

DÉFINITION

Cliquez sur les titres « DÉFINITION » pour consulter leur définition.



Cadre d'analyse opérationnelle de la SST – ADM 6520

Le Cadre d'analyse opérationnelle de la SST – ADM 6520 présenté dans ce cours est inspiré de deux modèles couramment utilisés dans la recherche en santé et sécurité du travail. Il s'agit du Modèle de la production sociale de la santé et de la sécurité du travail (Montreuil *et al.*, 2013, p. 8-15, qui s'inspirent à leur tour de Leplat et Cuny, 1984; Lamonde et Montreuil, 1995; Guérin *et al.*, 2007 et St-Vincent *et al.*, 2011) et du Modèle de la situation de travail centré sur la personne en activité (St-Vincent *et al.*, 2011, p. 39, 44-51, 126-127). Le Cadre d'analyse opérationnelle de la SST – ADM 6520 repose sur cinq grandes dimensions d'analyse opérationnelle :

1. Macro,
2. Méso,
3. Micro,
4. Les effets sur l'individu,
5. Les effets sur l'organisation.

L'activité de travail est influencée à la fois par les travailleurs et travailleuses et leurs caractéristiques (micro), les conditions du milieu de travail (méso) et le contexte économique, social et politique, en particulier les politiques sociales et du travail (macro). Quelques déterminants importants sont nommés dans ce cadre pour guider votre processus d'analyse. Cependant, plusieurs autres facteurs non mentionnés peuvent être importants, selon le cas.



Cette licence permet aux autres de remixer, arranger et adapter votre oeuvre à des fins non commerciales tant qu'on cite le nom et l'adresse URL de l'oeuvre originale (Université TÉLUQ, <https://adm6520.teluq.ca>) et que les nouvelles oeuvres soient diffusées selon les mêmes conditions.

Dimension macro

CONTEXTE

Le contexte économique, politique et social intègre différents enjeux. Notons ceux liés à l'évolution du marché du travail (dont les relations plus larges entre employeurs et syndicats, le taux de syndicalisation), à l'orientation du gouvernement et des partis politiques ainsi qu'au contexte social. Voici quelques déterminants qui font partie du contexte de la dimension macro :

- Taux de chômage, pénurie d'emploi, etc.
- Secteurs économiques en déclin ou en croissance (secteurs primaire, secondaire, tertiaire)
 - Secteur primaire : extraction et exploitation de ressources naturelles (matériaux, énergie, forêt, mine, pêche et agriculture)
 - Secteur secondaire : industries de transformation des matières premières (production industrielle, construction, transformation du bois, raffinerie, électronique, aéronautique, etc.)
 - Secteur tertiaire : industrie des services
- Contexte social (féminisation du travail, impact générationnel).

POLITIQUES

Chaque pays, chaque province ou État dispose d'un ensemble de politiques publiques qui comportent des règles à suivre en matière de santé et sécurité du travail. Ces lois et politiques doivent tenir compte de l'évolution des besoins de la société. Elles orientent également les politiques organisationnelles (méso). Voici quelques déterminants au niveau politique :

- Politiques sociales (ex. : de santé, conciliation travail et famille, etc.)
- Politiques du marché du travail (pour favoriser l'emploi ou contrer le chômage)
- Normes minimales du travail
- Régime de relations de travail (lois encadrant le travail syndiqué)
- Régime de santé et de sécurité du travail (lois encadrant spécifiquement la prévention et l'indemnisation, le harcèlement).

[Retour au sommaire](#)

Dimension méso

MILIEU DE TRAVAIL

La situation de travail représente le vécu dans un cadre de travail particulier. Cela inclut les relations qui s'établissent entre les personnes et ce cadre de travail. La dimension méso comprend plusieurs déterminants. En voici quelques-uns, suivis d'une brève description :

a) Conditions de réalisation :

- Organisation du travail
- Organisation de la production de biens ou de la prestation de services
- Organisation de la formation et conditions d'apprentissage
- Environnement physique (poste de travail)
- Dispositifs techniques

b) Tâches et exigences

c) Pratiques de gestion

d) Culture de SST

e) Caractéristiques structurelles

f) Environnement social :

- Structures sociales et culture de l'entreprise
- Liens fonctionnels et hiérarchiques
- Types de liens
- Relations avec les clients ou usagers

g) État des collectifs de travail

a) CONDITIONS DE RÉALISATION

Il existe des conditions propres à la réalisation du travail dans chaque organisation. En voici quelques-unes :

Conditions de réalisation : organisation du travail

L'organisation du travail conditionne « l'activité en étant à l'origine de la répartition des tâches entre les postes de travail, de la dépendance entre les postes, de la composition des équipes, de la rotation des postes, [des] horaires (souplesse ou non dans les heures d'entrée et de sortie, les quarts de travail, etc.), [du] mode de rémunération (salaire horaire, contrat, boni, etc.) et d'évaluation du travail, [du] système de remplacement des absents ou [des] procédures de retour au travail (assignation temporaire) » (St-Vincent *et al.*, 2011, p. 46).

Conditions de réalisation : organisation de la production de biens ou de la prestation de services

Nous renvoyons ici « au type de biens ou services offerts par l'organisation, mais également à la philosophie de production (production allégée, juste-à-temps, qualité totale, etc.) » (St-Vincent *et al.*, 2011, p. 46). L'organisation de la production de biens ou de la prestation de services dépend d'éléments externes, tels que la taille, le secteur, la mission, le positionnement face à la compétition, etc.

Conditions de réalisation : organisation de la formation et conditions d'apprentissage

La formation est présentée comme un moyen offert aux travailleurs et travailleuses pour faire face aux contraintes du travail. Il faut tenir compte des conditions d'apprentissage, « du choix des formateurs, du dispositif de formation (contenu théorique et pratique, durée de la formation, poste de travail adapté à l'apprentissage, exigences progressives des tâches, etc.) » (St-Vincent *et al.*, 2011, p. 47).

Conditions de réalisation : environnement physique (poste de travail)

L'environnement physique correspond aux espaces et ambiances physiques de travail (ambiances sonore, visuelle et thermique, qualité de l'air, agresseurs physiques, chimiques et biologiques), aux équipements, aux matières premières utilisées dans le cadre du travail, aux allées de circulation, aux délimitations des zones pour les différents usages, etc. Ces éléments sont importants, car ils facilitent ou, au contraire, contraignent l'activité de travail. À titre d'exemple, St-Vincent *et al.* précisent : « le fait que les rangements soient accessibles réduira les déplacements inutiles » (St-Vincent *et al.*, 2011, p. 48).

Conditions de réalisation : dispositifs techniques

Les dispositifs techniques renvoient à « l'aménagement et [au] dimensionnement des postes de travail, [aux] caractéristiques des machines, des outils, des équipements, etc., [aux] moyens de protection individuels, etc. » (St-Vincent *et al.*, 2011, p. 49). Les dispositifs techniques peuvent se définir par les tâches et exigences prescrites, la pratique de gestion, la culture de santé et sécurité.

b) TÂCHES ET EXIGENCES (PRESCRITES)

St-Vincent *et al.* (2011) définissent la tâche « telle qu'elle est définie par l'établissement avec ses procédures, ses consignes et les résultats attendus en termes de quantité et de qualité du travail » (p. 44). La personne en activité de travail se verra attribuer une ou plusieurs tâches.

c) PRATIQUES DE GESTION

Les pratiques de gestion touchent à la fois les relations de travail, la GRH et la SST. À titre d'exemple, elles peuvent guider les communications, l'évaluation de rendement, la reconnaissance des employés, les changements, la protection de l'emploi et de la SST (possibilité d'être indemnisé). Ces pratiques de gestion ont une influence sur l'emploi et sur la marge de manœuvre permettant

aux travailleurs et aux travailleuses d'offrir une bonne performance au travail tout en protégeant leur santé physique et psychologique. Des pratiques de gestion efficaces auront un impact positif sur la santé et la mobilisation des ressources humaines. Elles permettront de diminuer les facteurs de risques, tant pour la santé mentale que physique des travailleurs et travailleuses. Ces pratiques sont appuyées sur des valeurs organisationnelles favorisant la santé, organisationnelle aussi bien qu'individuelle.

d) CULTURE DE SANTÉ ET SÉCURITÉ

La Loi sur la santé et la sécurité du travail (LSST) « a pour objet l'élimination à la source même des dangers pour la santé, la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs » (article 2). Cette même loi préconise conséquemment la mise en place d'activités de prévention pour assurer la santé et la sécurité de toute personne salariée au Québec. En ce sens, la LSST prévoit des droits pour les travailleurs et travailleuses (articles 9 à 48) et leurs employeurs (article 50), et des obligations pour les travailleurs et travailleuses (article 49) et les employeurs (article 51). Elle prévoit aussi l'établissement de mécanismes de participation des travailleurs et de leurs associations ainsi que des employeurs et de leurs associations à la réalisation de cet objectif.

Pour atteindre les objectifs prescrits par la Loi, les organisations instaurent une culture de la santé et de la sécurité en milieu de travail. Pour développer cette culture, elles mettent en place des structures organisationnelles, des procédures et politiques ainsi que des modes formels de participation.

Les membres de l'organisation peuvent assurer la santé et la sécurité au travail lorsqu'ils sont en mesure de gérer les risques et les dangers de manière à prévenir les lésions professionnelles tout en permettant d'atteindre les objectifs organisationnels (Reason, 2000).

Baril *et al.* définissent la culture de santé et sécurité au travail comme un sous-ensemble de la culture organisationnelle. Plus précisément, cette culture s'appuie sur « un cadre de référence composé de croyances, valeurs et comportements, partagés par les membres d'une même organisation, qui sous-tendent l'inconscient collectif et conditionnent les perceptions que l'organisation a d'elle-même et de son environnement » (Baril *et al.*, 2012, p. 10).

e) CARACTÉRISTIQUES STRUCTURELLES

Les caractéristiques structurelles peuvent être définies par la taille de l'établissement et de l'entreprise, le niveau de qualification de la main-d'œuvre, la répartition de la main-d'œuvre (genre, âge, statut), etc.

f) ENVIRONNEMENT SOCIAL

St-Vincent *et al.* (2011, p. 50 et 51) distinguent deux aspects de l'environnement social : l'un concerne les structures sociales et la culture et l'autre concerne davantage les interactions entre

la personne en activité de travail et les autres acteurs organisationnels. Nous définissons ici plus en détail plusieurs éléments de l'environnement social.

Environnement social : structures sociales et culture de l'entreprise

Les structures sociales et la culture de l'entreprise sont des « éléments qui structurent les relations entre les personnes (hiérarchie, comités, représentations syndicales); processus de consultation, de communication et de décision en vigueur, le style de gestion privilégié, modalités de reconnaissance du travail, priorités de l'établissement ». Les structures sociales et la culture prennent en compte « la division sexuelle du travail, les relations de génération et [les] statuts d'immigration, etc. » (St-Vincent *et al.*, 2011, p. 126).

Elles comprennent également « les politiques sociales et tous les éléments qui conditionneront les relations entre les personnes ainsi que les marges de manœuvre à tous les niveaux hiérarchiques » (St-Vincent *et al.*, 2011, p. 51).

Environnement social : liens fonctionnels et hiérarchiques

On retrouve ici les caractéristiques, les apports, les besoins et les attentes des collègues et autres interlocuteurs : chefs d'équipe, supérieurs, travailleurs d'un autre service (par exemple de la maintenance, de l'informatique ou de la qualité) (St-Vincent *et al.*, 2011, p. 126).

Environnement social : types de liens

L'environnement social correspond aux différents types de liens qui se tissent entre les individus par l'entremise de différents types d'activités. On peut y inclure la collaboration, l'entraide, la coopération, selon la relation avec l'autorité, l'interdépendance, etc. (St-Vincent *et al.*, 2011, p. 126).

Environnement social : relations avec les clients ou usagers

St-Vincent *et al.* (2011) proposent qu'il existe une diversité de types de clients et d'usagers. Ainsi, un travailleur peut être appelé à travailler avec des bénéficiaires, des citoyens, des consommateurs, des étudiants, des résidents, des élèves, des parents, etc.

Toutes ces personnes ont des caractéristiques individuelles (physiques et mentales), des attentes ou des besoins. Ces mêmes personnes peuvent répondre ou non aux besoins d'accomplissement des travailleurs et travailleuses. Certains liens entre les individus sont aussi influencés par la nature de l'interaction : autorité, dépendance, coopération, etc.

g) ÉTAT DES COLLECTIFS DE TRAVAIL

Ce déterminant intègre la notion de collectif de travail et la notion de travail collectif.

Le collectif de travail correspond à un groupe d'opérateurs ayant une histoire commune (les travailleurs, leur syndicat et leurs gestionnaires) et qui travaillent dans une même organisation et

dans un but commun. Le collectif de travail constitue une ressource potentielle pour préserver la santé de tout opérateur (St-Vincent *et al.*, 2011, p. 51).

Le travail collectif est une ressource permettant au collectif de travail d'interagir de manière à atteindre un objectif commun et d'assurer la performance organisationnelle. Elle implique une action coordonnée (co-action, aide/entraide, coopération et collaboration) et une forme d'interdépendance dans les tâches (de la Garza et Weill-Fassina, 2000; Caroly, 2010).

[Retour au sommaire](#)

Dimension micro

Les déterminants de cette dimension comprennent les enjeux liés à l'adéquation du travail et de la personne; les disparités ethniques; les disparités selon l'âge, les disparités selon les genres et les disparités entre les secteurs syndiqués et non syndiqués.

TRAVAILLEUR ET TRAVAILLEUSE

Ici, on prend en compte la mobilisation physique, mentale et sociale de la personne qui travaille, les stratégies de régulation et les compromis qu'elle met en œuvre pour se dégager une marge de manœuvre pour réaliser le travail attendu avec les moyens mis à sa disposition et avec les contraintes qui lui sont imposées (Montreuil, Fournier et Baril-Gingras, 2013, p. 10).

Ce qui comprend :

- Les **caractéristiques** individuelles des travailleurs et travailleuses dans leur globalité : âge, sexe, communautés culturelles, formation, qualification, expérience, état de santé, caractéristiques anthropométriques, perceptions et aspirations, etc.
- Les **représentations** sociales de l'âge, du genre et du corps
- Le **vécu du travailleur ou de la travailleuse** : on considère que les personnes au travail sont inscrites dans un réseau familial et social. Elles ont donc des charges familiales, mais elles ont également accès à des ressources (individuelles et collectives) leur permettant de dégager des marges de manœuvre dans la situation de travail. On parle donc ici des caractéristiques du travail et de la vie personnelle. Le vécu comprend des dimensions physiques, mentales, sociales et environnementales (facteurs de risques associés au travail).

ACTIVITÉ DE TRAVAIL RÉEL

L'expression « travail réel » désigne le travail comme il se fait dans la vraie vie et qui ne correspond pas toujours à ce qui est prescrit. Le travail réel correspond au travail que l'opérateur accomplit quotidiennement en situation de travail. Il demande la mobilisation physique, cognitive et psychique de l'opérateur. Celui-ci arrive ainsi à réaliser ses tâches, à produire un bien ou un service de manière à atteindre ses objectifs de travail (Castang, 2012). Cette production peut être inférieure ou supérieure aux attentes formellement établies. Des facteurs liés aux déterminants affectent la production de l'opérateur.

STRATÉGIES DE RÉGULATION

Nous retenons ici la définition de Marie-Ève Major : « Les stratégies ou modalités de régulation sont des comportements, des savoir-faire, des attitudes que la personne élabore pour parvenir à maintenir l'équilibre entre ce qu'elle est et son environnement » (Major, 2011, p. 50).

[Retour au sommaire](#)

Effets sur l'individu et sur l'organisation

- Santé physique
- Santé mentale

EFFETS SUR L'INDIVIDU

Effets positifs

Certaines conditions entraînent des effets positifs sur l'état de santé physique et mentale. L'état de santé physique se trouve protégé lorsque les conditions de travail permettent d'éviter les accidents, les blessures et les maladies professionnelles. L'état de santé mentale est plutôt lié à ce qui donne un sens au travail, à ce qui est satisfaisant au travail, à ce qui augmente la marge de manœuvre pour protéger sa santé ou mieux concilier le travail et la vie personnelle et familiale.

Effets négatifs

Certaines conditions ont des impacts négatifs sur l'état de santé physique et mentale. Cela se manifeste par la détérioration de la santé physique et mentale, l'augmentation des accidents, des blessures, des maladies professionnelles, des insatisfactions, des difficultés à satisfaire les exigences du travail, l'absentéisme, les démissions et les problèmes de conciliation travail-famille (perturbations de la famille, des activités domestiques) ainsi que de disponibilité pour d'autres activités (engagement dans la communauté).

EFFETS SUR L'ORGANISATION

- Productivité
- Qualité du produit ou du service

Effets positifs

Parmi les effets positifs, on observe l'atteinte des objectifs de production des biens ou des services en ce qui a trait à la quantité et à la qualité; l'amélioration de la performance de l'établissement (rétention, diminution des coûts d'indemnisation ou liés aux programmes d'assurances santé collective).

Effets négatifs

Parmi les effets négatifs, on note la non atteinte des objectifs, la difficulté de gestion (absentéisme élevé, roulement du personnel), des obstacles au développement, un coût du régime d'assurance plus élevé, l'augmentation du nombre de plaintes, de rebus, de rejets, de retard, etc.

MARGE DE MANŒUVRE

La marge de manœuvre dépend de la capacité du travailleur ou de la travailleuse à utiliser les ressources disponibles pour atteindre ses objectifs professionnels sans dommage pour sa santé. La personne en activité de travail est-elle capable de conserver un équilibre entre le maintien de sa santé et l'atteinte de ses objectifs professionnels?

[Retour au sommaire](#)

Références bibliographiques

Voici les références bibliographiques consultées pour définir les éléments de notre cadre d'analyse opérationnelle.

- Baril, P., Dionne, G., Lajeunesse, M. et Paul-Fortin, M. (2012). *Développer une culture de santé et sécurité au travail dans une entreprise manufacturière*. Sherbrooke : Université de Sherbrooke, 26 p. Récupéré le 4 avril 2019 de [https://www.usherbrooke.ca/gef/fileadmin/sites/gef/documents/programmes/2012 - Sante et Securite.pdf](https://www.usherbrooke.ca/gef/fileadmin/sites/gef/documents/programmes/2012_-_Sante_et_Securite.pdf).
- Caroly, S. (2010). *L'activité collective et la réélaboration des règles : des enjeux pour la santé au travail* (habilitation à diriger des recherches - mention : ergonomie). Université Victor Segalen Bordeaux 2, Bordeaux.
- Castang, P.-Y. (2012). *Écart entre le travail prescrit et le travail réel : contribue-t-il à l'augmentation des contraintes psychologiques et organisationnelles des salariés de la mise en rayon des supermarchés de la région Grenobloise [sic]?* (thèse de doctorat en médecine humaine et pathologie). Université Joseph Fourier, Grenoble. Récupéré le 4 avril 2019 de <https://docplayer.fr/18152043-Pierre-yves-castang-to-cite-this-version-hal-id-dumas-00763188-http-dumas-ccsd-cnrs-fr-dumas-00763188.html>.
- De la Garza, C. et Weill-Fassina, A. (2000). Régulations horizontales et verticales du risque. Dans T. H. Benckroun et A. Weill-Fassina (coord.), *Le travail collectif. Perspectives actuelles en ergonomie* (p. 217-224). Toulouse : Octarès Éditions.
- Leplat, J. (2006). La notion de régulation dans l'analyse de l'activité de travail. *PISTES*, 8(1). Récupéré le 4 avril 2019 de <https://journals.openedition.org/pistes/3101#tocto2n12>.
- Major, M.-È. (2011). *Étude ergonomique du travail saisonnier et de ses impacts sur les stratégies et les troubles musculosquelettiques de travailleuses d'usine de transformation du crabe* (thèse de doctorat). UQAM, Montréal. Récupéré le 4 avril 2019 de <https://archipel.uqam.ca/4379/1/D2212.pdf>.
- Montreuil, S., Fournier, P. S. et Baril-Gingras, G. (2013). *L'intervention en santé et en sécurité du travail. Pour agir en prévention dans les milieux de travail*. Québec : Presses de l'Université Laval.
- Reason, J. (2000). Safety paradoxes and safety culture. *Journal of Injury Control and Safety Promotion*, 7, p. 3-14.
- St-Vincent, M., Vézina, N., Bellemare, M., Denis, D., Ledoux, E. et Imbeau, D. (2011). *L'intervention en ergonomie*. Québec : Éditions MultiMondes.