matters, the structural characteristics (size, technologies, work organisation, etc.) and social relations at the enterprise and industrial sector scale. The model also examines how the structure (formal and informal) that organises relations between the actors and the occupational health and safety professional, the activities, methods and boundary objects used, and the propositions formulated by this professional influence what is at stake for the actors, the relations between them, their capacity to make decisions and the resources they can use for prevention.

**Key words**: intervention, social relations, prevention

### **Problématique et méthodologie**

Comment une intervention externe peut-elle contribuer à la production de transformations visant la prévention dans une entreprise ? Le modèle présenté dans cet article vise à expliquer comment sont produites les transformations associées aux interventions réalisées par des conseillers d'associations sectorielles paritaires en santé et sécurité du travail (SST) au Québec. Ces organismes bipartites, dirigés par un conseil d'administration constitué à parts égales de représentants des associations patronales et syndicales d'un ou de plusieurs secteurs d'activité économique, s'inscrivent dans la philosophie du régime québécois de SST, fondé sur le principe d'autorégulation (à ce sujet, voir 13). Le modèle présenté pourrait cependant s'appliquer à des interventions réalisées à partir d'un autre cadre institutionnel. L'étude est donc menée en collaboration avec l'Association sectorielle – Fabrication d'équipement de transport et de machines, l'Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail secteur affaires municipales, l'Association pour la santé et la sécurité du travail, secteur affaires sociales et Préventex, qui dessert les secteurs du textile et de la bonneterie. Leurs représentants forment un comité conseil qui valide les orientations et les résultats de la recherche à différentes étapes. La stratégie de recherche est à la fois inductive et déductive : le modèle proposé s'appuie à la fois sur la littérature et sur une analyse préliminaire de cas d'intervention. Il s'agit donc d'une étude longitudinale de cas multiples (7 à ce jour), combinant des observations (43 événements) et des entrevues (72) avec l'intervenant et des acteurs clés tout au long de l'intervention. Certaines des interventions observées ont été réalisées par des ergonomes ; elles partagent cependant de nombreux enjeux avec les autres interventions étudiées, aussi réalisées dans un objectif de SST ; par ailleurs, les réflexions sur la pratique de l'ergonomie (par exemple, sur la transformation des représentations) éclairent aussi les interventions qui font appel à d'autres disciplines.

### **Cadre théorique**

Pour répondre à la question de recherche, nous nous appuyons sur un cadre théorique inspiré de Reynaud (10) et de Strauss (14, 15). Pour Reynaud, l'interaction sociale consiste en la construction et la confrontation de règles, définies par des acteurs collectifs dans l'entreprise. Les travaux réalisés par de Terssac (17) ont montré la pertinence d'une telle approche pour l'analyse du travail ; elle a été reprise par Carballeda (3) pour examiner la contribution de l'ergonomie à la transformation de l'organisation du travail. Les travaux de Strauss s'intéressent en particulier à la négociation (plus ou moins formelle) comme une de formes de l'interaction, la « trajectoire » des interactions se déroulant dans une « trame » constituée par différents niveaux de contexte, et les relations entre acteurs étant organisées par des « objets intermédiaires » (prototype, rapport, etc.). Plusieurs des concepts proposés par Strauss ont été repris par des travaux traitant de la dynamique des interventions en ergonomie (1, 7). À travers l'implantation d'une nouvelle technologie, les changements des méthodes de travail ou les transformations de l'organisation de la prévention, les acteurs négocient ainsi, plus ou moins formellement, les nouvelles règles qui organiseront leurs activités et leurs rapports. Dans ce cadre, l'intervention peut être examinée comme un moment de recomposition des règles autour d'un objet particulier, celui de l'intervention.

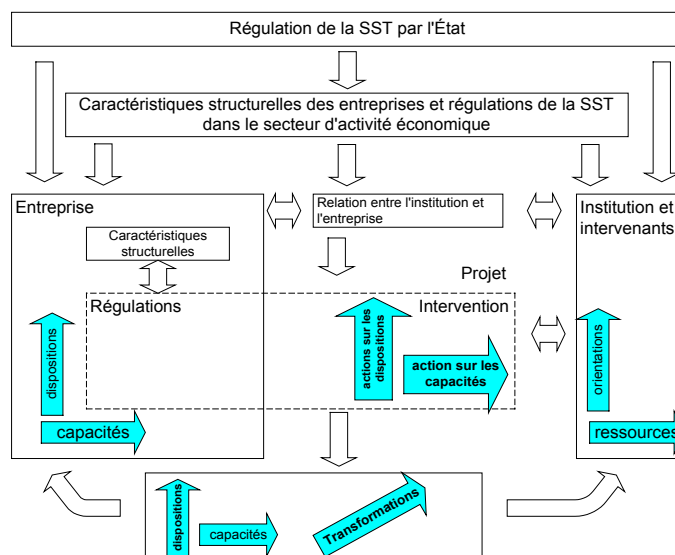
### **Modèle et propositions de recherche**

La réponse à la question de recherche, à savoir par quels mécanismes et à quelles conditions une intervention externe peut contribuer à la production des transformations en prévention dans une entreprise, nécessite de situer l'intervention dans son contexte. La première proposition qui fonde le modèle présenté à la figure 1 est donc la suivante : la production de transformations favorables à la prévention à l'occasion de l'intervention dépend, entre autres, des capacités et des dispositions à la prévention présentes chez les acteurs de l'entreprise, des relations entre ces acteurs, et de l'intensité de l'action de l'État

en SST dans ce secteur d'activité économique. Cette proposition reprend les conclusions d'études portant sur les conditions de l'efficacité de l'approche d'autorégulation : les études de cas réalisées par Dawson et coll. (6) pour comprendre les effets de la politique implantée en Grande-Bretagne au début des années 70 amènent les auteurs à conclure que les limites de cette approche sont liées aux dispositions (*willingness*) et à la capacité des entreprises à agir en prévention. Ces capacités et dispositions s'expliquent à la fois par des facteurs structurels (taille des entreprises, situation économique, importance de la sous-traitance, etc.), et par d'autres liés aux rapports entre les acteurs à l'échelle de l'entreprise et de la société (niveau d'organisation syndicale, relations de travail, contexte légal). Une étude sur les expériences d'autorégulation aux États-Unis (8) suggère que leur efficacité est conditionnelle au maintien des pressions pour faire appliquer la loi, en particulier en direction de la petite entreprise.

Nous nous intéressons ici aux capacités et dispositions non pas de l'entreprise de manière générale mais de chacun des acteurs collectifs qui la composent. Les capacités réfèrent à des *ressources* comme le temps, les connaissances, les habiletés, et au contrôle de ressources matérielles et économiques ; à l'*autonomie décisionnelle* de chacun des acteurs ; et aux *relations entre les acteurs*, c'est-à-dire à les possibilités qu'ils ont d'influencer les transformations, par exemple grâce au contrôle d'une zone d'incertitude pour les autres acteurs, ou par la création d'alliances avec d'autres acteurs. Les dispositions des acteurs réfèrent à la représentation de la relation travail-santé, et à celle de la prévention (le champ de ce qui est possible, et de ce qui est nécessaire), et sont liées aux *enjeux* que représentent pour chaque acteur l'objet de l'intervention. Par exemple, la rareté de la main-d'œuvre et l'association entre des dysfonctionnements dans les opérations et des problématiques de SST créent ou augmentent les dispositions de l'entreprise pour la prévention, comme le font les activités d'inspection. Les dispositions peuvent aussi découler d'événements fortuits comme un accident, ou de l'existence d'un projet de changement qui crée la possibilité d'intégrer la prévention. Cette première proposition fonde le modèle illustré à la figure 1, qui situe l'intervention dans son contexte.

Figure 1 : L'intervention dans son contexte



Divers facteurs sont susceptibles d'influencer les capacités et les dispositions pour la prévention présentes dans l'entreprise c'est-à-dire de constituer des « moteurs » ou des obstacles à la prévention : les caractéristiques de l'action de l'État en SST (obligations légales en prévention, intensité des pressions à leur application via l'inspection, incitatifs financiers en prévention, reconnaissance de la relation travail-santé via l'indemnisation, obligations quant à l'organisation de la prévention, contenu des normes) ; les caractéristiques structurelles de l'entreprise et du secteur (taille de l'entreprise,

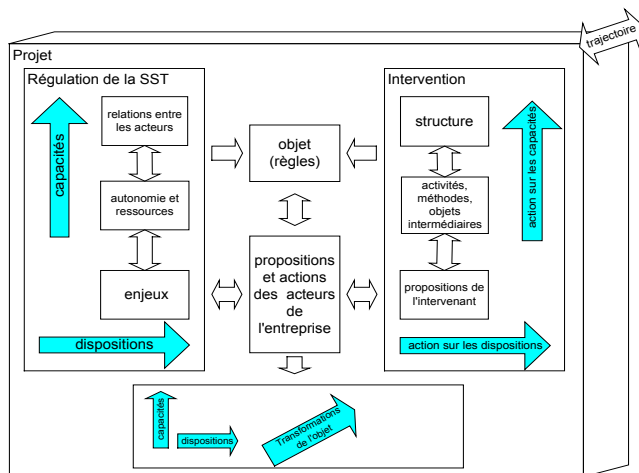
situation économique, évolution de l'emploi, niveau de qualification, rareté relative de la main-d'œuvre, rythme et nature des changements technologiques et organisationnels, organisation du travail et de la production) et les régulations de la SST à l'œuvre dans l'entreprise et dans le secteur d'activité économique (syndicalisation, pratiques de gestion de l'absentéisme et de l'indemnisation, organisation de la prévention, présence de préventionnistes ou représentants des travailleurs en prévention, de structures de régulation conjointe en SST (comité paritaire), etc.). Le rôle du contexte n'est pas seulement de moduler les effets de l'intervention ; il définit aussi la manière dont l'intervention se déroule : elle est une co-construction du milieu et de l'intervenant. Le modèle décrit ensuite l'intervention et les transformations comme le produit de la rencontre entre les caractéristiques de l'organisme conseil (ou institution) et celles de l'entreprise. L'intervention se situe dans l'histoire de la relation entre cet organisme et l'entreprise, et dans un projet, qui peut avoir ou non une existence indépendante de l'intervention. Les transformations observées sont celles de l'objet de l'intervention (défini à travers les interactions entre les acteurs et avec l'intervenant) et, comme effet intermédiaire, celles des capacités et dispositions des acteurs.

### **Les mécanismes de production des transformations**

La seconde proposition qui sous-tend le modèle général est que les transformations dépendent de la capacité de l'intervention à utiliser et à développer les dispositions pour la prévention chez les acteurs (par exemple en faisant ressortir les liens entre les problèmes de SST et les dysfonctionnements dans les opérations), de même que leurs capacités (leur autonomie décisionnelle et leurs ressources) et à agir sur les relations entre les acteurs. On a vu que l'action sur les capacités (par exemple, l'existence et les compétences d'un préventionniste ou d'un représentant des travailleurs en prévention, les activités d'un comité paritaire en SST), les dispositions et les relations constitue un effet intermédiaire de l'intervention. Cette proposition fonde un volet plus particulier du modèle proposé, illustré par la figure 2, qui porte sur les mécanismes de production des transformations. Il constitue un « zoom » sur la partie de la figure 1 encadrée par un trait pointillé. Les régulations autour de l'objet de l'intervention y sont décrites par les concepts évoqués plus haut : les *relations entre les acteurs*, l'*autonomie décisionnelle* et les *ressources* dont chacun dispose, et les *enjeux* que représente pour chacun l'objet de l'intervention. Chacun de ces concepts peut être mis en parallèle avec les pôles du triangle proposé par François Daniellou (5), s'appuyant lui-même sur les travaux d'Yves Clot (4) et de Pierre Rabardel (9), inspirés par Ricoeur (11) : l'intervention agirait ainsi sur le « pouvoir penser » (les enjeux pour les acteurs ou leurs représentations), sur le « pouvoir débattre » (les relations entre les acteurs) et sur le « pouvoir agir » (l'autonomie décisionnelle et les ressources des acteurs). Ce dernier mécanisme semble avoir moins fait l'objet de réflexions chez les ergonomes : comment l'intervention permet-elle aux acteurs de développer leur pouvoir de décision, d'utiliser les ressources existantes ou d'en mobiliser de nouvelles ?

Pour répondre à cette question, il faut s'intéresser à l'intervention elle-même. La figure 2 la décrit de la manière suivante : la structure ou le dispositif qu'elle crée, formellement ou informellement, c'est-à-dire les acteurs qu'elle implique parmi ceux ayant une influence sur l'objet de l'intervention, le rôle qu'ils y jouent, et la nature des relations qu'entretient l'intervenant avec chacun d'eux ; les activités réalisées, les méthodes et les objets intermédiaires qui structurent les relations entre les acteurs ; les propositions de l'intervenant.

**Figure 2 : Les mécanismes de production des transformations**



Les propositions suivantes précisent le modèle. La première est à l'effet que la production des transformations dépend du rapport entre le mode de prise de décision implicite ou explicite dans la structure mise en place pour l'intervention, et le mode de fonctionnement habituel dans l'entreprise (à ce sujet, voir 16 et 12). La production de transformations dépend par ailleurs de l'autonomie décisionnelle des interlocuteurs de l'intervenant, c'est-à-dire des acteurs impliqués dans la structure, plus ou moins formelle, mise en place dans le cadre de

l'intervention pour organiser les relations entre et avec les acteurs. Cette structure peut favoriser la création d'un acteur collectif (par exemple, la définition de règles communes par un groupe de travailleurs), celle d'alliances entre les acteurs pour obtenir des ressources supplémentaires, et la définition de règles conjointes (par un comité paritaire de SST, par exemple). La présence d'un tiers peut également contribuer à « débloquer » les relations entre les acteurs (voir 2). Les objets intermédiaires, à l'instar des activités et des méthodes, influencent la capacité des acteurs à passer de l'énoncé de problèmes à la formulation de propositions de solutions qui correspondent aux enjeux pour eux, de même que leur capacité à juger de la pertinence des propositions de l'intervenant comme des autres acteurs. La production de transformations favorables à la prévention dépend par ailleurs de la possibilité d'élargir le champ de l'intervention pour tenir compte de l'ensemble des dimensions de la situation de travail qui participent à la définition du problème. Elle dépend également de la convergence des enjeux pour les acteurs et est ainsi facilitée par l'émergence de propositions (de l'intervenant, ou des acteurs) correspondant aux enjeux pour l'ensemble des acteurs. L'articulation entre la trajectoire de l'intervention et un projet de changement dans l'entreprise favorise aussi les transformations qui visent la prévention.

## CONCLUSION

Les résultats préliminaires de la recherche tendent à confirmer que l'action d'une intervention externe sur les conditions de travail passe d'abord par l'action sur les capacités des acteurs de l'entreprise à agir en prévention, sur leurs dispositions en ce sens, et sur leurs relations entre eux. Ils mettent également en évidence les effets du contexte, et particulier ceux de l'action de l'État sur les conditions de travail et la santé et la sécurité, et ceux des transformations du marché du travail.

## RÉFÉRENCES

- (1) Bellemare, M., Marie, M., Montreuil, S., Allard, D., Prévost, J. (2000), *Implantation et évaluation d'un programme d'intervention ergonomique pour la prévention des troubles musculo-squelettiques dès la conception des situations de travail*, Rapport de recherche soumis pour publication, novembre 2000, 85 p.
- (2) Bernoux, P. (1999), Présence du tiers dans l'entreprise industrielle, *Les Cahiers du changement*, no 4, octobre 1999, p. 21-27.

- (3) Carballeda, G. (1997), *La contribution des ergonomes à l'analyse et à la transformation de l'organisation du travail : l'exemple d'une intervention relative à la maintenance dans une industrie de processus continu*, Thèse de doctorat en ergonomie, Conservatoire national des Arts et Métiers, Paris.
- (4) Clot, Y. (1997), *Le travail, activité dirigée, contribution à une analyse psychologique de l'action*, Document de synthèse pour l'habilitation à diriger des recherches, Paris : Université Paris VIII.
- (5) Daniellou, F. (1998), Participation, représentation, décisions dans l'intervention ergonomique, *Actes des journées de Bordeaux sur la pratique de l'ergonomie*, 18, 19, 20 mars 1998.
- (6) Dawson, S., Willman, P., Bamford, M., Clinton, A. (1988), *Safety at Work : The Limits of Self-Regulation*, Cambridge University Press, 310 p.
- (7) Garrety, K., Badham, R. (1999), Trajectories, Social Worlds, and Boundary Objects : A Framework for Analysing the Politics of Technology, *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, vol. 9, no 3, pp. 277-290.
- (8) Pedersen, D.H. (2000), Industrial Response to Constrained OSHA Regulation, *AIHAJ*, no 61, pp. 381-387.
- (9) Rabardel, P. (1998), Communication orale au séminaire « Nouvelles organisation et santé mentale, Paris, CNAM-Laboratoire de Psychologie du travail.
- (10) Reynaud, J.-D. (1993), *Les règles du jeu, l'action collective et la régulation sociale*, Paris, Armand Colin, 306 p.
- (11) Ricoeur, P. (1990), *Soi-même comme un autre*, Paris, Seuil.
- (12) St-Vincent, M., Toulouse, G., Bellemare, M. (2000), Démarches d'ergonomie participative pour réduire les risques de troubles musculo-squelettiques : bilan et réflexions, *PISTES*, vol. 2, no 1.
- (13) Simard, M. (1994), Les accidents du travail et les maladies professionnelles, in Dumont, F., Langlois, S., et Martin, Y. (dir.), *Traité des problèmes sociaux*, Institut québécois de recherche sur la culture, Québec, pp 147-163.
- (14) Strauss, A. (1978), *Negotiations : Varieties, processes, contexts, and social order*, San Francisco, Jossey Bass.
- (15) Strauss, A. (1993), *Continual Permutation of Action*, New-York, Aldine de Gruyter, 280p.
- (16) Terssac, G. de (1990), Impact de l'analyse du travail sur les relations de travail, in Dadoy, M., Henry, C., Hillau, B., de Terssac, G., Troussier, J.-F., Weill-Fassina A., *Les analyses du travail, enjeux et formes*, Centre d'études et de recherches sur les qualifications, Collection des études no 54, mars 1990, pp. 27-41.
- (17) Terssac, G. de (1992), *Autonomie dans le travail*, Paris, PUF

## REMERCIEMENTS

Cette étude est réalisée grâce à une subvention de l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail du Québec, à une bourse de doctorat du Conseil de recherche en sciences humaines du Canada et d'une bourse de stage du Fonds pour la formation de chercheurs et l'aide à la recherche du Québec.