



**HAL**  
open science

# Risques psychosociaux & démocratie organisationnelle : un observatoire pour l'Algérie

Samir Kernani

► **To cite this version:**

Samir Kernani. Risques psychosociaux & démocratie organisationnelle : un observatoire pour l'Algérie. Gestion et management. Conservatoire national des arts et métiers - CNAM, 2016. Français. NNT : 2016CNAM1070 . tel-01508828

**HAL Id: tel-01508828**

**<https://theses.hal.science/tel-01508828>**

Submitted on 14 Apr 2017

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**ÉCOLE DOCTORALE Abbé-Grégoire**

**Laboratoire Interdisciplinaire de Recherche en Sciences de l'Action**

**THÈSE** présentée par :

**Samir KERNANI**

soutenue le : 1<sup>er</sup> décembre 2016

pour obtenir le grade de : **Docteur du Conservatoire National des Arts et Métiers**

Discipline : **Sciences de gestion**

**Risques psychosociaux & démocratie organisationnelle :  
*un observatoire pour l'Algérie***

**THÈSE dirigée par :**  
**DE ROZARIO Pascale**

Chercheur HDR, LISE-Cnam

**RAPPORTEURS :**  
**PERETTI Jean-Marie**  
**DAIDJ Nabyla**

Professeur émérite, Université de Corse, et Professeur de l'ESSEC  
Enseignant-Chercheur HDR, Télécom École Management

**PRÉSIDENT DU JURY :**

**PESQUEUX Yvon** Professeur du Conservatoire National des Arts et Métiers

**JURY :**

**DAIDJ Nabyla**  
**DE ROZARIO Pascale**  
**PERETTI Jean-Marie**

Enseignant-Chercheur HDR, Télécom École Management  
Chercheur HDR, LISE-Cnam  
Professeur émérite, Université de Corse, et Professeur de l'ESSEC

*A mes parents,  
A mon épouse toujours,  
A mes fils,  
A ma fille,*

## Remerciements

Au terme de cette thèse, je tiens à exprimer ma toute reconnaissance et ma gratitude à Pascale DE ROZARIO, ma directrice de thèse, pour son suivi, ses orientations précieuses et ses conseils prodigués tout au long de mon travail de recherche, et sans qui cette thèse n'aurait jamais pu voir le jour. Sociologue spécialiste de l'organisation et mandatée comme expert au CHSCT (en tant que rapporteur de la mission DAB sur les risques psychosociaux, 2012), elle a mis en place au Cnam la prévention des RPS en 2015 et m'a fait part de ses analyses, des courants théoriques en usage et de ses observations.

Je tiens également à exprimer mes vifs remerciements au professeur Yvon PESQUEUX, qui m'a accordé toutes les facilités depuis la préparation et la validation du projet de thèse, d'avoir accepté de faire partie de mon jury de soutenance, et de son animation dynamique du séminaire doctoral général de l'unité DSY223 « Suivi de thèse et épistémologie de la recherche » dont 15 séances environ sont organisées annuellement. La philosophie de cet encadrement doctoral a aiguisé mon esprit critique en gestion.

Mes remerciements s'adressent également aux rapporteurs qui ont accepté d'examiner ce travail, en l'occurrence aux professeurs Jean-Marie PERETTI et Nabyla DAIDJ, dont plusieurs travaux intéressent mon sujet de thèse

Je remercie aussi les enseignants-chercheurs du Laboratoire Interdisciplinaire de Recherche en Sciences de l'Action (LIRSA), qui prennent part au séminaire « DSY223 » que dirige Monsieur Yvon PESQUEUX, notamment Messieurs Rémi JARDAT et Sonny PERSEIL et Madame Anne MARCHAIS-ROUBELAT.

Enfin, je remercie mes collègues doctorants du LIRSA avec lesquels j'ai eu des échanges scientifiques riches et constructifs tout au long du parcours doctoral. Comme je remercie également mes proches qui, chacun à sa manière, ont contribué à voir cette thèse aboutir.

## Résumé en français

Ces dernières années, l'Algérie a amorcé un plan national ambitieux en matière de construction de logements tous types confondus. À titre d'exemple, 1,6 millions de logements sont inscrits pour réalisation dans le programme quinquennal 2015-2019. Néanmoins, et en raison du manque de main d'œuvre qualifiée, les entreprises chargées de construire ces logements ont fait appel à une main d'œuvre venue de l'étranger : la Chine, le Japon, l'Espagne, l'Égypte, etc.

Devant cette situation, il a été constaté que le secteur du BTP algérien représente actuellement environ le tiers des accidents du travail et des maladies professionnelles à l'échelle nationale. Cependant, aucune indication n'est fournie sur la question de l'émergence des risques psychosociaux dus à l'organisation du travail de cette filière globalisée avec importation de mains d'œuvre. C'est la raison pour laquelle une réflexion a été initiée en ce sens, dont la réalisation d'une thèse de doctorat en France sur ces questions.

Cette thèse consiste donc à acquérir les théories sur les risques psychosociaux et celles des organisations. Pour ce faire, j'ai volontairement mis l'accent sur l'historique de ces risques en Europe et surtout en France, sur la mise en agenda de l'émergence des RPS, particulièrement via l'affaire des suicides et tentatives de suicide chez France Télécom fortement médiatisée et relayée syndicalement

Pour creuser sur cette question, nous avons posé deux hypothèses d'aggravation des RPS. En premier lieu, les RPS s'aggravaient par déséquilibre entre régulation de contrôle (managériale) trop élevée, et régulation autonome (par les employés qui organisent leur activité de la façon qui semble la mieux indiquée) en référence à la théorie de J.D. Reynaud. En deuxième lieu, les RPS s'aggravaient par déficit de démocratie organisationnelle de forme participative, ce qui complète la première hypothèse.

Cela étant dit, nous soulignons que le chapitre que nous avons consacré à l'épistémologie (les six schèmes d'intelligibilité de J.M. Berthelot qui ont été repris, amendés et opérationnalisés par Pascale De Rozario dans le cadre de l'étude du phénomène du suicide) nous a permis de faire l'inventaire des théories dédiées aux RPS et de les évaluer au regard du modèle implicite (non dit) qu'elles portent sur les relations entre organisation et individu.

Il faut également souligner que nous avons opté pour une approche constructiviste, objet du dernier chapitre de la thèse. En commençant d'abord par une approche « *top-down* » ; nous avons utilisée notre revue de littérature théorique (J.D. Reynaud, Marie-Hélène Bacqué, Yves Sintomer et autres auteurs) pour la confronter à une revue pratique et managériale de 4 observatoires (observatoires analysés au regard des contenus sur les RPS diffusés et des manières dont ils diffusent, interprètent, explicitent les rapports entre RPS, organisation et régulation managériale de l'activité) et puis nous avons suivi une approche « *bottom-up* ». Et c'est à ce moment-là que nous avons fait du constructivisme.

Ce dernier chapitre représente notre proposition théorique, méthodologique et opérationnelle une fois de retour en Algérie pour amorcer une politique publique nationale de sensibilisation, de gestion et de prévention des RPS, notamment au travers la mise en œuvre d'un observatoire des RPS adapté au secteur du BTP.

**Mots-clés** : régulation sociale, régulation autonome, régulation de contrôle, action collective, démocratie organisationnelle, démocratie participative.

## Résumé en anglais

These last years, Algeria began an ambitious national plan on housing construction of all types. For example, 1,6 million homes are registered for realization under the five-year period 2015-2019. However and due to lack of skilled labor, companies in charge to build these homes used a workforce from abroad: China, Japan, Spain, Egypt, etc.

In front of this situation, it was noticed that the sector of building and public works currently represents about a third of occupational accidents and professional diseases at national scale. However, no indication is provided on the question of emergence of psychosocial risks due to the organization of work. This is why a study was initiated in this direction, of whom the realization of a doctoral thesis in France.

This thesis thus consists in acquiring theories on psychosocial risks and those of organizations. To do this, it was necessary in particular to put the accent on history of these risks in Europe and especially in France, the agenda setting on the emergence of psychosocial risks, particularly via the case of suicides and suicide attempts at France Télécom.

In this wake and dig on this question, we put two hypotheses of worsening of psychosocial risks. Firstly, psychosocial risks aggravate by imbalance between regulation of control (managerial) too high, and autonomous regulation (by workers who organize their activity of the way which seems the best indicated) in reference to the theory of J.D. Reynaud. In the second place, psychosocial risks aggravate by deficit of organizational democracy of participative form, which joins and completes the first hypothesis.

That being said, we indicate that the chapter that we devoted to epistemology (six schemes of intelligibility of J.M. Berthelot, which were taken, amended and operationalized by Pascale De Rozario within the framework of the study of the phenomenon of suicide) allowed us to make the inventory of theories dedicated to psychosocial risks and to evaluate them taking into consideration model which they carry on the relation between organization and individual.

It should also be noted that we opted for a constructivist approach, object of the last chapter of the thesis. While starting initially with a « *top-down* » approach; we took our review of theoretical literature (J.D. Reynaud, Marie-Hélène Bacqué, Yves Sintomer and others authors)

and we confronted it with a practical and managerial review of 4 observatories (observatories analyzed with regard to the contents on diffused psychosocial risks and in the manners of which they diffuse, interpret, clarify the reports between psychosocial risks, organization and managerial regulation of the activity) and then we followed a « *bottom-up* » approach. And It's at this moment there that we made constructivism.

This last chapter represents our theoretical, methodological and operational proposal once return in Algeria to initiate a national public policy of sensitizing, management and prevention of psychosocial risks, in particular with through the implementation of an observatory of psychosocial risks adapted to the sector of building and public works.

**Keywords:** social regulation, autonomous regulation, regulation of control, collective action, organizational democracy, participatory democracy.



# Table des matières

Remerciements .....	3
Résumé en français.....	4
Résumé en anglais.....	6
Table des matières.....	8
Liste des tableaux.....	14
Liste des figures .....	15
Introduction.....	16
<i>Préambule</i> .....	17
Émergence d'une nouvelle catégorie de risques.....	19
Origines de cette thèse sur les RPS dus à l'organisation du travail.....	23
Structure du manuscrit .....	25
Première partie : Construction de l'objet de recherche : <i>Contextualisation, problématique et cadre théorique</i> .....	30
Chapitre 1. Les RPS dus à l'organisation du travail : une problématique émergente .....	31
<i>Introduction</i> .....	31
1.1 Quelques chiffres.....	34
1.1.1 Statistiques générales des accidents du travail et des maladies professionnelles....	34
1.1.2. Accidents du travail et maladies professionnelles et RPS en Algérie.....	35
1.1.3. Accidents du travail et maladies professionnelles en France.....	36
1.1.4. Les RPS en France .....	39
1.1.5. L'enquête « Conditions de travail 2013 » sur les RPS.....	40
1.2. Historique et « mise sur agenda » des RPS.....	47
1.2.1. Le paradigme préventionniste .....	47
1.2.2. Le paradigme hygiéniste .....	47
1.2.3. Le paradigme préventionniste (organisationnel).....	50
1.2.4. Une analyse plus fine : RPS et organisation .....	52
1.3. Éléments de définition des RPS, notion polysémique.....	53
1.3.1. Quelques éléments de définition de la notion des RPS.....	53
1.3.2. Typologie des RPS .....	54
1.3.3. Spécificités des RPS.....	55
1.3.4. RPS et organisation du travail.....	56

1.4. Enseignements du cas France Télécom.....	59
1.4.1. Enjeux de prendre en compte l'organisation dans la gestion des RPS .....	59
1.4.2. RPS et sciences de gestion .....	62
<i>La pluridisciplinarité comme fil conducteur de la prévention des RPS</i> .....	63
1.5. Une organisation clé en matière de RPS, le CHSCT .....	67
1.5.1. Le CHSCT, de quoi parle-t-on ? .....	67
1.5.2. CHSCT et actualité des RPS .....	69
1.6. Questions et hypothèses de recherche.....	71
1.6.1. Objet de recherche et question de recherche .....	71
1.6.2. Dédution des premières hypothèses de recherche .....	74
Conclusion du chapitre 1 .....	76
Chapitre 2. La théorie de la régulation sociales et les RPS.....	78
<i>Introduction</i> .....	78
2.1. La théorie de la régulation sociale, de quoi parle-t-on au juste ?.....	79
2.1.1. Organisation formelle et organisation informelle .....	82
2.1.2. De l'organisation informelle à l'autonomie au travail .....	83
2.1.3. La régulation de contrôle et la régulation autonome : de quoi parle-t-on ? .....	84
2.1.4. Règles et régulation ? .....	84
2.1.5. Comment peut-on créer une action collective organisée ?.....	86
2.1.6. Conflit et négociation collective .....	87
2.1.7. Négociation collective et régulation sociale.....	89
2.1.8. La régulation conjointe.....	90
2.2. La théorie de régulation sociale et les sciences de gestion .....	91
2.3. Régulation de contrôle, régulation autonome et RPS .....	95
Conclusion du chapitre 2 .....	100
Chapitre 3. La démocratie organisationnelle participative et les RPS .....	102
<i>Introduction</i> .....	102
3.1. Les différentes formes de démocratie .....	104
3.1.1. La démocratie participative .....	105
3.1.2. La démocratie représentative .....	106
3.1.3. La démocratie directe .....	107
3.1.4. La démocratie délibérative .....	107
3.1.5. La démocratie sociale.....	108
3.1.6. La démocratie de proximité.....	109

3.2. La démocratie participative : de quoi parle-t-on au juste ? .....	110
3.2.1. Quelques éléments de définition de la démocratie participative .....	110
3.2.2. La démocratie participative : éléments de revue de littérature.....	111
3.2.3. La démocratie participative en entreprise : éléments de revue de littérature .....	113
3.3. Les conditions d'émergence et de maintien de la démocratie participative .....	115
3.3.1. La participation comme action collective .....	117
3.3.2. La participation comme action publique .....	119
3.3.3. La participation comme mobilisation.....	120
3.4. La démocratie participative en entreprise et les RPS .....	121
3.4.1. La démocratie participative en entreprise et le bien-être au travail .....	122
3.4.2. La démocratie participative en entreprise et les droits des salariés.....	123
3.4.3. La participation des employés dans la vie du travail et les RPS .....	126
3.5. Le dialogue social.....	127
3.5.1. Le dialogue social : de quoi parle-t-on ? .....	127
3.5.2. Le dialogue social et le CHSCT .....	129
3.5.3. Le dialogue social et les RPS .....	131
3.6. Les RPS: un enjeu de démocratie participative en entreprise .....	133
Conclusion du chapitre 3 .....	135
Deuxième partie : Design général de notre recherche : <i>Positionnement épistémologique, cadre méthodologique et objets de recherche</i> .....	137
Chapitre 4. Positionnement épistémologique.....	138
<i>Introduction</i> .....	138
4.1. Épistémologie, sciences de gestion et paradigmes.....	140
4.1.1. Épistémologie, de quoi parle-t-on ? .....	140
4.1.2. A quoi sert l'inscription du projet de thèse dans un cadre épistémologique ?.....	142
4.1.3. Épistémologie des sciences de gestion et paradigmes .....	143
4.2. Les schèmes d'intelligibilité et les RPS.....	146
<i>Introduction</i> .....	146
4.2.1. Le schème causal et les RPS .....	149
4.2.2. Le schème fonctionnel et les RPS .....	152
4.2.3. Le schème structural et les RPS .....	156
4.2.4. Le schème herméneutique et les RPS .....	159
4.2.5. Le schème actantiel et les RPS.....	162
4.2.6. Le schème dialectique et les RPS.....	164

Conclusion sur les six schèmes d'intelligibilité et les RPS .....	167
4.3. Les RPS du point de vue de certaines approches qualifiées en termes de schèmes d'intelligibilité .....	169
4.3.1. Le modèle « Demande - Contrôle » de Karasek (1979) comme schème actantiel .....	169
4.3.2. Le modèle « Déséquilibre : efforts - récompense » de Siegrist (1996) comme schème fonctionnel.....	172
4.3.3. L'approche psychodynamique du travail (Dejours, 2000) comme schème dialectique .....	174
4.3.4. L'approche ergonomique de la clinique de l'activité (Clot, 1999, 2008, 2010) comme schème herméneutique .....	176
4.4. Schèmes d'intelligibilité et positionnement épistémologique .....	177
4.4.1. Schèmes d'intelligibilité et épistémologie .....	178
4.4.2. Schèmes d'intelligibilité et paradigmes épistémologiques .....	180
4.4.3. Positionnement épistémologique, schème actantiel et schème fonctionnel .....	181
Conclusion du chapitre 4 .....	185
Chapitre 5. Méthodologie - objets de recherche .....	187
<i>Introduction</i> .....	187
5.1. L'analyse de contenu comme méthode de recherche .....	189
5.2. Les observatoires des RPS en Europe .....	192
5.3. La transposition du CHSCT français en Algérie ? .....	196
5.3.1. Le CHSCT en France .....	196
5.3.2. Le protocole d'accord relatif à la prévention des RPS dans la fonction publique et le renforcement des prérogatives du CHSCT.....	199
5.3.3. Contextualisation de la Commission d'hygiène et de sécurité en Algérie .....	206
5.3.4. Proposition de transposition du CHSCT en Algérie .....	211
Conclusion du chapitre 5 .....	217
Troisième partie : Propositions théoriques, méthodologiques et opérationnelles : <i>Introduction de la prévention des risques psychosociaux dans le secteur du BTP en Algérie.</i> .....	219
Chapitre 6. Un modèle d'observatoire des RPS adapté au secteur du BTP en Algérie ? .....	220
<i>Introduction</i> .....	220
6.1. L'analyse de contenu de quatre observatoires des RPS en Europe .....	225
6.1.1. L'observatoire européen des risques de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail.....	225

Contexte de création de l'observatoire .....	226
Niveaux de gouvernance de l'observatoire.....	227
Construction de l'observatoire.....	228
Activités de l'observatoire .....	230
6.1.2. L'Observatoire du stress et des mobilités forcées à France Télécom et dans les entreprises.....	239
Contexte de création de l'observatoire .....	240
Niveaux de gouvernance de l'observatoire.....	240
Construction de l'observatoire.....	241
Activités de l'observatoire .....	244
6.1.3. L'observatoire permanent des risques psychosociaux (UGT-Espagne).....	251
Contexte de création de l'observatoire .....	252
Niveaux de gouvernance de l'observatoire.....	253
Construction de l'observatoire.....	254
Activités de l'observatoire .....	256
6.1.4. L'observatoire régional des RPS en Aquitaine.....	265
Contexte de création de l'observatoire .....	266
Niveaux de gouvernance de l'observatoire.....	266
Construction de l'observatoire.....	268
Activités de l'observatoire .....	270
6.2. Observatoires des RPS et hypothèses de recherche .....	279
6.2.1. OER et hypothèses de recherche.....	279
6.2.2. Observatoire du stress et hypothèses de recherche .....	284
6.2.3. OPRPS et hypothèses de recherche.....	289
6.2.4. ORRPSA et hypothèses de recherche .....	296
6.3. Proposition d'un modèle expérimental d'observatoire des RPS adapté au secteur du BTP en Algérie.....	303
6.3.1. Proposition d'activités pour l'observatoire .....	304
Contexte de création de l'observatoire .....	305
Niveaux de gouvernance de l'observatoire.....	306
Construction de l'observatoire.....	307
Activités de l'observatoire .....	309
6.3.2. Proposition d'un modèle d'observatoire et transposition du CHSCT en Algérie .	317
6.3.3. Proposition d'un modèle d'observatoire et positionnement épistémologique .....	320

Conclusion du chapitre 6.....	324
Conclusion Générale .....	326
Bibliographie.....	336

# Liste des tableaux

TABLEAU 1. PART DES AGENTS AYANT EU AU MOINS UN AT DANS LES TROIS VERSANTS DE LA FONCTION PUBLIQUE ENTRE 2010 ET 2012.....	37
TABLEAU 2. NOMBRE DE MP RECONNUES ENTRE 2011 ET 2012 SELON LES MINISTERES .....	38
TABLEAU 3. EXPOSITION DES AGENTS DE LA FONCTION PUBLIQUE AUX RPS SELON LES GROUPES D'EXPOSITION AUX RPS .....	42
TABLEAU 4. EXPOSITION DES AGENTS DE LA FONCTION PUBLIQUE AUX RPS SELON LES GROUPES D'EXPOSITION AUX RPS (SUITE) .....	43
TABLEAU 5. AUTONOMIE ET MARGES DE MANŒUVRE SELON LES FAMILLES DE METIERS DE LA FONCTION PUBLIQUE (%).....	44
TABLEAU 6. LES SUICIDES DANS LA POPULATION ACTIVE EN POLOGNE 1978-1983 .....	97
TABLEAU 7. LES PRINCIPAUX PROJETS DE DEMONSTRATION / PARADIGMES UTILISES EN SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES .....	148
TABLEAU 8. LES QUATRE TYPES DE SUICIDES DEFINIS PAR DURKHEIM .....	154
TABLEAU 9. GRILLE DE QUESTIONNEMENT SUR LES RPS .....	155
TABLEAU 10. APPLICATION DES SCHEMES D'INTELLIGIBILITE SUR LES RPS.....	168
TABLEAU 11. SYNTHESE DE CERTAINS OBSERVATOIRES DES RPS EN EUROPE .....	194
TABLEAU 12. TYPOLOGIE DES CAPACITES DE PREVENTION .....	198
TABLEAU 13. ÉTAT COMPARATIF CHSCT / FRANCE - CHS / ALGERIE.....	212
TABLEAU 14. ÉTAT COMPARATIF CHSCT / FRANCE - CHS / ALGERIE (SUITE).....	213
TABLEAU 15. SYNTHESE DES QUATRE OBSERVATOIRES DES RPS .....	221
TABLEAU 16. GRILLE D'ANALYSE DE L'OER .....	226
TABLEAU 17. GRILLE D'ANALYSE DE L'OBSERVATOIRE DU STRESS .....	239
TABLEAU 18. GRILLE D'ANALYSE DE L'OPRPS - ESPAGNE.....	251
TABLEAU 19. LISTE DES FICHES DE PREVENTION DE L'OPRPS - ESPAGNE .....	259
TABLEAU 20. GRILLE D'ANALYSE DE L'ORRPSA .....	265
TABLEAU 21. L'OER AU REGARD DE NOS HYPOTHESES DE RECHERCHE .....	280
TABLEAU 22. L'OBS. DU STRESS AU REGARD DE NOS HYPOTHESES DE RECHERCHE.....	285
TABLEAU 23. L'OPRPS AU REGARD DE NOS HYPOTHESES DE RECHERCHE .....	290
TABLEAU 24. L'ORRPSA AU REGARD DE NOS HYPOTHESES DE RECHERCHE.....	297
TABLEAU 25. ACTIVITES PREVUES POUR LE FUTUR OBSERVATOIRE DES RPS.....	304
TABLEAU 26. PANORAMA GENERAL DES ACTIONS A METTRE ŒUVRE POUR LA TRANSPOSITION DU CHSCT EN ALGERIE .....	318

## Liste des figures

FIGURE 1. OCCURRENCE DE L'EXPRESSION « RISQUES PSYCHOSOCIAUX » OU .....	40
FIGURE 2. ÉVOLUTION DE LA REGLEMENTATION SUR LA SANTE AU TRAVAIL DE 1989 A 2014	51
FIGURE 3. LE MODELE « DEMANDE - CONTROLE (LATITUDE) - SOUTIEN » DE KARASEK (1979) .....	171
FIGURE 4. LE MODELE « DESEQUILIBRE EFFORT-RECOMPENSE » DE SIEGRIST (1996).....	173
FIGURE 5. ORGANISATION DU SYSTEME ALGERIEN.....	209
FIGURE 6. DESIGN GENERAL DU CHAPITRE 6.....	224
FIGURE 7. NIVEAUX DE GOUVERNANCE DE L'OER .....	228
FIGURE 8. PARTENAIRES DE L'OER.....	229
FIGURE 9. CARTE GEOGRAPHIQUE DES PAYS DE L'EU/ENQUETE ESENER 1 ET 2.....	231
FIGURE 10. EXEMPLE DE QUESTIONS/ENQUETE ESENER-2 / 2014.....	232
FIGURE 11. NIVEAUX DE GOUVERNANCE DE L'OBSERVATOIRE DU STRESS .....	241
FIGURE 12. PARTENAIRES DE L'OBSERVATOIRE DU STRESS.....	243
FIGURE 13. FEUILLE DE TRAITEMENT DES RPS PAR L'OBSERVATOIRE DU STRESS .....	248
FIGURE 14. NIVEAUX DE GOUVERNANCE DE L'OPRPS - ESPAGNE.....	253
FIGURE 15. PARTENAIRES DE L'OPRPS - ESPAGNE .....	255
FIGURE 16. NIVEAUX DE GOUVERNANCE DE L'ORRPSA.....	267
FIGURE 17. PARTENAIRES DE L'ORRPS .....	269
FIGURE 18. COMMENT REAGIR AU STRESS, A LA VIOLENCE, AU HARCELEMENT AU W SELON L'ORRPSA.....	272
FIGURE 19. LISTE DES PUBLICATIONS DE L'ORRPSA .....	274
FIGURE 20. CAMPAGNES DE L'OER AUTOUR DES RPS .....	281
FIGURE 21. CERTAINS RESULTATS DU CABINET TECHNOLOGIA (2010) .....	286
FIGURE 22. CERTAINS RESULTATS DU CABINET SECAFI-ALPHA (2012).....	287
FIGURE 23. LES MESURES DE PREVENTION ORGANISATIONNELLES PROPOSEES PAR L'OPRPS	294
FIGURE 24. NIVEAUX DE GOUVERNANCE DE L'ORPSBTP-ALGERIE.....	306
FIGURE 25. PARTENAIRES DE L'ORPS-ALGERIE.....	308
FIGURE 26. PANORAMA DES APPORTS DE LA THESE.....	327



# Introduction

## ***Préambule***

*« Investir dans le bien-être au travail, dans des conditions de vie au travail épanouissantes, la qualité du cadre professionnel et la prévention des risques psychosociaux est, au contraire un gage d'efficacité et de performance. ».*

Jean-Marie Peretti, 2016

Sensibiliser et mobiliser les acteurs à la prévention et au traitement des risques émergents dus à l'organisation du travail nécessite souvent l'évocation de nombreuses peines organisationnelles : L'adaptation rapide à de nouvelles technologies et de nouveaux modes d'organisation du travail, l'épuisement et le vieillissement des agents, l'évolution des réglementations, les difficultés de recrutement, les contraintes budgétaires, les attentes des administrés et des agents, le coût des accidents du travail (AT) et des maladies professionnelles (MP), l'émergence de nouveaux risques affectant la santé psychique des employés, etc. Les acteurs de la prévention des risques professionnels (RP) doivent en effet intégrer la prévention des risques nouveaux et émergents, tout en améliorant les conditions de travail retenus à la fois comme facteurs de performance de la gestion des ressources humaines et de performance économique.

Dans ce cadre, il convient d'instaurer une réelle stratégie de prévention de ces risques nouveaux et émergents ; communément appelés risques psychosociaux, qui doit s'appuyer sur des principes fondateurs, une politique clairement définie, explicitement formulée et portée à la connaissance de tous.

Toutefois, force est de constater que les entreprises algériennes tant publiques ou privées, principales créatrices d'emplois, montrent une sur-accidentabilité et une grande vulnérabilité aux risques psychosociaux (RPS). Elles constituent de ce fait, un enjeu économique en termes de prévention de ces risques. Et bien sûr, un enjeu humain.

Les entreprises algériennes enregistrent aussi des retards importants dans la mise en œuvre des plans de prévention des risques professionnels, conduisant à une troublante accélération du nombre des AT et des MP ces dernières années, qui coïncident avec des plans gigantesques de relance économique notamment dans le secteur du BTP. Pourtant, l'Algérie en tant que membre du Bureau International du Travail (BIT) a mis en place

une politique nationale de prévention des accidents, en ratifiant quatre conventions internationales dont deux sont relatives à la prévention des AT, l'une concerne la santé et la sécurité des travailleurs (SST) dans le domaine du BTP, et l'autre est inhérente à la SST dans le milieu professionnel. Alors qu'aucune convention n'a été signée sur la problématique des RPS au sein des entreprises algériennes.

Cela étant dit, il est néanmoins à souligner que le désintérêt des dirigeants d'entreprise et acteurs de la prévention des RP à l'égard de la question SST a été traduit notamment par un rôle minime des instances dédiées à cette question, à l'exemple des Commissions d'hygiène et de Sécurité (CHS).

Au-delà de ces enjeux humains, organisationnels et réglementaires, il n'est plus à démontrer que les AT, MP et RPS correspondent à des enjeux économiques et financiers colossaux.

À titre d'exemple, le coût global d'un AT comprend le coût direct de cet accident et le coût indirect. Si le coût direct est généralement bien connu car il correspond aux cotisations payées par l'entreprise à la sécurité sociale au titre des AT et des MP, par contre, le coût indirect est moins bien perçu (le coût de remplacement du salarié, la perte de production, la perte de commande, le retard de livraison, etc.). Les tribunaux français peuvent reconnaître un caractère professionnel au suicide d'un salarié, et donc au versement d'indemnités au titre de la réglementation sur les AT.

Nous constatons qu'en Algérie, manquent quatre ensembles de données et de pratiques :

- ✓ de statistiques officielles sur l'évolution des RPS ;
- ✓ d'études de recherches sur l'émergence des RPS ;
- ✓ de textes juridiques et réglementaires régissant ces risques au sein des entreprises;
- ✓ d'observatoires dédiés aux RPS,...etc.

Il nous est donc apparu pertinent de mettre l'accent sur ce qui se passe sur ce sujet en **France** et éventuellement dans d'autres pays de l'UE pour en tirer profit et construire des propositions théoriques et méthodologiques sur :

- ✓ les possibilités de transposer le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) en France en lieu et place des Commissions d'hygiène et de sécurité (CHS) en Algérie ;

- ✓ les possibilités de mise en œuvre d'un modèle expérimental d'observatoire des RPS adapté au secteur du BTP en Algérie.

## **Émergence d'une nouvelle catégorie de risques**

Une partie importante de notre travail a porté sur l'identification des définitions des RPS et leur confrontation. Voici en introduction un aperçu de cette expression polysémique, non fixée académiquement et finalement, très intéressante à travailler. Les RPS qui sont à l'interface entre l'individu et sa situation de travail - d'où l'expression de risques psychosociaux (RPS) - constituent un sujet complexe. En effet, si nous jetons un coup d'œil sur leur évolution au sein des organisations ces dernières années, nous les trouvons désormais placés sur le devant de la scène politique, médiatique, managériale et scientifique. Cet état de fait est, entre autres, le corollaire d'une accélération surprenante des cas de suicides et de tentatives de suicides dans certaines entreprises françaises<sup>1</sup>, qui ont fait des RPS un sujet d'actualité du monde de travail.

L'exemple des suicides est lié au climat du travail et leur survenue constitue un indicateur d'alerte majeur, peut-être l'arbre qui cache la forêt de salariés confrontés à des situations de souffrance. D'ailleurs, selon Valléry et Leduc (2014, p. 7), à ce jour, les RPS au travail ne sont définis ni scientifiquement ni juridiquement. Seules des définitions empiriques existent qui, pour la plupart, situent les RPS à l'articulation de variables individuelles, collectives et organisationnelles, marquant ainsi le caractère composite et mal circonscrit du phénomène.

Les recherches que nous avons menées dans ce cadre indiquent qu'il existe autant de symptômes psychologiques qui rendent la tâche pas toujours aisée aux travaux d'un chercheur en sciences de gestion, dans la mesure où les RPS se caractérisent par une dimension subjective et un aspect multifactoriel, chevauchant vie privée et vie professionnelle. Situation aggravée dans le cas de salariés qui souffrent en silence car ils éprouvent de réelles difficultés à contester leurs conditions de travail.

---

<sup>1</sup> Le conservatoire du stress et des mobilités forcées à France Télécom Orange a reconnu que 10 salariés du groupe se sont suicidés courant le premier trimestre de l'année 2013, en sus des 58 suicides qu'avaient connus l'entreprise entre 2008 et 2010 pour ne citer que ces deux périodes à titre indicatif. Le groupe Renault PSA, de son côté, a enregistré au moins 7 salariés qui se sont donnés la mort depuis 2005.

Au plan historique, le phénomène des RPS a commencé à émerger à partir des années 1980, marquées notamment par l'apparition de plusieurs facteurs de transformation du travail, qui favorisent selon Hatzfeld (2012, p. 20) non seulement l'expression de critiques de la part des salariés et de leurs représentants mais aussi l'émergence de nouvelles préoccupations chez d'autres acteurs de la santé devant l'évolution des risques.

Les RPS se caractérisent par une dimension multifactorielle d'où l'attention particulière qui leur a été accordée par diverses disciplines. Dans ce sillage, Zawieja et Guarnieri (2014, p. 10) indiquent que tous les champs disciplinaires s'intéressent à la souffrance au travail : psychologie du travail et des organisations, psychologie sociale et psychosociologie, psychologie de la santé, psychanalyse, psycho-traumatologie et psychiatrie, ergonomie, sociologie du travail et des organisations, médecine du travail, droit du travail et de la sécurité sociale, **science de gestion**, philosophie, etc.

De ce fait, il ressort à nos yeux que toute réflexion mono-disciplinaire autour des RPS ne peut constituer la clé de voûte d'une prévention efficace et pérenne, car il est nécessaire d'agir sur des facteurs à la fois individuels, collectifs et organisationnels. C'est la raison pour laquelle Pauly et Viers (2008, p. 30) estiment que l'apport de différentes disciplines est utile et fonction, notamment, de la dégradation de la situation. On agira sur le travail, l'activité, l'organisation du travail, les relations au travail, l'environnement physique, l'environnement socio-économique, etc., selon l'état du rapport individu-organisation-groupes.

Il est néanmoins à souligner que les RPS demeurent encore un sujet tabou dans le monde du travail. Une DRH affirme « *qu'il ne faut surtout pas prononcer les mots risques psychosociaux ici, c'est un tabou* »<sup>2</sup>. D'ailleurs, l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT)<sup>3</sup> adhère à ce point de vue, en estimant qu'il est supposé souvent que le mal-être au travail est à mettre sur le compte de la seule fragilité individuelle du salarié ou de son incapacité à « tenir le coup » ; et ce indépendamment de la situation de travail et des relations sociales auquel il est confronté. Or, l'analyse des situations de travail montre que le cumul et la combinaison de différents déterminants et contraintes sont à l'origine du mal-être et de la pénibilité ressentis par le salarié.

---

<sup>2</sup> Université de Nantes, 2014, Colloque « L'accident psychosocial » : un accident du travail comme les autres.

<sup>3</sup> ANACT, 2012, Prévention des risques professionnels : intégrer le CHSCT dès l'amont des projets d'entreprise.

De son côté, le groupement d'intérêt commun (comprendre les risques professionnels en Europe-EUROGIP)<sup>4</sup> considère que l'évolution du monde du travail (intensification du rythme de travail, diminution des effectifs, flexibilité et précarité de l'emploi, diversité, développement des services à la personne, etc.) conduit au développement d'un risque encore peu pris en compte par les politiques et dans les entreprises : le risque psychosocial (RPS).

L'Institut national de recherche et sécurité (INRS)<sup>5</sup>, quant à lui, estime qu'il est difficile d'appréhender les RPS, à partir du moment où les acteurs de l'organisation se sentent souvent démunis pour y faire face. Ils se trouvent aussi heurtés par des dimensions individuelles et subjectives, parce que chaque salarié peut réagir différemment ou de manière proche face à une même situation « stressante ». Cet état de fait, laisse supposer que les actions de prévention ne doivent pas cibler uniquement les salariés, mais elles doivent aussi tenir en compte les sources de risques au sein de l'organisation et de son environnement.

Dans cette optique, l'association des psychologues de l'accompagnement professionnel<sup>6</sup> souligne que les éléments compris dans les RPS, objet de la littérature spécialisée, s'arrêtent au stress, aux violences au travail, et aux violences tournées contre soi-même. Cette focalisation conduit à des ambiguïtés qui contribuent à entretenir la confusion autour de la souffrance au travail. Ces ambiguïtés ne permettent pas d'aborder de front la question de l'organisation du travail comme l'un des déterminants des RPS.

D'ailleurs, l'équipe de spécialistes de l'organisation, de l'aménagement des postes de travail, de la qualité et de la prévention des RP<sup>7</sup>, estime que la grande variété des thèmes mis sous le vocable de « risque psychosocial » est source d'une grande confusion. Ces thèmes recouvrent en effet les situations et leurs effets, sans distinction entre les causes et les conséquences. Cette confusion tient non seulement à la diversité de ces risques mais aussi à la complexité des liens qui les unissent entre eux. Ainsi l'anxiété ou la dépression peuvent apparaître comme conséquence du stress, des violences au travail, des harcèlements ou d'un traumatisme.

---

<sup>4</sup> EUROGIP, 2010, Risques psychosociaux au travail : une problématique européenne.

<sup>5</sup> INRS, 2012, Risques psychosociaux : prévenir le stress, le harcèlement ou les violences.

<sup>6</sup> APAP, 2009, de quoi parle-t-on lorsqu'on parle de « risques psychosociaux ».

<sup>7</sup> [www.efficience-ergonomie.com](http://www.efficience-ergonomie.com)

Sur le registre des différences existant entre les RPS et les RP, Pauly et Viers (2008, p. 26) précisent que les RPS se distinguent des risques classiques en deux points :

- ✓ En premier lieu, l'impact des situations à risques se concentre d'abord sur les pensées et les émotions avant d'affecter la santé via notamment la sommation. Ceci implique l'intervention d'une interprétation individuelle ou collective de la situation ;
- ✓ En second lieu, l'impact des RPS ne se limite pas à une victime directe, comme pour un risque d'électrisation, par exemple, mais peut s'étendre à une équipe de travail et à sa performance.

Dans le même ordre de raisonnement, Brun (2007, p. 2) précise que les RPS se définissent comme étant des troubles qui peuvent être caractérisés par l'apparition chez une ou plusieurs personnes de signes souvent faiblement perceptibles qui, faute d'attention, peuvent progressivement s'aggraver jusqu'à devenir pathologiques.

Il est intéressant de rappeler dans ce cadre que le stress est l'un des symptômes des RPS les plus répandus au sein des entreprises, et pour lequel l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail<sup>8</sup> avance l'hypothèse selon laquelle un état de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face. Bien que le processus d'évaluation des contraintes et des ressources en jeu soit souvent d'ordre psychologique, les effets du stress ne le sont pas uniquement. Ils affectent également la santé physique, le bien-être et la productivité.

En effet, comme l'indique Peretti (2016), les RPS au travail sont divers et peuvent affecter la santé physique et mentale des salariés, notamment en cas d'expositions multiples.

Cela étant dit, l'impact des RPS au sein des entreprises européennes tient dans ces résultats :

---

<sup>8</sup> [www.travailler-mieux.gouv.fr](http://www.travailler-mieux.gouv.fr)

- ✓ environ 20 % des salariés européens estiment que leur santé est affectée par des troubles de stress au travail. Et en France, un salarié sur six estime être l'objet de comportements hostiles au sein de l'entreprise<sup>9</sup>.
- ✓ Selon les statistiques de la Caisse nationale de l'assurance maladie des travailleurs salariés (Cnam)<sup>10</sup> :
  - les RPS représentent aujourd'hui près de 50 % à 60 % des indemnités journalières versées aux salariés en arrêt maladies.
  - Il est estimé actuellement à près de 30 % le pourcentage de salariés européens exposés au stress.

### **Origines de cette thèse sur les RPS dus à l'organisation du travail**

Je vais présenter ma motivation et le choix du sujet des RPS et de l'organisation à partir de trois expériences personnelles qui les concernent : une mission d'analyse de risques dans deux organisations différentes d'un hôpital ; les conséquences d'une négligence et son origine sur l'invalidité d'un collègue proche et un violent incident industriel survenu en Algérie le 20 janvier 2004 dans un complexe gazier de la Wilaya de Skikda.

#### ***Une mission au niveau de l'hôpital Bretonneau/AP-HP***

L'hôpital Bretonneau, au sein duquel nous avons effectué une mission de recherche en 2009<sup>11</sup>, est structuré autour de deux pôles : gériatrie et odontologie. Il accueille les personnes âgées et propose une offre de soins graduée permettant une prise en charge adaptée à chaque situation avec un objectif prioritaire, favoriser le retour ou le maintien à domicile.

Dans un premier temps, nous avons concentré nos efforts sur le risque biologique qui apparaît prédominant à l'hôpital, avec des atteintes graves d'origines biologiques qui sont plus fréquentes. Les risques chimiques, surtout à effets différés, sont méconnus à défaut d'être prouvés comme inexistantes. Les atteintes liées aux manutentions manuelles de charges lourdes s'avèrent très nombreuses depuis leurs reconnaissances au titre de

---

<sup>9</sup> Enquête Surveillance médicale des expositions aux risques professionnels (Sumer), 2003.

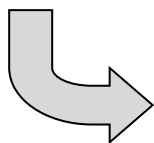
<sup>10</sup> <http://www.altairconseil.eu/risques-psychosociaux/>

<sup>11</sup> Mission de recherche effectuée dans le cadre du mémoire « Les risques professionnels au sein des organisations : quelle stratégies pour une prévention efficiente et durable », 2009.



maladies professionnelles. Les accidents du travail liés aux chutes et glissades demeurent très fréquents et souvent graves en termes d'immobilisation.

Après avoir tenu des entretiens avec les salariés des différentes catégories socioprofessionnelles de l'hôpital, notre attention a été attirée sur le fait que ceux du pôle gériatrie souffraient énormément de symptômes psychologiques (stress, débordements cognitifs, épuisement professionnel, comportements violents, etc.) par rapport à leurs homologues du pôle odontologie. Ma première intuition sur l'origine organisationnelle de ces symptômes a pu être formulée à l'occasion de cette recherche sur la typologie des risques hospitaliers.

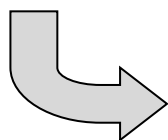


**Question : Ces symptômes sont-ils dus à l'organisation différente des deux pôles ?**

### ***Le cas d'un accident du travail (AT) grave***

Il s'agit du cas d'un AT grave d'un collègue maintenant en incapacité permanente (2010), après qu'il ait glissé sur le dos, à cause de l'eau qui se trouvait sur sol, jeté par une femme de ménage pour nettoyer un bureau. L'épisode a été dramatique parce que la victime a eu un traumatisme de la colonne vertébrale, sans tenir compte des dépenses financières au titre de l'indemnisation de la victime et de la vacance de son poste.

Les conclusions de l'enquête diligentée à cet effet montrent la nécessité de tenir compte de la pression psychologique dont les femmes de ménage souffrent, laquelle se traduit souvent par un manque d'application des consignes, ici la mise en place d'une signalisation de nettoyage glissant. Je me suis demandé si cette absence d'attention, cet oubli qui finalement ont porté préjudice à un tiers sur le lieu de travail sont-ils liés à une non reconnaissance ou une invisibilité organisationnelle de certaines catégories de personnel.



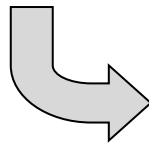
**Question : Un tel dysfonctionnement est-il dû à un problème de relations organisationnelles collectives du travail ?**

## ***Une enquête sur un incident industriel majeur en Algérie***

Un violent incident industriel a eu lieu le 20 janvier 2004, au niveau du complexe de gaz naturel liquéfié (GNL) de Skikda/Algérie se solde par 27 morts et 74 blessés. Il est considéré comme la plus grande catastrophe industrielle qu'a connue l'Algérie depuis son histoire.

Afin de déterminer les causes ayant provoqué cet incident, il a été décidé d'instituer une commission d'enquête associant les différents départements ministériels concernés.

Les conclusions de cette commission ont dévoilé des insuffisances importantes dans la prévention des risques au sein du complexe gazier. D'après le directeur des mines de la wilaya de Skikda, une fuite massive de gaz au niveau de l'unité 40 du complexe serait la cause directe de l'explosion, nous pouvons dire que l'accident est d'origine humaine (Dahmani, 2007).



**Question : Des comportements dangereux peuvent-ils être considérés comme une réponse à certains fonctionnements organisationnels ?**

### **Structure du manuscrit**

Dans le souci de produire des connaissances utiles et valables au profit de la communauté des chercheurs d'une manière générale et de celle des chercheurs et acteurs de la prévention des RPS d'une manière particulière, le présent projet de thèse de doctorat est structuré de la façon suivante :

<b>PARTIE 1</b> : Construction de l'objet de recherche : Contextualisation, problématique et cadre théorique <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Chapitre 1</b> : Les RPS : Une problématique émergente</li><li>• <b>Chapitre 2</b> : La théorie de la régulation sociale et les RPS</li><li>• <b>Chapitre 3</b> : La démocratie organisationnelle participative et les RPS</li></ul>
<b>PARTIE 2</b> : Design général de notre recherche : Positionnement épistémologique, cadre méthodologique et objets de recherche <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Chapitre 4</b> : Positionnement épistémologique</li><li>• <b>Chapitre 5</b> : Méthodologie - Objets de recherche</li></ul>
<b>PARTIE 3</b> : Propositions théoriques, méthodologiques et opérationnelles : Introduction de la prévention des RPS/BTP en Algérie <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Chapitre 6</b> : Un modèle d'observatoire des RPS adapté au secteur du BTP en Algérie ?</li></ul>
<b>Conclusion générale</b>

## **PARTIE 1 : Construction de l'objet de recherche : Contextualisation, problématique et cadre théorique**

### **Chapitre 1 : Les RPS dus à l'organisation du travail : Une problématique émergente**

Ce chapitre s'attachera aux RPS dus à l'organisation du travail :

- (1) en mettant l'accent d'abord sur les statistiques disponibles sur les AT, MP, et RPS particulièrement en France,
- (2) ensuite nous intéresserons à la généalogie des risques liés au travail au travers notamment l'explicitation de l'approche dominante des RP,
- (3) puis nous mettrons l'effort sur les différentes facettes des RPS dus à l'organisation du travail,

- (4) en contextualisant par la suite le sujet de recherche au travers la mise en exergue des enjeux de prendre en compte l'organisation dans la gestion des RPS tel qu'il est le cas pour France Télécom,
- (5) sans omettre le rôle crucial que joue le CHSCT dans la prévention des RPS,
- (6) et nous concluons ce chapitre par la question de recherche et la déduction des hypothèses y afférentes.

## **Chapitre 2 : La théorie de la régulation sociale et les RPS**

Nous consacrerons le deuxième chapitre de la thèse au premier courant théorique retenu pour le projet de thèse, en l'occurrence la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud et RPS :

- (1) en étudiant, dans un premier temps, les principaux éléments sur lesquels repose cette théorie,
- (2) nous explorerons par la suite les liens possibles entre les sciences de gestion et cette théorie,
- (3) enfin, nous devons établir des liens entre la régulation de contrôle, la régulation autonome et les RPS.

## **Chapitre 3 : La démocratie organisationnelle participative et les RPS**

Nous réserverons le troisième chapitre de la thèse au deuxième courant théorique retenu pour le projet de thèse, en l'occurrence la démocratie organisationnelle participative :

- (1) nous commencerons d'abord par l'étude des différentes formes de démocratie,
- (2) et puis nous approfondirons davantage la démocratie participative ainsi que les conditions d'émergence et de maintien de cette dernière,
- (3) nous devons par la suite mettre l'accent sur la démocratie participative en entreprise et son impact sur les RPS,

- (4) le dernier élément de ce chapitre est le dialogue social, pour lequel nous essayerons de mettre en exergue le rôle du CHSCT pour la prévention des RPS.

## **PARTIE 2 : Design général de notre recherche : Positionnement épistémologique, cadre méthodologique et objets de recherche**

### **Chapitre 4 : Positionnement épistémologique**

Le chapitre 4 fait partie du design général de notre recherche, nous le consacrerons au positionnement épistémologique :

- (1) en amorçant ce chapitre d'abord par la mise en relief de la plus-value qu'apporte l'épistémologie au projet de thèse surtout en termes de production de connaissances fiables et utiles,
- (2) et puis nous concentrerons nos efforts sur l'étude des points de vue des schèmes d'intelligibilité par rapport à la question des RPS,
- (3) en passant par le développement du point de vue de certaines approches qualifiées en termes de schèmes d'intelligibilité au regard du phénomène des RPS,
- (4) enfin, et à la lumière de ce que nous développerons dans les points précédents de ce chapitre, nous choisirons le positionnement épistémologique qui convient au mieux à notre question de recherche.

### **Chapitre 5 : Méthodologie - Objets de recherche**

Nous nous intéresserons dans ce chapitre à trois points importants, à savoir :

- (1) le choix de la méthodologie de recherche, tout en tenant en compte des difficultés d'accéder au terrain,
- (2) l'énumération des observatoires des RPS en Europe qui sont repérables notamment sur internet et ce, afin de pouvoir retenir les observatoires dont les activités portent sur notre question de recherche et ses hypothèses,

- (3) de mettre en exergue l'intérêt de transposer le CHSCT en Algérie et ce, dans le prolongement de la proposition d'un modèle expérimental d'observatoire des RPS adapté au secteur du BTP en Algérie.

### **PARTIE 3 : Propositions théoriques, méthodologiques et opérationnelles : Introduction de la prévention des RPS/BTP en Algérie**

#### **Chapitre 6 : Un modèle d'observatoire des RPS adapté au secteur du BTP en Algérie ?**

Le dernier chapitre de la thèse sera réservé aux propositions théoriques et méthodologiques de ce travail de recherche doctorale :

- (1) nous analyserons d'abord le contenu des activités de quatre observatoires retenus à cet effet,
- (2) nous nous intéresserons par la suite aux liens existant entre les activités de ces observatoires et nos hypothèses de recherche,
- (3) enfin nous proposerons, à la lumière de ce qui précède, un modèle expérimental d'observatoire des RPS adapté au contexte du secteur du BTP en Algérie.

#### **Conclusion générale**

La conclusion générale sera une reprise de ce que nous voulons faire et de ce que nous montrerons dans chacun des six chapitres qui sont regroupés en trois parties, en termes d'apports théoriques, épistémologiques, managériaux et opérationnels.

Il sera également question de souligner les limites de notre recherche et les perspectives de recherche future.

## **Première partie :**

**Construction de l'objet de recherche : *Contextualisation,  
problématique et cadre théorique***

---

# **Chapitre 1. Les RPS dus à l'organisation du travail : une problématique émergente**

## ***Introduction***

Ce premier chapitre introductif mettra en exergue six éléments qui permettent de préciser les contours de la connaissance que nous envisageons d'élaborer ainsi que le cadre théorique sur lequel repose notre travail de recherche, en complément de ce que nous avons déjà explicité dans l'introduction générale.

### **1. Quelques chiffres**

Dans un premier temps, nous présenterons des statistiques générales sur les AT (accidents du travail), MP (maladies professionnelles) et RPS (risques psychosociaux) qui composent le thème des effets organisationnels du travail sur les personnes, à l'échelle mondiale, européenne et française et plus particulièrement celles inhérentes aux RPS dus à l'organisation du travail en France.

Étant donné qu'en Algérie, il n'y a aucune publication de statistiques sur les RPS, parce que ces derniers sont très peu développés, nous nous contenterons de présenter les statistiques des AT et MP les plus récentes, même si elles ne sont pas assez détaillées.

Dans le souci de capitaliser l'expérience des autres pays en matière de gestion et de prévention des RPS dus à l'organisation du travail pour la mettre en œuvre éventuellement en Algérie, nous estimons que le cas de la France est le mieux indiqué dans ce sens.

Ce choix est motivé par le fait que la question des RPS en France a évolué ces dernières années d'une façon considérable, notamment :

- ✓ au plan juridique : la France se distingue par un dispositif juridique très construit ;
- ✓ au plan organisationnel : la structure paritaire du CHSCT (Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail) joue un rôle crucial dans la question des RPS au sein de toutes les organisations, publiques comme privées ;



- ✓ au plan financier : les politiques publiques et les partenaires sociaux, employeurs comme employés, investissent dans la prévention et le traitement des impacts du travail sur la santé physique et mentale. A titre d'exemple, nous pouvons citer le compte pénibilité qui vient de voir le jour.

## **2. Historique et « mise en agenda » des RPS**

Nous détaillerons par la suite la généalogie des risques liés à la santé au travail, en mettant l'accent notamment sur l'approche dominante principalement préventive des RP, perspective intéressante puisqu'elle focalise l'attention et les outils sur le diagnostic et l'évaluation des organisations dans leur capacité à générer des impacts négatifs sur les individus et dans leur capacité à les anticiper et les traiter. Cette approche dominante postule certaines capacités organisationnelles qu'il est intéressant de questionner également.

Nous passerons d'abord en revue ces risques dits psychosociaux (appellation actuelle) dont les origines remontent à l'antiquité, alors que la première loi qui régit le travail des mineurs en France date du 22 mars 1841. Nous rappellerons par la suite l'ensemble des lois qui se succèdent grâce à un tableau synoptique, avec un focus sur la directive européenne n° 89/391/CEE du conseil des Communautés Européennes du 12 juin 1989. En ce qui concerne les RPS, le premier texte réglementaire y afférant est l'accord-cadre européen sur le stress au travail du 8 octobre 2004.

Enfin, nous nous attacherons à l'étude de la démarche d'évaluation et de prévention qui se trouve au cœur de la gestion des RP, au regard des dispositions de la Directive Européenne du 12 juin 1989.

## **3. Éléments de définition des RPS, notion polysémique**

Ensuite, nous nous intéresserons au thème de recherche à proprement parlé, en passant en revue les principales définitions données aux RPS dus à l'organisation du travail. Nous détaillerons également la typologie des RPS et les spécificités de ces derniers par rapport aux RP (les risques professionnels), tout en mettant en exergue les liens existant entre l'émergence des RPS et les nouveaux modes d'organisation du travail.

#### **4. Enseignements du cas France Télécom**

Afin de contextualiser notre sujet de recherche, nous nous appuyerons sur un commentaire du cas de France Télécom, puisque les suicides de cadres constatés ont directement été reliés aux réformes et choix organisationnels de la direction Lombard-Vergnes, par ailleurs mis en accusation.

Il est aussi important de mettre l'accent par la suite sur la nécessité de la pluridisciplinarité pour traiter la question de la prévention des RPS, les sciences de gestion seules ne peuvent apporter tous les éléments explicatifs et compréhensifs.

#### **5. Une organisation clé en matière de RPS, le CHSCT**

Dans la mesure où le CHSCT occupe une place prépondérante dans la prévention (et le traitement objectif puisque des résultats sont attendus) des RPS dus à l'organisation du travail en France, nous envisagerons de proposer sa transposition en Algérie à la place de la CHS (Commission hygiène et sécurité). Ce point présente donc cette instance à travers son origine historique, son assise juridique et enfin son rôle dans la prévention des RPS.

#### **6. Questions et hypothèses de recherche**

À la lumière des points précédents, nous réfléchirons à la manière par laquelle nous interrogerons la réalité au travers une démarche scientifique reposant sur une problématisation. Pour ce faire, nous mobiliserons deux théories, à savoir la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud et la théorie de la démocratie participative (Yves Sintomer, Marie-Hélène Bacqué et autres) et ce, pour construire notre question de recherche et nos deux hypothèses centrales.

## 1.1 Quelques chiffres

Nous présentons dans cette partie des statistiques générales sur les accidents du travail (AT), les maladies professionnelles (MP) et les risques psychosociaux (RPS), étant donné que l'intégrité physique et l'intégrité psychique de l'employé sont liées l'une avec l'autre. À titre d'exemple, certains RPS entraînent des MP comme les TMS ou les affections cardiovasculaires, voire même des AT, à l'exemple du suicide lié au travail qui peut être considéré dans certains cas comme un AT.

Nous constaterons que les statistiques des AT et MP algériennes sont peu détaillées, lacunaires et qu'aucune donnée n'est produite sur les RPS.

### 1.1.1 Statistiques générales des accidents du travail et des maladies professionnelles

L'Organisation internationale du travail (2013, p. 4)<sup>12</sup> estime que :

- ✓ 2,02 millions de personnes meurent chaque année de maladies liées au travail.
- ✓ 321 000 personnes meurent chaque année d'accidents du travail.
- ✓ 160 millions de personnes sont touchées par des maladies professionnelles non mortelles par an.
- ✓ 317 millions d'accidents du travail non mortels se produisent par an.

Cela signifie que :

- ✓ toutes les 15 secondes, un travailleur meurt d'une maladie ou d'un accident lié au travail.
- ✓ toutes les 15 secondes, 151 travailleurs sont victimes d'un accident du travail.

Au plan des coûts des AT et des MP, d'après les estimations du Bureau international du travail (2013, p. 7), ces derniers feraient perdre chaque années 4 % du produit intérieur brut (PIB) mondial en 2012, soit à peu près l'équivalent de 2.800 milliard de dollars. Ce

---

<sup>12</sup> Organisation internationale du travail, 2013, La prévention des maladies professionnelles (journée mondiale de la sécurité et de la santé au travail, 28 avril 2013).

sont donc des pertes financières faramineuses aussi bien pour les pouvoirs publics que les entreprises.

En Europe-27 (à l'exception de la Grèce et de l'Irlande du Nord), il ressort des principaux travaux statistiques de la Commission Européenne (Eurostat-2009)<sup>13</sup> qu'un peu plus de 2,8 millions d'accidents du travail graves ayant occasionné plus de trois jours d'absence ont été enregistrés et le nombre d'accidents mortels a été estimé à 3806. Le coût européen des maladies liées au travail a été évalué à au moins 145 milliards d'euros par an (Organisation internationale du travail, 2013, p. 7).

### **1.1.2. Accidents du travail et maladies professionnelles et RPS en Algérie**

En Algérie, les statistiques les plus récentes sur les AT et MP sont celles qui ont été annoncées par le Directeur général de la Caisse nationale des travailleurs assurés sociaux (Cnas) lors de l'ouverture d'une rencontre sur « la déclaration des procédés de travail susceptibles de provoquer des maladies professionnelles » le 18 avril 2016, en avançant que durant les trois dernières années, la Caisse a dû traiter 48 000 dossiers afférents à des AT et listé 500 MP prises en charges<sup>14</sup>. Cela veut dire que la Cnas prend en charge une moyenne de 16 000 dossiers d'AT par an, lors des années 2013, 2014 et 2015.

En revanche, pour l'année 2013 seule, le Ministère de travail, de l'emploi et de la sécurité sociale avance les chiffres suivants<sup>15</sup> :

- ✓ 619 cas de décès, suite aux AT ;
- ✓ 640 cas de MP ;
- ✓ 50 000 AT ;
- ✓ 20 milliards DA de dépenses de la Cnas liés aux AT et MP.

Il ressort donc, qu'un nombre important d'AT n'est pas pris en charge par la Cnas, soit parce que ces AT sont toujours en instance de régularisation, soit parce qu'ils font partie des AT issus du marché d'emploi informel.

---

<sup>13</sup> Statistiques sur la santé et sécurité au travail (eurostat) - <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>

<sup>14</sup> <http://www.liberte-algerie.com/actualite/plus-de-48-000-accidents-du-travail-declares-en-3-ans-246084>

<sup>15</sup> [lejournaldelemploi.dz/pdf/JDE\\_N08.pdf](http://journaldelemploi.dz/pdf/JDE_N08.pdf)

Il y a lieu de rappeler dans ce cadre, que ces statistiques ne concernent que les employés assurés. Aucune indication n'a été avancée sur les individus travaillant dans le secteur informel, particulièrement important dans la filière du BTP. En ce qui concerne le secteur du BTP, ce dernier représente le tiers des AT survenus en Algérie, dont 22 % concernent les chutes de hauteur<sup>16</sup>.

Enfin, tout au long de nos recherches, nous n'avons pu trouver de statistiques sur les RPS en Algérie. Cet état de fait, nous conduit à étudier les statistiques des RPS en France pour en capitaliser l'expérience acquise dans ce cadre et à initier par la suite des démarches en Algérie pour étudier cette problématique des RPS au travers la mise en œuvre d'un modèle d'observatoire des RPS adapté au secteur du BTP et de transposer éventuellement le CHSCT à la place de la CHS.

### **1.1.3. Accidents du travail et maladies professionnelles en France**

En France, les résultats statistiques de l'organisme « Assurance Maladie - Risques professionnels »<sup>17</sup>, indiquent qu'en 2013 par rapport à 2012, sur un effectif salarié de 18 314 269, les accidents du travail avec arrêt s'élèvent à 618 263, soit une baisse de - 3,5 %. Le nombre des accidents mortels lié au travail s'élève à 541 en 2013, soit une baisse de - 3 % par rapport à 2012.

Les pouvoirs publics estiment que, pour l'ensemble de la période 2001-2020, l'indemnisation des victimes de maladies imputables à l'amiante sera comprise entre 27 et 37 milliards d'euros, soit l'équivalent de 1,3 à 1,9 milliards d'euros par an (Organisation internationale du travail, 2013, p. 7).

#### ***Accidents du travail et maladies professionnelles dans les trois versants de la fonction publique en France***

L'état comparatif des statistiques des AT dans les trois versants de la fonction publique 2010 - 2012, fait ressortir les résultats suivants que nous avons extraits de 4 sources documentaires différentes :

---

<sup>16</sup> <http://www.djazairss.com/fr/elwatan/493711>

<sup>17</sup> Rapport de gestion de l'Assurance Maladie - Risques professionnels, [www.risquesprofessionnels.ameli.fr](http://www.risquesprofessionnels.ameli.fr)

	2010 <sup>18</sup>	2012 <sup>19</sup>	Au moins un accident dans l'année		Évolution	
			2010 <sup>20</sup>	2012 <sup>21</sup>	Effectif	T. accid.
<b>La fonction publique d'État</b>	2 307 500	2 373 200	8,5 %	6,6 %	+ 2,84 %	- 22,26 %
			201 492	156 631	+ 65 700	- 44 861
<b>La fonction publique territoriale</b>	1 811 100	1 862 400	10,6 %	8,5 %	+ 2,83 %	- 17,53 %
			191 976	158 304	+ 51 300	- 33 672
<b>La fonction publique hospitalière</b>	1 110 500	1 137 000	9,9 %	12,9 %	+ 2,38 %	+ 33,41 %
			109 939	146 673	+ 26 500	+ 36 733
<b>Total</b>	<b>5 229 100</b>	<b>5 372 600</b>	<b>9,62 %</b>	<b>8,59 %</b>	<b>+ 2,74 %</b>	<b>- 8,30 %</b>
			<b>503 407</b>	<b>461 608</b>	<b>+ 143 500</b>	<b>- 41 800</b>

**Tableau 1. Part des agents ayant eu au moins un AT dans les trois versants de la fonction publique entre 2010 et 2012.**

Au regard de ce tableau, il ressort que malgré l'évolution des effectifs dans les trois fonctions publiques avec une moyenne de 2,74 % d'augmentation, les AT ont connu une baisse moyenne de 8,30 % en 2012 par rapport à 2010.

En ce qui concerne l'évolution des maladies professionnelles l'état comparatif du nombre de MP reconnues en 2011 et 2012<sup>22</sup> selon les Ministères se décrit de la manière suivante :

<sup>18</sup> [http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref\\_id=T13F045#tableaux](http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=T13F045#tableaux)

<sup>19</sup> [http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref\\_id=ip1496](http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=ip1496)

<sup>20</sup> Temps et conditions de travail. Faits et chiffres. Édition 2013, p. 579

<sup>21</sup> Temps et conditions de travail. Faits et chiffres. Édition 2014, p. 490

<sup>22</sup> Temps et conditions de travail. Faits et chiffres. Édition 2014, p. 496

	Nombre de MP reconnues		Évolution
	2011	2012	
Affaires étrangères et européennes	0	1	+ 100 %
Agriculture et Pêche	2	3	+ 50 %
Ministères économique et financier	9	31	+ 344%
Culture et Communication	nd	30	/
DDI	32	28	- 12,5 %
Défense	228	223	- 12,19 %
Autre Écologie, Développement et aménagement durable	41	49	+ 12,51 %
Écologie, Développement et Aménagement durable - Aviation civile	2	3	+ 50 %
Éducation nationale	169	126	- 25,44 %
Enseignement supérieur et Recherche	104	121	+ 16,34 %
Intérieur - gendarmerie	6	2	- 66,66 %
Intérieur - police	18	22	+ 22,22 %
Intérieur - secrétariat général	18	27	+ 50 %
Justice et Liberté	16	12	- 25 %
Santé, Jeunesse, Sport et Vie associative	15	10	- 33,33 %
Service du Premier ministre	3	2	- 33,33 %
Travail, Relations sociales, Famille, solidarité et Ville	4	6	+ 50 %

**Tableau 2. Nombre de MP reconnues entre 2011 et 2012 selon les ministères**

Ces résultats démontrent qu'il y a une grande hétérogénéité dans l'évolution du nombre des MP d'un ministère à l'autre, probablement due au fait que les métiers diffèrent dans leurs relations aux risques (ils sont importants dans les métiers d'interactions au niveau de l'Éducation nationale et de l'enseignement supérieur/la recherche, par exemple). Il peut également s'agir d'une meilleure information des fonctionnaires sur leurs droits ou d'un meilleur dispositif de prévention et de prise en charge au niveau des organisations.

#### 1.1.4. Les RPS en France

Selon l'enquête SUMER-2003<sup>23</sup> couvrant l'effectif salarié total qui s'élève à 17 632 798 personnes :

- ✓ Un salarié sur six (17 %) déclare être l'objet d'un comportement systématiquement hostile de la part d'une ou plusieurs personnes dans leur travail ;
- ✓ Un salarié sur quatre (25 %) estime avoir subi au moins une fois dans le passé un comportement hostile dans le cadre de son travail ;
- ✓ 9 % des salariés disent vivre une des situations suivantes : déni de reconnaissance du travail, critique injuste de leur travail, prise en charge de tâches inutiles ou dégradantes ;
- ✓ 8 % des salariés évoquent le plus souvent le fait que l'on critique injustement leur travail ;
- ✓ 6,5 % des salariés se disent concernés par l'une des situations suivantes : quelqu'un « *vous ignore, fait comme si vous n'étiez pas là* », « *vous empêche de vous exprimer* », « *vous ridiculise en public* » ou « *tient sur vous des propos désobligeants* » ;
- ✓ 6 % des salariés évoquent le plus souvent le fait que l'on tienne sur eux des propos désobligeants ;
- ✓ 2 % des salariés évoquent des atteintes à caractère particulièrement dégradant qui touchent à leur dignité : quelqu'un « *laisse entendre que vous êtes mentalement dérangé* », « *vous dit des choses obscènes ou dégradantes* » ou « *vous fait des propositions à caractère sexuel de façon insistante* ».

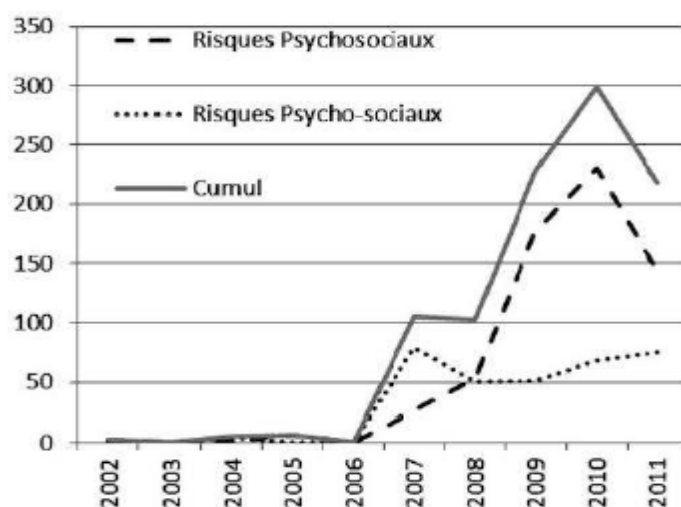
Pour sa part, l'Agence France-Presse (AFP) met en relief dans ses dépêches l'évolution, durant la dernière décennie, des occurrences de l'expression « risques psychosociaux » ou « risques psycho-sociaux », objet de la figure 1 ci-après. Ce graphique est intéressant puisqu'il nous montre à partir de 2006, notamment en lien avec la forte médiatisation et le choc provoqué par les suicides dans l'organisation France Télécom, une mise sur l'agenda des risques psychosociaux particulièrement rapide et importante dans la presse. Le thème occupe un peu moins l'actualité à partir de 2010, mais continue de perdurer

---

<sup>23</sup> Surveillance Médicale des Expositions aux Risques Professionnels (SUMER-2003)/ Direction de l'Animation de la Recherche, des Études et des statistiques (DARES)/Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé



comme thème récurrent et structurel de la presse professionnelle et grand public sur le travail, l'emploi et les entreprises.



**Figure 1. Occurrence de l'expression « risques psychosociaux » ou « risques psycho-sociaux » dans les dépêches de l'Agence France-Presse (AFP)**

*Source : (Valléry & Leduc, 2014, p. 4)*

### 1.1.5. L'enquête « Conditions de travail 2013 » sur les RPS

L'enquête Conditions de travail 2013 est la dernière édition réalisée par l'Insee pour la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares) relevant du Ministère chargé du travail. Pour la première fois en 2013, l'enquête intègre une surreprésentation et exposition aux RPS des agents des trois versants de la fonction publique (État, territoriale, hospitalière)<sup>24</sup>. L'enquête Sumer (2010), quant à elle, couvre pour la première fois la fonction publique territoriale (FPT) et une partie de la fonction publique de l'État (environ 40 % des agents de la FPE).

L'enquête Condition de travail 2013<sup>25</sup> (p. 195) met en évidence cinq groupes d'agents exposés aux RPS, en commençant par le groupe le plus faiblement exposé. Plusieurs critères sont mobilisés dans cette typologie : les exigences (fortes ou faibles) du travail, le système des reconnaissances professionnelles, les interactions sociales (avec le public/les

<sup>24</sup> Les conditions de travail des salariés dans le secteur privé et la fonction publique, DARES ANALYSE, 2014, n° 102, p. 5.

<sup>25</sup> Dossier - Les risques psychosociaux dans la fonction publique, Faits et chiffres, édition 2014.

usagers des services publics / les collègues) et le type de contrainte supportée (physique), leur état de santé, etc. :

**Le groupe 1.** Il se distingue par une faible exposition aux exigences de travail et comprend 36 % des salariés.

**Le groupe 2.** Plus d'un quart de la fonction publique se situe dans le groupe des agents soumis à de fortes exigences de travail, mais assorties de reconnaissances professionnelles.

**Le groupe 3.** Le groupe des individus déclarant des exigences de travail modérées mais avec un environnement de travail dégradé représente 16 % des agents.

**Le groupe 4.** Comprend ceux qui rencontrent des tensions avec le public (14 %).

**Le groupe 5.** Caractérise ceux qui connaissent des tensions entre collègues (7%).

L'enquête met également en évidence le fait que les deux groupes les plus exposés aux RPS sont également ceux qui sont le plus souvent concernés par les contraintes physiques intenses. Ces agents déclarent également plus fréquemment un état de santé moins bon que ceux des autres groupes.

Il convient de rappeler que cette enquête tient compte des six dimensions facteurs de RPS établis par le collège d'expertise sur le suivi statistique des RPS (Gollac & Bodier, 2011), dont les résultats d'exposition aux RPS selon ces dimensions sont indiqués dans les deux tableaux suivant (p. 215, p. 206). Nous commenterons en particulier les chiffres qui concernent l'exposition des employés du secteur qui nous intéresse plus particulièrement, le BTP.

	Faible exposition (36,4%)	Fortes exigences mais reconnaissance (26,4%)	Exigences modérée et environnement dégradé (16,0%)	Forte exposition avec tension avec le public (14,1%)	Forte exposition avec tensions avec les collègues (7,1%)	Ensemble fonction publique (100%)
<b>Intensité du travail</b>						
On me demande d'effectuer une quantité de travail excessive (d'accord, tout à fait d'accord)	18,8	63,7	29,2	72,1	59,3	42,6
Je travaille sous pression (toujours, souvent)	4,4	66,4	12,1	82,6	67,9	37,4
Je dois penser à trop de choses à la fois (toujours, souvent)	20,3	91,7	23,7	87,3	74,9	52,8
Je continue à penser à mon travail même quand je n'y suis pas (toujours, souvent)	26,1	80,8	24,3	77,1	72,8	50,6
<b>Exigences émotionnelles</b>						
Je dois cacher mes émotions ou faire semblant d'être de bonne humeur (toujours, souvent)	10,9	46,2	26,0	72,2	71,2	35,5
Être en contact avec des personnes en situation de détresse	53,0	77,8	62,3	86,7	74,2	66,7
Devoir calmer des gens	58,0	82,7	69,4	89,8	79,0	71,8
Je dois éviter de donner mon avis, mon opinion (toujours, souvent)	6,9	21,7	20,9	49,2	56,7	22,5
Il m'arrive d'avoir peur pendant mon travail pour ma sécurité ou celle des autres (touj., souv.)	1,5	8,7	4,9	24,6	22,6	8,7
Au cours des 12 derniers mois, avoir été victime d'une agression verbale de la part du public	12,8	37,7	26,5	54,4	30,1	28,6
<b>Autonomie et marges de manœuvre</b>						
Je peux organiser mon travail de la manière qui convient le mieux (pas du tout d'accord, pas d'accord)	7,0	14,6	22,7	39,6	30,4	17,8
J'ai l'occasion de développer mes compétences professionnelles (pas du tout d'accord, pas d'accord)	10,6	13,8	40,5	54,6	51,2	25,4
J'ai la possibilité de faire des choses qui me plaisent (parfois, jamais)	27,5	22,0	62,1	61,0	55,6	38,4

**Tableau 3. Exposition des agents de la fonction publique aux RPS selon les groupes d'exposition aux RPS**

*Source : Les RPS dans la fonction publique, faits et chiffres (2014, p. 215).*

	Faible exposition (36,4%)	Fortes exigences mais reconnaissance (26,4%)	Exigences modérée et environnement dégradé (16,0%)	Fort exposition avec tension avec le public (14,1%)	Fort exposition avec tensions avec les collègues (7,1%)	Ensemble fonction publique (100%)
<b>Rapports sociaux, relations de travail</b>						
Vivre des situations de tension dans les rapports avec la hiérarchie	5,2	20,6	42,3	73,0	47,2	27,5
Vivre des situations de tension dans les rapports avec les collègues	7,2	23,5	39,9	39,3	67,8	25,4
Les collègues avec qui je travaille sont amicaux (pas du tout d'accord, pas d'accord)	2,0	2,2	11,2	6,2	62,0	8,4
Avoir participé au cours des 12 derniers mois à une discussion autour de problèmes liés au travail avec un représentant du personnel	23,2	36,4	39,9	53,6	33,2	34,4
Avoir l'occasion d'aborder collectivement avec d'autres personnes du service des questions d'organisation ou de fonctionnement de l'unité de travail	83,2	93,8	86,1	90,6	70,0	86,6
Vu tous mes efforts, je reçois le respect et l'estime que mérite mon travail (pas du tout d'accord, pas d'accord)	4,3	25,3	43,9	78,7	72,6	31,5
Au moins un comportement hostile	11,9	34,0	58,0	75,6	87,6	39,5
<b>Conflits de valeur</b>						
Il m'arrive de faire trop vite une opération qui demanderait davantage de soin (touj., souv.)	4,4	52,1	11,2	69,3	53,5	30,7
Je dois faire des choses que je désapprouve (toujours, souvent)	0,8	5,3	7,0	33,1	28,9	9,5
Les personnes qui évaluent mon travail le connaissent bien (pas du tout d'accord, pas d'accord)	12,0	24,8	37,1	65,9	54,2	30,0
<b>Insécurité économique</b>						
Craindre pour son emploi	11,4	11,4	17,2	22,2	29,2	15,2
Si je devais m'arrêter de travailler, je serai à l'abri financièrement (pas du tout d'accord, pas d'accord)	79,9	86,6	91,1	92,8	90,5	86,0
Je vis des changements imprévisibles ou mal préparés (toujours, souvent)	4,8	28,1	13,6	51,3	43,4	21,7

**Tableau 4. Exposition des agents de la fonction publique aux RPS selon les groupes d'exposition aux RPS (suite)**

*Source : Les RPS dans la fonction publique, faits et chiffres (2014, p. 215).*

Étant donné que nous nous intéressons au secteur du BTP pour étudier la question des RPS, il paraît pertinent de reprendre les résultats de l'enquête Condition de travail 2013, notamment ceux qui concernent l'autonomie et les marges de manœuvre des agents du secteur du BTP, objet du tableau suivant (p. 206) :

	Appliquer strictement des consignes	Faire généralement appel à d'autre pour régler les incidents	Faire des tâches monotones (toujours, souvent)	Je peux organiser mon travail de la manière qui me convient le mieux (pas du tout d'accord, pas d'accord)	J'ai l'occasion de développer mes compétences professionnelles (pas du tout d'accord, pas d'accord)	J'ai la possibilité de faire des choses qui me plaisent (parfois, jamais)
Action publique	25,6	33,1	6,3	21,8	22,9	31,6
Administration	35,5	26,9	13,6	11,9	22,6	40,6
Bâtiment, travaux publics	28,5	31,9	19,7	<b>17,0</b>	30,1	<b>50,0</b>
Entretien, maintenance	46,3	40,7	27,5	17,8	32,5	53,9
Espaces verts, paysages	33,1	33,8	17,9	12,6	20,9	40,6
Finances publiques	35,7	23,3	13,1	16,9	27,7	55,5
Éducation, formation, recherche	22,8	18,7	11,1	12,2	28,3	21,8
Justice	10,0	5,9	3,6	7,3	3,7	18,2
Sécurité, défense	46,8	21,3	17,4	30,9	24,7	49,8
Services à la personne, restauration	33,7	36,8	21,8	17,6	24,6	37,9
Soins	36,4	38,4	15,5	28,1	18,9	35,5
Sport et loisirs, animation, culture	28,6	25,0	8,7	17,7	18,7	22,3
Technique, informatique, transport	34,6	26,1	18,1	17,9	27,6	43,9
<b>ensemble</b>	<b>34,5</b>	<b>29,5</b>	<b>16,3</b>	<b>17,8</b>	<b>25,4</b>	<b>38,4</b>

**Tableau 5. Autonomie et marges de manœuvre selon les familles de métiers de la fonction publique (%)**

*Source : Les RPS dans la fonction publique, faits et chiffres (2014, p. 206).*

Notons que la moyenne des agents du secteur du BTP qui ne possèdent pas d'autonomie et de marges de manœuvre est au-dessus de la moyenne générale des agents de la fonction publique.

Des points saillants de l'enquête Conditions de travail 2013 méritent d'être soulignés en synthèse car ils relient directement RPS et organisation :

- ✓ Les contraintes de rythme de travail se sont accrues entre 2005 et 2013, pour l'ensemble des salariés, dans le cadre d'une intensification plus générale du travail. Cette intensification est plus marquée dans la fonction publique que dans le secteur privé ;
- ✓ La fonction publique est plus souvent exposée aux exigences émotionnelles que le secteur privé. Ainsi, 43 % des agents de la fonction publique vivent des situations de tension dans leurs rapports avec le public ;
- ✓ En cas d'incident, 30 % des agents de la fonction publique dépendent à d'autres pour le régler. Les agents qui déclarent le plus de contraintes relatives à l'autonomie dans l'organisation de leur travail figurent également parmi les plus exposés à des contraintes de rythme de travail ;
- ✓ En 2013, un quart des agents de la fonction publique déclarent vivre des situations de tension dans leurs rapports avec leurs supérieurs hiérarchiques et avec leurs collègues. **Les agents de la famille « Bâtiment, travaux publics » et « Entretien, maintenance » sont les plus nombreux à déclarer un manque d'autonomie au travail ;**
- ✓ 10 % des agents publics déclarent devoir faire toujours ou souvent des choses qu'ils désapprouvent et ainsi être en souffrance éthique ;
- ✓ Les changements organisationnels touchent plus souvent les agents de la fonction publique que les salariés du secteur privé.

## *Zoom sur la filière du BTP en France*

Plus de 70 % des ouvriers du BTP sont particulièrement exposés à des contraintes physiques, subissent fréquemment des contraintes posturales et doivent souvent porter des charges lourdes dans le cadre de leur travail<sup>26</sup>.

C'est la raison pour laquelle beaucoup de jeunes hommes abandonnent le bâtiment, en cours de formation, ou après quelques semaines d'emploi, pour se réorienter dans des secteurs d'activités jugés par eux moins pénibles (Gallioz, 2009, p. 303).

L'enquête SUMER 2003<sup>27</sup> donne beaucoup d'indications sur ce type de risques liés aux conditions de travail. Pour une évaluation des RPS, elle a fait recours au questionnaire Karasek, un outil internationalement utilisé, que nous développerons dans le chapitre 5 de la thèse. Cela permet de se rendre compte qu'une forte proportion des dirigeants, de cadres et ingénieurs, de techniciens et agents de maîtrise du secteur du BTP déclarent une forte demandes psychologiques (quantité de travail à accomplir, exigences mentales, contraintes de temps liées au travail, etc.), dont 61% de cadres et 45% de techniciens et agents de maîtrise.

La revue « Santé au travail »<sup>28</sup> estime que certaines situations peuvent favoriser la prédominance des RPS dans le secteur du BTP, notamment la précarité de l'emploi, l'intensification du travail, l'adaptation aux nouvelles technologies et aux nouvelles formes d'organisation du travail, les délais pressants, la complexité des activités sur les chantiers, les exigences du client, etc. En effet, les plus exposés aux RPS sont les personnels d'encadrement et notamment les conducteurs de travaux, à l'interface entre les exigences du client et celles des opérateurs confrontés à la réalité du travail sur le terrain. Sachant que les intérimaires de ce secteur sont soumis à plus de pénibilités et de contraintes organisationnelles que les autres ouvriers du secteur.

Il semble donc que le secteur du BTP soit une filière pertinente et particulièrement sensible pour étudier les liens entre RPS et nouvelles formes d'organisation du travail où sont en jeu plus ou moins d'autonomie professionnelle.

---

<sup>26</sup> Des risques professionnels contrastés selon les métiers, Direction de l'Animation de la Recherche, des Études et des statistiques (DARES), 2014, p. 2.

<sup>27</sup> Les facteurs psychosociaux au travail. Une évaluation par le questionnaire Karasek dans l'enquête Sumer 2003, 2008, DARES.

<sup>28</sup> Revue de la santé au travail - <http://www.camip.info/Risques-psychosociaux-forces-et.html>

## 1.2. Historique et « mise sur agenda » des RPS

Afin de pouvoir étudier objectivement la question des RPS dus à l'organisation du travail, nous devons d'abord revenir sur les origines des risques liés à la santé au travail, du fait que les RPS sont des risques nouveaux et émergents. Il est donc question de mettre l'accent sur la façon dont les dangers liés au travail ont été perçus et sur les mesures de prévention mises en œuvre au fil du temps, notamment sur le plan réglementaire. Les recherches menées dans ce cadre mettent d'ailleurs en évidence une approche dominante des RP qui nous semble toujours en vigueur à nos jours, comme précise Chakor (2013, p. 36) cette approche renvoie la question de la santé au travail à la dégradation et à la fragilisation de la santé par le travail.

### 1.2.1. Le paradigme préventionniste

Tout au long de ces derniers siècles, la question de la prévention des risques liés à la santé au travail a connu une attention croissante, la Directive européenne n°89/391/CEE constituant un tournant majeur dans ce cadre, en se centrant sur une démarche organisationnelle d'évaluation et de prévention des RP. Nous constaterons que durant des siècles, les risques sont plutôt vus du côté des pertes à éviter si la main d'œuvre est malade ou amoindrie dans sa force de travail, puis du point de vue de l'indemnisation des victimes a posteriori et de la protection de certains travailleurs plus fragiles (les enfants et les femmes). Cette perspective hygiéniste doit beaucoup à des médecins observateurs des milieux les plus touchés et aussi les plus inquiétants du point de vue de la sécurité de l'État : les ouvriers (les pauvres). A partir des années 80 se produit un tournant organisationnel avec l'arrivée progressive du paradigme préventionniste, aujourd'hui dominant dans toutes les approches des RPS.

### 1.2.2. Le paradigme hygiéniste

**Sur le plan étymologique**, le concept de risque vient de l'italien *risco*. Il désigne, dans la terminologie maritime, un danger lié à une entreprise (un projet) sur mer et, dans la terminologie militaire, la chance ou la malchance d'un soldat. L'origine plus lointaine serait double, d'abord du latin *resicare* (scier) qui a donné en latin médiéval *riscum*, un



écueil (d'où la terminologie maritime), ensuite du byzantin *rizikon* désignant la solde gagnée par chance par un soldat de fortune (d'où la terminologie militaire). Le mot *riscum* est souvent associé dans les textes à *fortuna* (fortune, sort, hasard) (Goguelin, 1996, p. 7).

Au sens moderne, le risque peut être défini comme l'éventualité d'un événement futur, susceptible de causer généralement un dommage, une altération; c'est donc la probabilité de l'existence d'une situation dangereuse pouvant conduire à un événement grave, par exemple un accident ou une maladie (Margossian, 2006, p. 1).

**Sur le plan historique**, dès l'antiquité, les dangers liés au travail (soulignons qu'il n'était pas organisé sur les mêmes références, ce qui limite les comparaisons hâtives) étaient connus et des mesures de prévention étaient déjà proposées. De nombreux documents et inscriptions anciens relatent les conditions pénibles et malsaines des travaux confiés le plus souvent aux esclaves. Un papyrus égyptien du II<sup>e</sup> millénaire conseille de bien nourrir les esclaves et de leur accorder des temps de repos, pour qu'ils puissent travailler et ne pas tomber malades (*ibid.*, 2006, p. 37).

Lucrèce au I<sup>er</sup> siècle avant notre ère et Pline l'Ancien un siècle plus tard décrivent les ravages causés par le mercure et son principal minéral, le cinabre, sur la santé des mineurs d'Italie et d'Espagne. Des documents chinois encore plus anciens, relatent des situations analogues chez les mineurs et les ouvriers fabriquant le pigment vermillon, à base de cinabre. Plusieurs médecins arabes du Moyen Âge citent des métaux toxiques ayant causé des maladies mortelles (*ibid.*, 2006, p. 37).

Bernardino Ramazzini, médecin italien, publie en 1700 un traité des maladies des artisans dans lequel il étudie plus d'une trentaine de professions, telles que les forgerons, les laboureurs, les soldats, les accoucheuses...<sup>29</sup>. En 1713 il fut réimprimé à Padoue avec un supplément de douze chapitres ; il a été depuis imprimé plusieurs fois dans les différentes éditions des ouvrages de Ramazzini, qui ont été diffusées à Londres et à Genève (De Fourcroy, 1776).

Le médecin français Louis René Villermé, décrit vers 1840, les conditions de travail et l'absence d'hygiène et de sécurité des ouvriers du textile dans le nord de la France ; son rapport fait alors assez de bruit et sensibilise les personnalités politiques et industrielles

---

<sup>29</sup>Institut National du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, 2012, Évolution de la prévention des risques professionnels. Repères historiques.

de l'époque qui soutiennent des améliorations au sort du prolétariat qui émerge de l'industrialisation (*op.cit.*, 2006, p. 38). Il publie son *Tableau de l'état physique et moral des ouvriers*, tableau terrifiant des conditions de travail des enfants, tandis que Charles Dupin écrit *Du travail des enfants en 1840*<sup>30</sup>. Celui-ci aboutit à la loi du 22 mars 1841 sur le travail des enfants est la première loi règlementant le travail des mineurs en France. Il s'agit également de la première entorse au principe de non intervention de l'État dans les relations entre patrons et salariés au nom de la liberté économique. Cette loi fait suite aux rapports des médecins et économistes enquêtant dans le milieu ouvrier s'inquiétant de l'exploitation des enfants dans les manufactures.

La loi du 2 novembre 1892 concerne les mesures d'hygiène et de sécurité pour le travail des femmes et des enfants en France ainsi que l'attribution à l'inspection du travail, des moyens pour contrôler l'application de cette loi. La loi du 12 juin 1893 va améliorer la portée de la loi précédente (*op.cit.*, 2006, p. 38).

L'indemnisation des salariés victimes d'un AT a été organisée par la loi du 9 avril 1898 sur les AT. En effet, cette loi précise pour la première fois que c'est l'employeur qui est civilement responsable des accidents survenus dans son entreprise et qu'il doit indemniser forfaitairement la victime. La loi du 25 octobre 1919 étend aux maladies d'origine professionnelles la loi du 9 avril 1898 sur les AT.

L'ordonnance du 4 octobre 1945, modifiée par les lois des 7, 24, et 30 octobre 1946 et les lois des 19 mars 1947, 23 août 1948, 21 février 1949 et 6 mars 1950, institue en France une organisation de la sécurité sociale destinée à garantir les travailleurs et leurs familles contre les risques de toute nature susceptibles de réduire ou de supprimer leur capacité de gain, à couvrir les charges de maternité et les charges de famille qu'ils supportent.

Plusieurs décrets parus en 1947 créent les comités d'hygiène et de sécurité, et leurs correspondants pour **les chantiers de bâtiment et de travaux publics** l'Organisme Professionnel de Prévention dans le **BTP**, la médecine du travail et énoncent plusieurs mesures de prévention technique (appareils de levage, peinture par pulvérisation, etc.) (*op.cit.*, 2006, p. 39).

---

<sup>30</sup>[https://fr.wikipedia.org/wiki/Loi\\_relative\\_au\\_travail\\_des\\_enfants\\_employes\\_dans\\_les\\_manufactures,\\_usines\\_et\\_ateliers](https://fr.wikipedia.org/wiki/Loi_relative_au_travail_des_enfants_employes_dans_les_manufactures,_usines_et_ateliers)

### **1.2.3. Le paradigme préventionniste (organisationnel)**

Les quatre lois Auroux (1982) relatives respectivement aux libertés des travailleurs dans l'entreprise, au développement des institutions représentatives du personnel, à la négociation collective et au règlement des conflits collectifs du travail et aux comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), constituent la pierre angulaire de la prévention des RP en France, puis des RPS.

Le texte réglementaire le plus important qui vient par la suite est celui de la Directive européenne n° 89/391 du 12 juin 1989 dont les textes d'application ont permis d'enrichir davantage le cadre réglementaire français.

La prévention des RPS en France se précise dans la loi dite de « modernisation sociale » du 17 janvier 2002 qui consacre un chapitre à la lutte contre le harcèlement moral au travail. Les années qui suivent sont marquées par l'enchaînement de textes réglementaires sur la prévention des RPS illustré dans le tableau synoptique suivant :

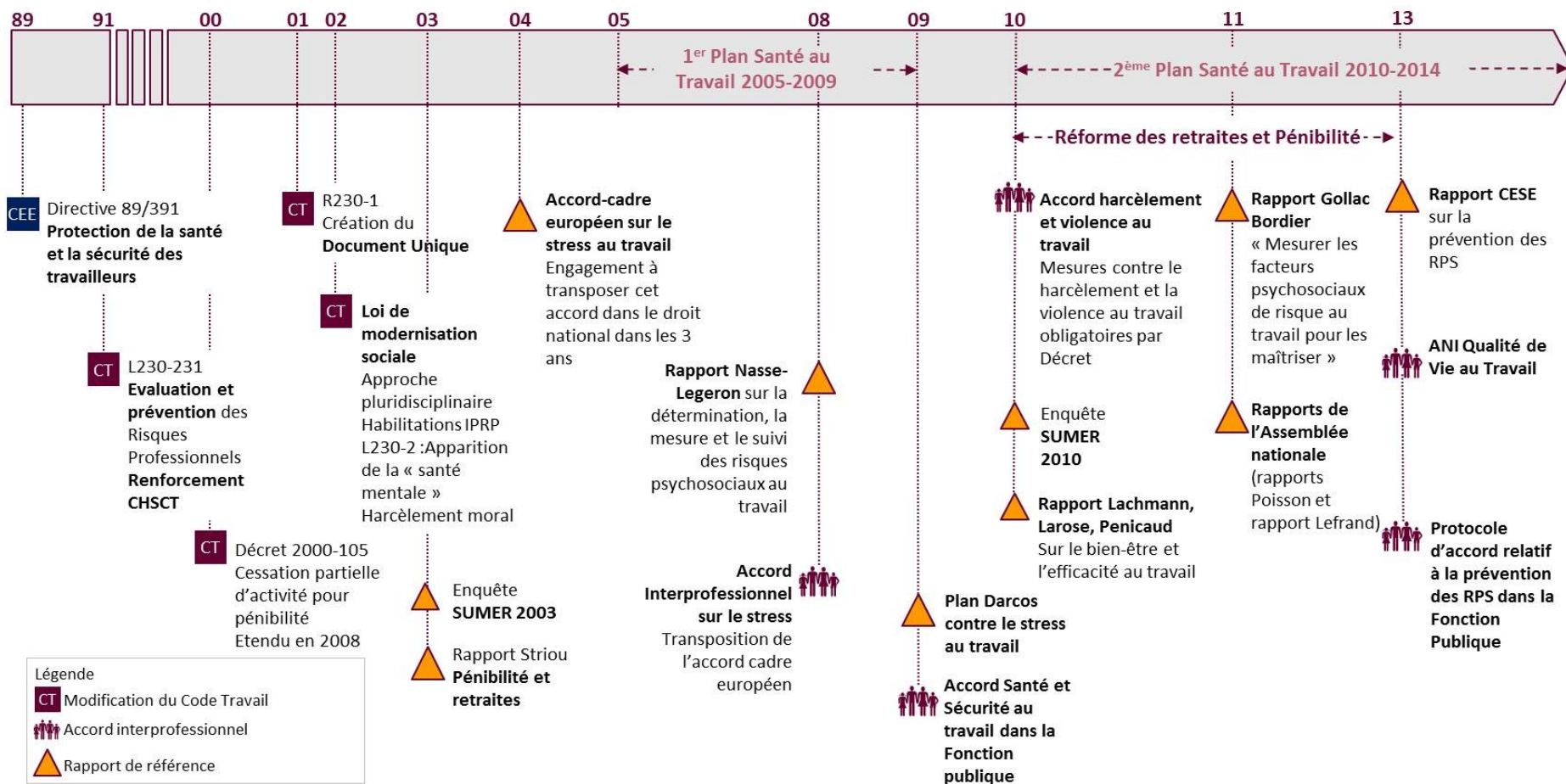


Figure 2. Évolution de la réglementation sur la santé au travail de 1989 à 2014<sup>31</sup>

<sup>31</sup><http://rh.sia-partners.com/20140527/effet-de-mode-ou-mal-du-siecle-les-risques-psychosociaux-enquete-sur-le-phenomene-des-annees-2010-12>

#### 1.2.4. Une analyse plus fine : RPS et organisation

L'obligation pour l'employeur d'évaluer les RP provient de la loi n° 91-1414 du 31 décembre 1991, applicable depuis le 31 décembre 1992. Cette loi est la transposition de la Directive - Cadre n°89/391/CEE du Conseil des Communautés Européennes du 12 juin 1989, définissant les principes fondamentaux de la protection des travailleurs. Ces principes formulés dans l'article L.230-2 qui a introduit dans le Code du travail français trois exigences d'ordre général :

- ✓ Obligation pour l'employeur d'assurer la santé et la sécurité des travailleurs (article L.230-2, I du Code du travail) ;
- ✓ Mise en œuvre des principes généraux de prévention des risques professionnels (article L.230-2, II du code du travail) ;
- ✓ Obligation de procéder à l'évaluation des risques (article L.230-3, III du Code du travail)

La directive CEE n° 89/391 du 12 juin 1989 transposée dans la loi française n° 91/1414 du 31 décembre 1991 prescrit des mesures pour la tutelle de la santé et pour la sécurité des travailleurs qui conduisent à prendre en considération la situation globale du travail, dès sa conception, modifiant ainsi profondément le cadre normatif antérieur. Parmi les nombreuses innovations introduites, tant par la réglementation européenne que par la réglementation nationales, celle qui concerne l'analyse et la conception du travail apparaît comme l'une des plus remarquables, si ce n'est la plus remarquable (Maggi, 2003, p.159).

Cette directive (art. 6 transposé dans la loi française) établit une hiérarchie entre les mesures à adopter, en termes de principes généraux de prévention : le principal enjeu consiste à « éviter les risques » puis à « évaluer les risques qui ne peuvent être évités », à « combattre les risques à la source », etc. Émerge ainsi une nouvelle vision de l'intervention dans laquelle *l'analyse et la conception du travail* sont étroitement corrélées à la prévention. Le but est de développer une prévention dite primaire qui présuppose la capacité des acteurs internes de l'organisation et des experts externes de l'organisation à analyser la situation globale du travail et à mettre en évidence dans les choix organisationnels opérés les aspects susceptibles d'engendrer des risques de type psychosocial (*ibid.*, 2003, p. 160).

La directive n° 91/383/CEE du Conseil des Communautés Européennes du 25 juin 1991, complétant les mesures visant à promouvoir l'amélioration de la sécurité et de la santé au travail, des travailleurs ayant une relation de travail à une durée déterminée ou une durée de travail intérimaire, s'inscrit dans le même esprit que la précédente directive.

Cela étant dit, au regard du schéma ci-dessus il semble que le durcissement du dispositif réglementaire de la prévention des RP et RPS en France se soit amorcé à partir des années 2000, marqué notamment par la parution du Décret français n° 2001-1016 du 5 novembre 2001, obligeant l'employeur de transcrire les risques de son entreprise dans un Document Unique (DU).

### **1.3. Éléments de définition des RPS, notion polysémique**

Nous mettrons l'accent ici sur les RPS engendrés par la dimension organisationnelle du travail et ses arrangements. Cette section fait état d'une revue des principales définitions des RPS dès que l'organisation est mise en cause, positivement ou négativement. Nous constaterons que l'expression « RPS » et ses formalisations sont encore instables, polysémiques et font appel (nécessite) le recours à plusieurs champs disciplinaires dont les sciences de gestion moins présentes sur la question que l'ergonomie, la psychologie du travail ou encore la sociologie.

#### **1.3.1. Quelques éléments de définition de la notion des RPS**

Les différentes définitions réservées aux RPS montrent que l'expression « risques psychosociaux » reste polysémique, tel que cela est indiqué au travers les définitions suivantes :

- ✓ Les RPS sont à l'interface entre l'individu et sa situation de travail d'où le terme de risque psychosocial. Sous l'entité RPS, on entend « stress » mais aussi « violence interne » (« harcèlement moral », « harcèlement sexuel ») et « violence externe » (exercées par des personnes extérieures à l'entreprise à l'encontre des salariés)<sup>32</sup>.

---

<sup>32</sup> <http://www.travailler-mieux.gouv.fr>.

- ✓ Les RPS se définissent comme étant des troubles qui peuvent être caractérisés par l'apparition chez une ou plusieurs personnes de signes plus ou moins perceptibles qui, faute d'attention, peuvent progressivement s'aggraver jusqu'à devenir pathologiques (Brun, 2007, p. 2). Ils se produisent du côté des « signaux faibles » à prendre en considération.
- ✓ Les RPS se définissent comme les risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental (Gollac & Bodier, 2011, p. 13).
- ✓ Le risque est un mot-valise, un carrefour où se croisent des préoccupations ne laissant personne indifférent tant elles sont inhérentes à la vie de nos sociétés (Philippe Zawieja et Franck Guarnieri, 2014, p.610).

### 1.3.2. Typologie des RPS

Par ailleurs, les RPS correspondent à des situations de travail où sont présents les comportements et les symptômes suivants. La liste des éléments caractérisant les effets, donc l'existence de risques psychosociaux organisationnels a été établie à partir d'une analyse exhaustive des documents juridiques et de notre revue de littérature.

Il ressort de ce travail 18 éléments dont l'analyse montre une fois encore, la dimension disparate des RPS qui se répartissent en : des émotions ou des états psychologiques génériques (« l'agressivité » ou encore « l'inquiétude »), des symptômes à la fois physiques (« les troubles musculo-squelettiques) et psychologiques (« l'épuisement au travail ») ; des comportements (« l'absentéisme », « le suicide et les tentatives de suicide », par exemple). Référés à l'organisation, ces éléments peuvent se regrouper en deux dimensions : une dimension se référant aux conséquences individuelles des RPS dus à l'organisation du travail et une dimension se référant aux conséquences collectives des RPS dus à l'organisation du travail. Soulignons dans cette première analyse la focalisation des conceptions de ces risques sur l'individu et sa psychologie et la faible dimension interactionnelle et collective qui renvoie à l'organisation du travail. Il nous semble qu'un pan important de recherches et d'initiatives devraient être entrepris sur la dimension organisationnelle, objet de notre thèse.

### **Dimensions individuelles des RPS**

#### **(13 éléments d'identification)**

- ✓ Stress
- ✓ Présentéisme
- ✓ Troubles musculo-squelettique (Tms)
- ✓ Affections cardiovasculaires
- ✓ Troubles du sommeil
- ✓ mal-être au travail
- ✓ souffrance au travail
- ✓ épuisement au travail (burnout)
- ✓ inquiétude
- ✓ anxiété
- ✓ dépression
- ✓ violence tournée contre soi-même
- ✓ suicide et tentative de suicide

### **Dimension collective des RPS**

#### **(5 éléments d'identification)**

- ✓ absentéisme
- ✓ comportements violents
- ✓ agressivité ; conflits relationnels
- ✓ violence envers les autres
- ✓ harcèlement moral

### **1.3.3. Spécificités des RPS**

Les RPS ont émergé à partir des années 2000, et plus particulièrement après les cas de suicide et tentatives de suicide dans certaines entreprises françaises, marqués surtout par une très forte médiatisation de ces derniers.

Selon Valléry et Leduc (2014, p. 3), l'expression « risques psychosociaux » est apparue récemment dans les préoccupations des professionnels de la santé au travail. Son émergence est située au cours des années 2000 comme une extension du vocable « stress », qui a servi de cadre de référence, même si c'est risques sont initialement apparus dans les années 1970 avec les changements profonds du monde du travail.

La spécificité des RPS réside, entre autres, dans le fait que malgré l'existence de symptômes différents de ces risques, mais ces symptômes sont liés les uns avec les autres. D'ailleurs, Hirigoyen (2008, p. 822) estime que quand on parle de RPS, ce qui regroupe stress, harcèlement moral, épuisement professionnel, conflits relationnel, et



violence, on aborde des notions qui sont apparemment différentes mais qui ne sont pas indépendantes les unes des autres car elles ont à leur source les mêmes facteurs organisationnels ou psychosociaux.

Ces risques sont également liés à la perception qu'a le salarié de son activité de travail. C'est pour cette raison que Bué et *al.* (2008, p. 49) indiquent qu'au moment où les facteurs de risques physiques, chimiques ou biologiques affectent le corps du salarié pour partie indépendamment de sa perception subjective, les RPS n'ont d'effet que parce qu'ils affectent son état psychique et par là même sa santé mentale, voire physique.

Pour sa part, Vézina (2010, p. 170) avance l'hypothèse selon laquelle une situation de travail qui se caractérise par une combinaison de demandes psychologiques élevées, d'une autonomie décisionnelle ou encore d'un soutien social ou d'une reconnaissance faible augmente le risque de développer un problème de santé physique et mentale ; référence faite au modèle Karasek. Ces facteurs des RPS sont expliqués comme suit :

- ✓ les demandes psychologiques font référence à la quantité de travail à accomplir, de même que les exigences mentales et aux contraintes de temps liées à ce travail ;
- ✓ l'autonomie décisionnelle réfère, quant à elle, à la capacité de prendre des décisions au sujet de son travail mais surtout à la possibilité d'être créatif et d'utiliser et de développer ses habilités ;
- ✓ le soutien social regroupe, quant à lui, l'ensemble des interactions sociales utiles qui sont disponibles au travail tant de la part des collègues que des superviseurs ;
- ✓ enfin, la reconnaissance comporte trois composantes : la reconnaissance sociale (l'estime et le respect), la reconnaissance organisationnelle (la sécurité d'emploi et les perspectives de carrière) et enfin la reconnaissance financière liée à la rémunération ou au salaire satisfaisant compte tenu des efforts fournis.

#### **1.3.4. RPS et organisation du travail**

Nous nous intéressons dans cette partie de ce chapitre aux liens existant entre l'émergence des RPS et les formes d'organisation du travail contribuant à cette émergence.

Afin de pouvoir établir des liens objectifs entre l'émergence des RPS et les modes d'organisation du travail, nous revenons d'abord sur l'une des définitions qui ont été données à ces risques et qui retient tout notre intérêt, il s'agit de celle de Gollac et Bodier (2011, p. 13), en leur qualité de membres du collège d'expertise sur le suivi des RPS et coprésidents du rapport sur les RPS qui a été remis en 2011 au Ministre chargé du travail.

En effet, au regard de cette définition « Les RPS sont définis comme les risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrées par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mentale », il ressort que les facteurs organisationnels ont une part dans l'émergence des RPS.

D'ailleurs, le rapport du collège d'expertise a établi une liste de six indicateurs de RPS (*ibid.*, 2011, pp. 62-65). Ces indicateurs ont fait l'objet de synthèse par Bellego (2012, pp. 51-52) de la manière suivante :

- ✓ **l'intensité du travail et temps de travail** incluant quantité de travail, pression temporelle, complexité, conciliation travail-hors travail et empathie ;
- ✓ **exigence émotionnelle** : empathie, contact de la souffrance, devoir cacher ses émotions, peur au travail, relation au public ;
- ✓ **autonomie** : autonomie procédurale, participation, représentation, utilisation et accroissement des compétences ;
- ✓ **rapports sociaux au travail** : coopération, soutien, conflit, harcèlement, reconnaissance, leadership (clarté, pilotage du changement...) ;
- ✓ **conflit de valeurs** : conflits éthiques, qualité empêchée, travail inutile ;
- ✓ **insécurité de la situation de travail** : sécurité de l'emploi, du salaire, de la carrière et de soutenabilité.

Bellego (*ibid.*, p. 52) rajoute dans ce cadre que ces indicateurs définissent le travail à travers sa dimension relationnelle, intégrant la question des émotions, des conflits, du harcèlement, du soutien, mais également organisationnelle avec la question de l'autonomie, de la qualité empêchée et de l'avenir de la carrière. Cela, rend l'organisation,

aux yeux de Bellego (*ibid.*, p. 74), comme un objet complexe, lieu d'articulation et de médiation de conflits sociaux et de conflits psychiques.

Cette définition de l'organisation rejoint en partie, à notre sens, ce que Reynaud indique dans sa théorie de la régulation sociale, notamment la question du conflit, de la négociation et de la régulation.

D'autres auteurs confirment l'impact des modes d'organisation du travail sur l'émergence des RPS, à l'instar de Cambalbert et *al.* (2008, p. 131) qui estiment que les causes à l'origine des RPS renvoient le plus fréquemment aux types d'organisation du travail, aux conditions d'exercice de l'activité et à la dynamique des relations interpersonnelles. Ces risques sont à l'origine de pathologies professionnelles variées : états dépressifs et syndromes d'épuisement professionnels (*Burn out syndrom*), état de stress chronique, maladies psychosomatiques, troubles du sommeil, troubles musculo-squelettiques (Tms), etc.

À titre d'exemple, Combalbert, Favard et Bardouil-Lemaire (2008, pp. 134-135) en tant qu'Intervenants en Prévention des Risques Professionnel (IPRP) soulignent que l'une de leurs interventions auprès des travailleurs a permis d'établir un diagnostic de syndrome d'épuisement professionnel lequel a clairement mis en évidence la multifactorialité des causes du *burn out* : opacité des organigrammes, pression politiques et hiérarchiques, isolement géographique, insalubrité des lieux, absence de méthodologie structurant la pratique, etc. Ainsi, les préconisations qu'ils ont formulées se sont orientées non pas vers des préconisations de sécurisation immédiate des locaux et des personnes, mais vers des **réaménagements structuro-organisationnels** (organisation matricielle par unité fonctionnelle) et de formation en méthodologie.

Dans le même sillage, Bué et *al.* (2008, p. 67) qui ont étudié les facteurs des RPS au travail, en s'appuyant sur une approche quantitative par l'enquête Sumer, ont tiré deux conclusions principales, à savoir :

- ✓ **L'importance de l'organisation du travail** : les agressions de la part du public comme les comportements hostiles au sein du collectif de travail sont associés à des dysfonctionnements de l'organisation du travail (rigidité, contrainte hiérarchique excessive, interruptions fréquentes et imprévues, manque de moyens, ...) repérés dans le questionnaire Karasek rempli par le médecin du travail ;

- ✓ le deuxième résultat saillant concerne le rôle décisif du **soutien social sur le lieu de travail** : les agressions de la part du public semblent moins affecter la santé des salariés que les comportements hostiles des collègues, sans doute pour une grande part à cause du rôle protecteur que peut continuer à jouer le collectif de travail quand la violence vient de l'extérieur.

En outre, l'évolution des valeurs sociétales et des organisations a permis l'émergence des nouveaux modes d'organisation du travail, tels que le management par objectifs, des politiques d'individualisation, une évaluation continue des personnes et des *process*. Ces nouveaux modes d'organisation du travail, instrumentalisant les personnes, centrés sur la recherche de performance et d'excellence dans un environnement de compétition, augmentent les RPS (Desrumaux, 2014, p. 30).

En guise de conclusion, nous pouvons avancer l'hypothèse selon laquelle les nouveaux modes d'organisation du travail contribuent d'une façon ou d'une autre à l'émergence des RPS, au travers notamment la recherche de la performance économique dans un environnement qui se caractérise par une compétition féroce et ce, au détriment de la santé des employés.

## **1.4. Enseignements du cas France Télécom**

Le choix d'un sujet de recherche est assujéti à un certains nombre de considérations, parmi lesquelles l'existence d'un contexte favorable permettant d'étudier ce sujet de recherche avec une rigueur scientifique.

Pour ce faire, nous développons dans cette partie deux points qui permettent de contextualiser notre sujet de recherche à savoir, les enjeux de prendre en compte l'organisation dans la prévention des RPS et les liens entre RPS et sciences de gestion.

### **1.4.1. Enjeux de prendre en compte l'organisation dans la gestion des RPS**

Dans l'objectif de contextualiser notre sujet de recherche, nous estimons que la mise en exergue des enjeux de prendre en compte l'organisation dans la gestion et la prévention des RPS est la mieux indiquée dans ce cadre, en se référant au cas de France-Télécom

(FT) qui a connue des suicides et tentatives de suicide ainsi que la mise en accusation des réformes organisationnelles et des choix RH de la Direction Didier Lombard.

En effet, notre sujet n'a d'intérêt que situé par rapport à ce cas juridique et humain unique en matière des RPS qui autorise de fait à poser la question de l'organisation du travail en sciences de gestion, plutôt que celle de la qualité ou de l'autorité des managers et de la direction, donc les questions de démocratie organisationnelle.

Il convient tout d'abord de rappeler que la très forte médiatisation des suicides et tentatives de suicide chez FT a contribué davantage à prendre connaissance des changements organisationnels considérables qu'a connue FT sous la direction de Didier Lombard.

D'ailleurs, le *Parisien* du 7 mai 2013 indique que depuis la mise en examen en juillet 2013, pour « harcèlement moral », des trois principaux dirigeants de l'époque de FT ; l'ex-PDG Didier Lombard, l'ex-numéro deux Louis-Pierre Wenes et l'ex-DRH Olivier Barberot, le juge a collecté des éléments qui pourraient alourdir les charges qui pèsent contre eux. Le *Parisien* a pu consulter certains documents, parmi lesquels un compte rendu d'une réunion du 20 octobre 2006.

Lors de cette réunion, Didier Lombard et son équipe évoquent clairement l'objectif de réduction des effectifs. Didier Lombard aurait déclaré : « *Il faut qu'on sorte de la position mère poule. Ce sera un peu plus dirigiste que par le passé. C'est notre seule chance de faire les 22.000.... En 2007, je ferai les départs d'une façon ou d'une autre, par la fenêtre ou par la porte* ».

Habituellement, la justice traite des cas isolés de dirigeants ou de cadres ayant harcelé directement un employé. Dans cette affaire, c'est toute la politique de ressources humaines d'un groupe du CAC 40 qui fait l'objet de poursuite : FT en tant que personne morale et sept anciens responsables de l'entreprise ont, au final, été mis en examen. La justice leur reproche une forme de harcèlement moral quasi institutionnel à l'encontre des salariés qui se sont suicidés<sup>33</sup>.

Pour se justifier devant la justice, les anciens dirigeants de FT rappellent la situation délicate de l'entreprise : l'ex-monopole public, plombé par une dette abyssale et des

---

<sup>33</sup> [www.challenge.fr](http://www.challenge.fr) du 8/11/2014 (mis à jour le 7/01/2015).

sureffectifs, devait migrer vers l'internet et le mobile. Pour permettre cette transition, ils mettent en œuvre dès 2006 le plan NEXT (Nouvelle EXpérience de Télécom) et son volet social (ACT), qui prévoit 22.000 suppressions de postes, 10 000 mobilités internes et 6 000 recrutements. Mais difficile d'imposer un plan social quand deux tiers des salariés sont des fonctionnaires. Tout va donc être fait pour les pousser à partir<sup>34</sup>.

Commentant le plan d'action des dirigeants de l'époque de FT, Doublet (2009, p. 8) indique que l'entreprise employait 120 000 personnes. Il y en avait 25 000 de trop si elle voulait affronter la compétition mondiale. La direction ne savait que faire de ce personnel. Elle voulait s'en débarrasser. Elle considérait que les salariés étaient trop attachés à leur entreprise, à leur métier. Or 75 % des employés étaient protégés par le statut de fonctionnaire. On ne pouvait donc pas faire de plan social comme les autres entreprises, d'où l'appel à différents moyens plus ou moins sophistiqués, allant de la mobilité à la « placardisation » du stress au harcèlement. La gestion des ressources humaines ou l'art d'encourager les gens à partir en masse.

En effet, en FT, toutes les techniques de pression recommandées par la direction étaient bonnes. Fixer des objectifs irréalisables aux commerciaux. Identifier le maximum de fautes professionnelles « quitte éventuellement à les construire ». « Certaines personnes ne sont pas assez “proactives” ? », « retirer la chaise ». Retrait de la voiture de fonction après un refus de partir à la retraite. Privation du badge et du... bureau au retour de vacances. Un matin, deux salariés se trouvent seuls au deuxième étage d'un immeuble de Montrouge, sans chaise ni bureau, en compagnie d'armoires vides, alors que leurs collègues viennent d'emménager à Issy-les-Moulineaux. Ailleurs, chacun a dû « re-postuler sur son ancien emploi », alors que, théoriquement, rien ne changeait (Baudelot & Gollac, 2015, p. 199).

Cet état de faire les choses entraîne ce que Dejours (2009, p. 24) avance dans ce cadre sur le suicide des employés. Dans les entreprises où l'on se suicide, il n'y a plus de collectif digne de ce nom, il n'y a plus de confiance ni de loyauté entre collègues, il n'y a plus de coopération ni de solidarité. Le vivre-ensemble a fondu et laissé place à la solitude de chacun, et à la peur.

---

<sup>34</sup> [www.challenge.fr](http://www.challenge.fr) du 8/11/2014 (mis à jour le 7/01/2015).

C'est la raison pour laquelle Chabrak, Craig et Daidj (2015, p. 15) indiquent que la mise en place de nouvelles politiques sur les lieux de travail, tels que NEXT et ACT affaiblit l'action collective des employés et leurs syndicats, comme elle réduit l'harmonie sur ces lieux qui comportent des employés isolés et confrontés à des stratégies de réduction des effectifs et d'un quotidien caractérisé par la réalité de faire face à de nouveaux indicateurs de performance financière et d'incertitude. Une telle situation, selon ces trois auteurs (*ibid.*, p. 15) se renvoie à une organisation financiarisée visant l'introduction de la primauté des actionnaires et de nouvelles mesures auxiliaires pour motiver les employés et évaluer leur performance et qui semble favorable pour entraîner l'anomie et la désintégration sociale.

C'est ainsi que Peretti (2016) souligne que les changements organisationnels sont souvent générateurs de RPS : stress, tensions relationnelles générant du mal-être, anxiété,... Ces RPS sont liés aux nouvelles exigences du travail (quantité de travail, pression, complexité, difficulté de conciliation entre le travail et le hors-travail) et s'atténue dans le temps.

On voit donc bien à quel point les réformes organisationnelles peuvent impacter l'émergence des RPS d'une part et le déclenchement de poursuites judiciaires d'autre part. Ce qui nécessite, bien évidemment, de prendre en compte les enjeux organisationnels dans la gestion et la prévention des RPS dus à l'organisation du travail.

#### **1.4.2. RPS et sciences de gestion**

Étant donné que la thèse de doctorat est effectuée en sciences de gestion, il est donc nécessaire d'argumenter nos choix en termes de mobilisation d'autres disciplines, à l'instar de la sociologie.

Il est également judicieux de mettre en exergue l'apport des sciences de gestion au regard de la problématique des nouvelles formes d'organisation sur la santé des employés.

## ***La pluridisciplinarité comme fil conducteur de la prévention des RPS***

Il est permis de supposer que les sciences de gestion toutes seules ne peuvent pas étudier objectivement la question des RPS, c'est la raison pour laquelle nous faisons appel à la pluridisciplinarité, en jumelant notamment sciences de gestion et sociologie.

Cette approche est motivée par le fait que les sciences de gestion ne suffisent pas à cerner la complexité, la nature composite active et passive des RPS (Gautier & Husser, 2013, p. 36). La pluridisciplinarité pouvant être gage de pertinence du diagnostic des RPS auprès de clients potentiels (Chakor, 2013, p. 199). La prévention des RPS constitue un réel projet pluridisciplinaire d'entreprise, qui se doit être conduit au niveau opérationnel par un expert clairement identifié, et plus que jamais légitime, avant tout auprès des acteurs de la santé au travail (Sissler, 2014, p. 35).

En effet, nées dans le giron des sciences économiques, les sciences de gestion se sont progressivement ouvertes à l'apport d'autres sciences sociales, et notamment la sociologie (Livian, 2013, p. 1).

En fait, comme le soulignent Babeau et Chanlat (2011, p. 40), la spécificité des sciences de gestion ne réside pas dans son objet : d'autres disciplines partagent avec elle l'intérêt pour les unités de productions de valeur que sont les entreprises (la sociologie des organisations en particulier). En revanche, il est propre aux sciences de gestion de conserver la préoccupation constante d'application de la connaissance acquise à l'action gestionnaire.

**A titre d'exemple**, la sociologie du travail et l'ergonomie montrent un manque de connaissances implicites du milieu de travail. Pour travailler il est nécessaire d'avoir une connaissance implicite de son lieu de travail, mais aussi d'avoir la connaissance du travail concret, des normes tacites de production, des accords invisibles qui sous-tendent ce qui doit être fait et de comment on accepte que cela soit fait, etc. Or de nombreuses situations professionnelles, souvent du fait des réorganisations et de l'évolution des conditions d'emploi, obligent les salariés à s'adapter rapidement et fréquemment à des nouveaux univers de travail. Les précaires sont régulièrement confrontés à cette nécessité d'adaptation, à la fois déstabilisantes et potentiellement source de *stress* (Cartron & Guaspere, 2012, p. 72).



Dans le prolongement de ce constat, Chanlat et Bédard (1990, p. 88) avancent l'hypothèse selon laquelle tout être humain passe alternativement par des périodes de gratification et de frustration. Les premières sont en général propices au maintien des grands équilibres de l'organisme. Les conséquences des secondes sont moins certaines. Si la personne peut réagir à des frustrations soit en agressant, soit en fuyant physiquement ou dans l'imaginaire, elle réussira à conserver intact son système physiologique. Toutefois, lorsque l'être humain se trouve dans l'impossibilité d'agir, son système risque de connaître des perturbations importantes, surtout si cette situation se répète avec une certaine fréquence.

C'est pour ces considérations qu'il nous semble intéressant de mobiliser, entre autres, la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud. Dans son effort de rendre compte de la façon dont les règles émergent, se négocient et s'entretiennent dans les échanges entre acteurs. Cette approche insiste notamment sur l'existence de différents types de régulation : la « régulation de contrôle » et la « régulation autonome ». Les conditions de rencontre de ces deux régulations, et leurs résultats, peuvent être multiples, mais l'auteur postule qu'un type d'articulation peut produire ce qu'il appelle une régulation conjointe, c'est-à-dire une régulation qui opère une synthèse de la régulation de contrôle et la régulation autonome, permettent à toutes deux de satisfaire à leur but, sans que l'une ou l'autre ne soit étouffée, contournée ou ignorée (Detchessahar, 2009, p. 45).

Il est clair que les sciences de gestion essayent d'édifier des relations de coopération avec les autres disciplines. Chanlat (1998, p. 45) adhère à cette approche, en supposant que si les sciences sociales participent dès leurs origines, à leur manière, aux transformations de la société moderne, le rapport que le monde de la gestion a tissé avec elles a suivi un cheminement particulier qui tourne autour d'un certain nombre de grandes questions : celle de la production et de l'efficacité, celle de **la domination et de la souffrance**, celle de la coopération et de la solidarité, celle du sens et des significations, et celle des valeurs. Chacune a contribué avec plus ou moins de bonheur à édifier la réalité sociale de la gestion que l'on connaît aujourd'hui.

A lumière de cette revue de littérature, il ressort que la pluridisciplinarité ne peut être que la clé de voute d'une bonne recherche sur la question de gestion et de prévention des RPS.

## ***Les sciences de gestion et l'impact des nouvelles formes d'organisation du travail sur la santé des employés***

Nous nous attachons dans cette partie à mettre en relief le rôle des sciences de gestion, dans le cadre de l'étude des effets des nouvelles formes d'organisation du travail sur la santé psychique des employés.

En effet, comme l'indique Lallé (2004, p. 49), les sciences de gestion se caractérisent par la motricité de leur champ. Les acteurs, les situations, les problématiques sont en perpétuelle évolution, ce qui donne à ces sciences leur dimension humaine, vivante, appliquée. Lallé (*ibid.*, p. 55) rajoute que les recherches s'inscrivent dans l'appréhension des sciences de gestion comme sciences de l'action finalisée visant non seulement à analyser les organisations mais aussi à en améliorer le fonctionnement.

Parmi les préoccupations traditionnelles des sciences de gestion est d'assurer la flexibilité des frais de personnel afin de les faire coïncider au mieux avec l'évolution de l'activité. De ce fait, l'une des variables d'ajustement possibles est le volume de l'emploi : la gestion des effectifs devient alors un élément essentiel de la politique de l'entreprise (Livian et *al.*, 2004, p. 90).

Or, force est de constater que ce qui se passe dans les entreprises est une autre réalité. En effet, comme le précise Gollac (2005, p. 99), le cumul de fortes contraintes de temps et d'une forte sollicitation de l'attention est une conséquence fréquente des nouvelles formes d'organisation et des nouvelles technologies. Sur les chaînes de montage de l'automobile, les cadences de production sont élevées, et la variabilité des tâches liée à la multiplicité des options possibles exige une attention soutenue. Dans les bureaux ou aux guichets, le dialogue avec l'ordinateur ou le client impose son rythme, aux caisses des hypermarchés, la pression du client, l'enregistrement en continu des performances et la gestion des effectifs au plus juste assurent une intensité du travail maximal, etc.

C'est dans cette optique que Askenazy (2009, pp. 58-59) s'inscrit, en avançant le point de vue selon lequel le monde de l'entreprise se caractérise par une profonde remise en cause de l'organisation du travail : la capacité à arriver en premier sur un marché et à réagir aussi rapidement que possible aux évolutions de la demande est progressivement devenue la clef de la compétitivité. Un productivisme « réactif » s'impose ainsi, basé sur des pratiques d'organisation flexibles et innovantes comme les équipes autonomes, la rotation

des postes, le « juste temps ». Les progiciels de gestion intégrée, encore peu présents il y a seulement 10 ans, sont de plus en plus utilisés - ils sont présents dans un tiers des établissements français aujourd'hui.

Devant cet état de fait, Detchessahar (2011, p. 90) avance l'hypothèse selon laquelle la concomitance des deux phénomènes qui sont la mise en place de nouvelles formes d'organisation et la dégradation de la santé au travail, pourrait conduire à voir dans le premier la cause du second.

Du point de vue de l'approche des RPS par les sciences de gestion, la prévention de type primaire apparaît comme la plus efficace, notamment dans une perspective de long terme, tandis que les actions de type secondaire et tertiaires ont une portée beaucoup plus limitée (Chakor, 2014, p. 41). Néanmoins, toute la difficulté pour la gestion des RPS est à la fois de donner pour les acteurs, des moyens de qualification des situations rencontrées ainsi que des moyens d'action (Attias-Delattre & Szpirglas, 2013, p. 171), sachant que situer précisément la gestion des RPS dans la gestion des risques permet de comprendre les enjeux et les limites des démarches proposées (*ibid.*, p. 177).

À titre d'exemple, les récents suicides au technocentre de Renault, dans une centrale de l'EDF et dans une grande entreprise de restauration collective et les nombreuses manifestations organisées autour de la notion de stress psychosocial en France nous montrent bien que l'Hexagone n'est pas, quand à lui, non plus épargné (Chanlat, 2007, p. 131). Chanlat souligne dans ce cadre qu'un mode de gestion sera d'autant plus problématique qu'il ne s'appuiera pas sur la reconnaissance, qu'il ne donnera pas une autonomie suffisante au personnel pour accomplir sa tâche efficacement, et qu'il privilégiera une conception abstraite de la gestion très éloignée de l'expérience vécue sur le terrain (*ibid.*, p. 131).

D'ailleurs, Peretti (2016) indique que les RPS sont élevés lorsque les habitudes et les méthodes de travail sont impactées. Les changements organisationnels nécessitent particulièrement d'être accompagnés. La communication d'accompagnement du changement joue un rôle essentiel pour préserver la confiance, prévenir les bruits de couloir, rassurer et éviter les interprétations négatives.

Quant aux outils de gestion, ils ne sont pas seulement du côté de la contrainte et de la domination, ils sont des outils nécessaires pour organiser l'action collective. La

participation des acteurs eux-mêmes à la mise en œuvre de ces contrôles n'est pas seulement de « la servitude volontaire », c'est aussi l'application d'une rationalité nécessaire à toute production collective (de Gaulejac, 2012, p. 25)

Au regard de ce que nous avons passé en revue concernant le point de vue des sciences de gestion pour remédier à la problématique de l'émergence de deux phénomènes, à savoir les nouvelles formes d'organisation du travail et l'émergence des RPS, il semble que les sciences de gestion s'intéressent davantage aux effets néfastes des nouvelles formes d'organisation du travail sur la santé des employés.

## **1.5. Une organisation clé en matière de RPS, le CHSCT**

Le CHSCT est un acteur incontournable dans la gestion et la prévention des RPS, c'est la raison pour laquelle il nous semble intéressant de mettre la lumière sur cette instance représentative du personnel, d'autant plus que nous envisageons d'étudier la possibilité de le transposer en Algérie à la place de la CHS et ce, pour des considérations de plus d'efficacité et de pérennité de la prévention des RPS.

### **1.5.1. Le CHSCT, de quoi parle-t-on ?**

L'origine des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) se trouve dans la création des délégués mineurs inscrite dans la loi du 8 juillet 1890. C'est le premier texte qui fait référence à une représentation du personnel orientée sur la sécurité. Les mines ont toujours été une référence en matière de sécurité tant chaque accident s'apparente à une catastrophe par l'ampleur des victimes<sup>35</sup>.

Plus tard (1928), l'Organisation Internationale du Travail (OIT) avait préconisé l'institution de Comités paritaires de sécurité dans les entreprises.

A la fin de la 2<sup>ème</sup> guerre mondiale, le mouvement social créateur de la sécurité sociale pousse les pouvoirs publics français à intensifier les niveaux d'expression dans l'entreprise avec notamment la création des comités d'entreprise. L'idée restait bien présente de s'appuyer aussi sur les comités d'hygiène et de sécurité (CHS) pour favoriser

---

<sup>35</sup> <http://www.travailler-mieux.gouv.fr/Petit-historique-et-principales.html>

la prévention des risques. Les comités d'entreprise vont donc évoluer. D'une part, ils vont prendre en charge les questions non plus seulement de sécurité mais aussi d'hygiène et de sécurité et, d'autre part, ils s'installent en tant que commission spécialisée du comité d'entreprise<sup>36</sup>.

Les instances représentatives du personnel (IRP) sont l'ensemble des fonctions de représentation du personnel, quelles soient élues ou désignées. Les IRP peuvent avoir recours aux institutions judiciaires, et aux inspections du travail. Le CHSCT, comme instance représentative du personnel est censé de décrire l'activité concernant l'amélioration de l'hygiène, la sécurité et les conditions de travail.

En France, la création d'un comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) est théoriquement obligatoire dans les établissements employant au moins cinquante salariés. Ce comité est appelé à jouer un rôle important dans la prévention des RP, puisqu'il doit être associé à l'élaboration du plan de prévention (obligatoire dans toutes les entreprises); en outre il doit en principe être consulté par l'employeur avant tout changement technique ou organisationnel ayant des conséquences sur les conditions de travail (Coutrot, 2009, p. 27).

Il nous paraît également que le CHSCT doit aller au-delà des notions d'hygiène et de sécurité : il doit contribuer à l'amélioration des conditions de travail ; il doit également veiller de visu à ce que la réglementation des risques soit respectée de part et d'autre, c'est un « mini-inspecteur du travail ». Il se doit d'être force d'initiative, de proposition ou de contre-proposition.

Bien évidemment, il est de l'intérêt du CHSCT d'ouvrir de nouveaux espaces de dialogue et de discussion permettant aux salariés de s'exprimer librement et concrètement sur leur souffrance au travail, leur impression sur le contenu de l'organisation du travail. Ces espaces d'échange contribuent en partie à identifier objectivement les effets pathogènes de l'organisation qui entraînent généralement des risques.

Une analyse empirique menée par Coutrot (2009, p. 25) , sur le rôle des CHSCT en France, a fait conclure que les liens empiriques sont à établir non pas directement entre la représentation du personnel et une meilleure santé des travailleurs, mais entre la

---

<sup>36</sup>Patrick Barrau *in* Cahiers de l'Institut Régional du Travail, numéro spécial, 1998

représentation et des politiques managériales de prévention plus actives, repérées par des indicateurs comme l'existence d'une évaluation des risques, une préoccupation plus forte de la part des managers et/ou des salariés pour la prévention des risques, une activité plus importante pour la prévention des risques, etc. indicateurs dont on peut raisonnablement espérer qu'ils induisent une meilleure préservation de la santé des travailleurs.

**A titre d'exemple**, les cas de suicide et de tentatives de suicide qu'a vécu France-Télécom ont offert aux syndicats de FT l'opportunité de créer un Observatoire du stress et des mobilités forcées indépendant de la Direction. Cet observatoire a permis la conquête de droits nouveaux au profit des salariés.

Il s'agit donc d'un défi majeur auquel les élus des salariés doivent faire face. Un tel défi, selon Bouffartigue et Massot (2013, p. 2), est à la fois redoutable et passionnant : redoutable, car il risque d'enfermer les salariés dans les impasses de l'approche individualisante et compassionnelle ; passionnant, car il peut ouvrir la voie, plus que d'autres types de RP à la mise en débat du travail et de son organisation.

Dans ce cadre, et afin de réussir à comprendre la genèse des troubles psychosociaux auxquelles les salariés se confrontent, Gaillard et Terssac (2013, p. 2) propose de mener un processus de trois étapes : la première est celle de l'expression du malaise par le salarié plaignant qui cherche à se faire entendre et à le faire partager ; la seconde est celle du conflit entraînant le décrochage de ce salariés qui ne cesse de lutter contre la menace de licenciement par exemple et la troisième celle des tentatives de réparation combinant les efforts des élus du CHSCT et ceux du salarié qui lutte pour ne pas se laisser effacer.

Il ressort donc que le CHSCT en tant qu'instance représentative du personnel est un acteur indispensable dans la prévention des RPS, sans lequel toute autre initiative de gestion et de prévention de ces risques demeure inefficace.

### **1.5.2. CHSCT et actualité des RPS**

Comme nous l'avons souligné précédemment, l'instance dédiée à la prévention des risques a subi plusieurs changements au fil de temps avant de devenir un CHSCT.

Dans ce sillage, Hatzfeld (2012, p. 21) indique que les évolutions sociales, scientifiques et institutionnelles concordent avec celles qui touchent les comités d'hygiène et de

sécurité, fusionnés en 1982 avec les commissions d'amélioration des conditions de travail créées en 1973 dans les grandes entreprises. La nouvelle instance CHSCT voit sa compétence étendue aux différents aspects de l'organisation du travail. La même année est consolidé un droit d'alerte, qui autorise les représentants du personnel aux CHSCT constatant l'existence d'une situation de travail présentant un danger grave et imminent, à en aviser immédiatement l'employeur.

D'ailleurs, l'article L. 4612-1 du 1 mai 2008 du Code du travail français stipule que le CHSCT a pour mission, entre autres, de contribuer à la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des travailleurs de l'établissement et de ceux mis à sa disposition par une entreprise extérieure.

**À titre d'exemple**, le protocole d'accord relatif à la prévention des RPS dans la fonction publique du 22 octobre 2013 accorde plus de prérogatives au CHSCT, dans le cadre de la prévention de ces risques. Il oblige notamment les employeurs publics à favoriser le dialogue et les échanges sur le travail au sein des équipes de travail, notamment en donnant aux instances représentatives des personnels les moyens de leur action.

Cet accord constitue le premier outil juridique de la gestion et de la prévention des RPS dans la fonction publique. Il considère que le CHSCT est une partie prenante à part entière dans le processus de mise en œuvre de cet accord.

Donc la question des RPS rend le rôle du CHSCT crucial. C'est dans cette optique que s'inscrit, entre autres, la réflexion de Douillet (2013, p. 84) qui estime qu'à l'occasion du travail sur le sujet des RPS, la question de la place du CHSCT parmi des instances représentatives du personnel s'est trouvée fortement posée avec un renforcement très net de son positionnement stratégique. La jurisprudence y a fortement contribué, en élargissant les domaines du droit à l'expertise. En effet, le recours à l'expertise a considérablement augmenté, via le thème des RPS, à travers lequel les organisations syndicales ont trouvé un moyen, à côté des CE, pour contester les transformations organisationnelles décidées par les employeurs.

Pour le CHSCT, les RPS constituent à la fois un défi redoutable et une opportunité d'avancer vers la prise en compte des dimensions organisationnelles (Bouffartigue & Massot, 2013, p. 1). Il est néanmoins à souligner que le taux de couverture des établissements par cette instance s'améliore avec leur taille (Dares, 2007, p. 2) :

- ✓ 59 % de 50 à 99 salariés ;
- ✓ 84 % de 100 à 199 salariés ;
- ✓ 93 % de 200 à 499 salariés ;
- ✓ 96 % des plus de 500 salariés.

Enfin, il est important de souligner qu'à la lumière d'une enquête conduite auprès d'élus du personnel ayant suivi une formation aux RPS, il ressort une diversité de leurs modes d'appropriation de ce nouvel enjeu de santé au travail. Leurs pratiques peuvent être situées à partir de quatre pôles, construits au croisement de deux dimensions de leur espace d'action : le rapport de force syndical, et l'ouverture ou non d'un débat sur les enjeux de qualité de la production dans l'établissement (Bouffartigue & Massot, 2013, p. 1).

Cette revue met en évidence la conquête du CHSCT de nouvelles prérogatives et de nouveaux moyens matériel et financier pour faire face au phénomène des RPS dus à l'organisation du travail.

## **1.6. Questions et hypothèses de recherche**

Nous consacrons cette dernière étape du 1<sup>er</sup> chapitre de la thèse à la formulation de notre question de recherches et la déduction de ses hypothèses centrales.

Cette approche s'inscrit dans l'objectif de construire notre objet de recherche, en interrogeant la réalité autour du phénomène des RPS dus à l'organisation du travail.

### **1.6.1. Objet de recherche et question de recherche**

Nous passons d'abord en revue certains éclairages sur l'objet de recherche et la question de recherche et ce, afin de pouvoir formuler objectivement notre question de recherche.

Il convient de préciser dans ce cadre que l'objet d'une recherche consiste en la question générale que la recherche s'efforce de satisfaire, l'objet que l'on cherche à atteindre. C'est en quelque sorte la réponse à la question « Qu'est-ce que je cherche ? », l'objet est un élément clé du processus de recherche : il traduit et cristallise le projet de connaissance du chercheur, son objectif (Allard-Poesi, Maréchal, 2014, p. 47).



Il est donc permis d'avancer que construire un objet de recherche consiste en l'élaboration d'une question ou problématique au travers de laquelle le chercheur interrogera la réalité. Il s'agit de produire une question liant, articulant ou interrogeant des objets théoriques, méthodologiques et/ou des objets empiriques (*ibid.*, p. 50).

De ce fait, il semble qu'il est évident que la démarche scientifique repose sur une problématisation, une interrogation, une tension qui guide la recherche.

D'ailleurs, un extrait d'un écrit de Popper (1979/1969, p. 76)<sup>37</sup> s'inscrit dans cette optique :

*Pour autant que la science ou la connaissance puissent commencer quelque part, on peut dire ce qui suit : la connaissance ne commence pas par des perceptions ou des observations, par une collection de données ou de faits, mais bien par des problèmes. Pas de savoir sans problèmes - mais aussi pas de problème sans savoir. Cela signifie que la connaissance commence par la tension entre savoir et non-savoir : pas de problème sans savoir - pas de problème sans non-savoir. Car tout problème surgit par la découverte que quelque chose dans notre savoir supposé n'est pas tout à fait en ordre ; ou encore, en terme logiques, par la découverte d'une contradiction interne entre notre savoir supposé et les faits ; ou, exprimé d'une façon peut-être plus correcte encore, par la découverte d'une contradiction apparente entre notre savoir supposé et les faits supposés.*

En effet, l'objet de recherche est un élément clé du processus de recherche qui va cristalliser le projet du chercheur. Naturellement, il orientera sa recherche de littérature, son plan de recherche et la méthodologie suivie (Giordano, Jolibert, 2012, p. 68).

Nous voulons, au travers cet aperçu de littérature, mettre en relief la place centrale qu'occupe la question de recherche dans l'aboutissement et la maturation du projet de recherche.

Dans cette optique, si nous regardons de près les faits majeurs ayant caractérisé l'émergence du phénomène des RPS, nous pouvons avancer un certain nombre d'interrogations quant à l'origine de ces risques. Les RPS sont-ils expliqués par :

---

<sup>37</sup> Ce paragraphe a été mentionnée dans un ouvrage de Hervé Dumez (2013, p.183-184).

- ✓ **un problème d'organisation collective du travail ?**
- ✓ **au mode d'organisation du travail ?**
- ✓ **au manque d'autonomie des individus au sein de l'organisation ?**
- ✓ **aux conséquences d'un travail imposé par d'autres et sous contraintes ?**
- ✓ **la prédominance d'un système autoritaire arbitraire ?**
- ✓ **un déficit du dialogue social ?**
- ✓ **une absence de concertation, d'échange, de participation et de démocratie ?**

Ces premières questions nous amènent à l'idée de mobiliser, dans notre revue de littérature, deux théories, qui nous apparaissent les mieux indiquées dans ce cadre, à savoir, (a) **la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud** et (b) **la théorie de la démocratie au sens large et celle de la démocratie participative au sens restreint** et ce, pour atténuer les effets des RPS dus à l'organisation du travail.

Dans cette logique, notre question de recherche, s'inscrivant résolument dans une approche correspondant au positionnement jumelant sciences de gestion et sociologie, peut s'exprimer de la manière suivante :

**La démocratie organisationnelle (autonomie et/ou participation) influe-t-elle sur les risques psychosociaux dus à l'organisation du travail ?**

Il ne s'agit en fait, à notre sens, que d'une première question de recherche provisoire. Car, la formulation de l'objet de recherche se fait et se défait, se précise par tâtonnements, se stabilise progressivement et aboutit à ce que l'on dénomme classiquement une « question de recherche » (Giordano, Jolibert, 2012, p. 68). On part d'un problème qui oriente la recherche et il faut travailler à sa construction définitive tout au long de cette recherche (Dumez, 2012, p. 183).

Nous souhaitons, au travers cette problématisation, comprendre dans quelle mesure les compromis qui peuvent avoir lieu entre les différentes règles et régulation ainsi que la participation des employés dans l'entreprise influent-elles sur les RPS dus à l'organisation du travail ?

Pour ce faire, nous déduisons les deux hypothèses centrales de recherche et ce, à la lumière de notre question de recherche sus-indiquée.

### **1.6.2. Dédution des premières hypothèses de recherche**

Une hypothèse est « une formulation qui spécifie qu'au moins deux variables mesurables ou potentiellement mesurable sont liées (Kerlinger, 2000). Une bonne hypothèse indique clairement comment ces variables sont liées » (Giordano, Jolibert, 2012, p. 77).

L'un des intérêts d'une hypothèse est notamment d'indiquer quelles variables il va falloir inclure dans la recherche. Dans une hypothèse, le chercheur déduit d'une théorie l'existence d'une relation entre variable. Cette déduction est soit logique, soit plus souvent plausible comme cela est généralement le cas en science de gestion (*ibid.*, p. 77).

Parfois, le chercheur ne peut tester une théorie complexe car les hypothèses auxquelles il aboutit ne peuvent être empiriquement testées parce qu'elles sont trop générales. Il peut alors - si l'hypothèse est bonne - la décomposer en sous-hypothèses qu'il testera (*ibid.*, p. 77).

De ce fait, nos deux hypothèses centrales de recherches déduites de la question de recherche se présentent de la façon suivante :

#### **➤ Hypothèse 1**

**Il y a accroissement des RPS dus à l'organisation du travail par manque de démocratie organisationnelle en termes de compromis entre les différentes règles et régulations (la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud).**

Notre première hypothèse de recherche est déduite de la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud qui sera l'objet du chapitre 2 de la thèse, en cherchant les liens existants entre l'absence de compromis entre les différentes règles et régulations dans l'organisation et le développement des RPS.

➤ **Hypothèse 2**

**Il y a développement des RPS dus à l'organisation du travail par déficit de démocratie organisationnelle en termes de participation (Yves Sintomer, Marie-Hélène Bacqué et autres).**

Notre deuxième hypothèse de recherche est déduite de la théorie de la démocratie participative qui sera l'objet du chapitre 3 de la thèse. A l'instar de la première hypothèse, cette hypothèse a un caractère conditionnel consistant en l'amplification des RPS par un déficit de pouvoir d'agir, de concertation, d'échange, de participation et de dialogue social.

Au travers la question de recherche et les deux hypothèses y découlant, nous pouvons maintenant développer le cadre théorique de la thèse aux fins de le comparer à notre revue pratique et managériale une fois construite dans le chapitre 6 de la thèse.

## Conclusion du chapitre 1

Nous avons consacré ce premier chapitre aux RPS dus à l'organisation du travail avec tous les éléments qui sont liés directement ou indirectement avec ce phénomène. Comme il s'agit du chapitre introductif de la thèse, nous avons passé en revue un certain nombre de points qui font que les RPS dus à l'organisation du travail est une problématique émergente, et méritant de fait une étude approfondie. Les points traités dans ce chapitre sont présentés dans l'ordre suivant :

1. Nous avons d'abord amorcé ce chapitre par des statistiques générales sur les AT, MP et RPS aux différentes échelles mondiale, européenne, française et algérienne.

En ce qui concerne les RPS, toute l'attention a été accordée aux RPS dans la fonction publique en France y compris le secteur du BTP, en faisant référence à l'enquête Conditions de travail 2013 qui s'est appuyée sur les six facteurs des RPS du rapport de Gollac et Bodier (2011) dont l'autonomie au travail qui est un axe sur lequel repose la thèse. Ces éléments empiriques nous serviront dans le futur pour des études similaires en Algérie, étant donné que l'Algérie ne dispose d'aucune étude statistique sur les RPS.

2. Nous avons par la suite passé en revue les différentes étapes qu'a connues l'évolution de la prévention des dangers et des risques au fil du temps, notamment sur le plan réglementaire en Europe et plus précisément en France, dont le cadre réglementaire ne cesse de s'enrichir notamment ces dernières années.

Nous avons également rappelé la dominance de l'approche de la prévention des RP qui se repose essentiellement sur la démarche d'évaluation de ces risques, marquant ainsi un tournant de la prévention des risques à partir de la mise en application de la Directive européenne n° 89/391/CEE du conseil des Communautés Européennes du 12 juin 1989.

En ce qui concerne les RPS, nous avons illustré un tableau synoptique dans lequel il est indiqué l'évolution des textes réglementaires régissant cette question en France dont le premier texte est entré en vigueur le 17 janvier 2002. Un enchaînement de textes s'est intensifié par la suite, coïncidant avec des cas de suicide et de tentatives de suicide dans un certain nombre d'entreprises françaises.

3. Aux termes du troisième point, nous avons mis l'accent sur les RPS dus à l'organisation du travail. D'abord par l'étude du caractère polysémique des RPS en termes de

définition, en suite par la mise en exergue d'une typologie diverse représentant les symptômes des RPS.

Nous nous sommes aussi intéressés aux spécificités des RPS notamment en termes de dépendance des symptômes de ces risques les uns avec les autres. Enfin nous nous sommes attachés aux liens existant entre l'émergence des RPS et les nouvelles formes d'organisation du travail.

4. Le quatrième point, quant à lui, explicite les enjeux de prendre en compte l'organisation dans la gestion et la prévention des RPS. Pour contextualiser notre sujet de recherche, nous avons cité un cas juridique et humain unique qui est celui de FT qui a fait couler beaucoup d'ancre sur la scène politique, médiatique, voire même scientifique.

Nous avons également étudié dans ce point un aspect important de la thèse qui concerne son caractère pluridisciplinaire d'une part et l'intérêt qu'accord les sciences de gestion à l'étude de l'impact des nouvelles formes d'organisation du travail sur la santé physique et psychiques des employés, d'autre part.

5. Tout au long du cinquième point, nous avons mis en évidence le rôle crucial que peuvent jouer les CHSCT dans le processus de gestion et de prévention des RPS, notamment à la lumière des nouvelles dispositions réglementaires accordant plus de prérogatives aux instances représentatives du personnel en ce sens.

Nous avons cité dans ce cadre l'exemple du protocole d'accord relatif à la prévention des RPS dans la fonction publique en France. D'ailleurs, nous avons insisté sur le fait que l'émergence des RPS a constitué une opportunité pour les CHSCT pour s'imposer comme une partie prenante à part entière concernant la prévention de ces risques.

6. Enfin, nous nous sommes intéressés à la formulation de la question de recherche et ses liens avec l'objet de recherche et de déduire par la suite ses deux hypothèses centrales.

A la lumière de ce chapitre, il nous apparaît que les RPS dus à l'organisation du travail se trouvent au cœur de l'actualité scientifique, sociale et politique. Cet état de fait résulte notamment de la forte médiatisation des suicides et tentatives de suicide, enregistrés ces dernières années dans plusieurs entreprises (FT, Technocentre de Renault, etc.).

En guise de conclusion, nous estimons qu'au travers les six points développés ci-dessus, l'étude de la question des RPS en sciences de gestion est tout à fait légitime.

## Chapitre 2. La théorie de la régulation sociales et les RPS

### *Introduction*

Ce chapitre fait partie du cadre théorique de la thèse au cours duquel nous nous intéresserons autant à la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud, ses liens avec les sciences de gestion et enfin ses connexions avec les RPS dus à l'organisation du travail.

Ce chapitre s'articule autour de trois points principaux, à savoir :

#### **1. La théorie de la régulation sociale, de quoi parle-t-on ?**

Nous nous attacherons, dans un premier temps, à une revue de littérature concernant la théorie de la régulation sociale (TRS), en explicitant davantage l'ensemble des ingrédients qui la constituent.

- ✓ En commençant d'abord par ce que le fondateur de la TRS, en l'occurrence Jean-Daniel Reynaud et les autres auteurs comme De Terssac, Bréchet, Maggi,...etc. avancent sur la pertinence de la TRS notamment en termes d'outil d'analyse des relations de travail et d'action et de régulation sociale.

D'ailleurs, parmi les distinctions de la TRS c'est qu'elle refuse l'opposition entre l'organisation formelle et l'organisation informelle qui est proposée par les collaborateurs de Mayo. C'est la raison pour laquelle, Reynaud met l'accent sur les règles autonomes, en estimant que celles-ci ne sont pas seulement affectives mais orientées vers l'efficacité, en s'appuyant, entre autres, sur les cercles de qualité qui sont aujourd'hui des pratiques inventées par les exécutants.

- ✓ nous détaillerons par la suite l'ensemble des éléments qui rentrent dans la dynamique de fonctionnement de la TRS :
  - Organisation formelle et organisation informelle.
  - De l'organisation informelle à l'autonomie au travail.
  - La régulation de contrôle et la régulation autonome : de quoi parle-t-on ?
  - Comment peut-on créer une action collective organisée ?

- Règles et régulation.
- Conflit et négociation collective.
- Négociation collective et régulation sociale.
- La régulation conjointe.

## **2. La théorie de la régulation sociales et les sciences de gestion**

Étant donné que la TRS fait partie de la sociologie, alors que la thèse de doctorat est inscrite en sciences de gestion, nous devons donc établir des liens entre la TRS et les sciences de gestion, en sus de ce que nous avons déjà développé dans le chapitre 1 sur le caractère pluridisciplinaire de la thèse et ce, pour légitimer un tel choix.

Pour ce faire, nous nous appuyerons sur des témoignages marqués par des chercheurs particulièrement ceux des sciences de gestion et des organisations sur la plus-value qu'apporte la TRS pour l'élargissement du champ d'intervention des sciences de gestion, parmi ces auteurs, nous citons : Hatchuel, Bréchet, David, Maggi, Detchessahar, Chanlat, Babeau, Midler.

## **3. Régulation de contrôle, Régulation autonome et RPS**

Enfin, et compte tenu que le sujet de recherche met l'accent sur le phénomène des RPS dus à l'organisation du travail, nous concentrerons nos efforts sur la mise en évidence de l'intérêt de mobiliser la TRS en tant qu'outil d'analyse de ces risques au sein des entreprises, en citant des exemples concrets sur l'utilité de cette théorie en ce sens.

### **2.1. La théorie de la régulation sociale, de quoi parle-t-on au juste ?**

Nous essayons, tout au long de cette partie, d'explicitier la théorie de la régulation sociale (TRS - éditions 1989, 1993, 1997), telle qu'elle a été conçue par son fondateur Jean-Daniel Reynaud, tout en mettant en exergue ce que les autres auteurs pensent de cette théorie et sa place dans la recherche scientifique.

Commençant d'abord par ce que de Terssac a écrit sur cette théorie dont un ouvrage collectif lui est consacrée sous sa direction (2003), en estimant dans un article (2012, p. 2) que celle-ci occupe une place centrale en sciences humaines, car elle ouvre une autre voie de pensée qui se détache radicalement tant de la « vision objectiviste » d'un univers



prédominé ou planifié que de la « vision subjectiviste » qui privilégie des décisions individuelles, la contingence et l'indétermination de l'action.

De leur côté Boyer et Saillard (1995) affirment que la TRS (édition 1993) n'a pas grand chose de commun avec la théorie économique de la régulation qui est une théorie structurelle, macro-sociale et macro-économique, qui pose au départ de grands systèmes globaux et étudie leur logique interne de fonctionnement et la manière dont ils se décomposent et se recomposent.

Pour sa part, Bréchet (2008, p. 15) qui a consacré un article scientifique sur le regard de la TRS indique que le sens de l'effort de théorisation de Reynaud, nourri de façon privilégiée par l'analyse des relations de travail, est de dépasser ce contexte pour viser l'élaboration d'un schéma plus général de l'action sociale.

D'ailleurs, Reynaud (1997, p. XIX) insiste sur le fait que la TRS ambitionne de faire collaborer l'ensemble des sciences sociales : *« non décrire une société et faire le tableau des résultats de la recherche, mais essayer de formuler une problématique qui permette de faire collaborer les différentes sciences sociales de manière plus réaliste et plus efficace. Une science de l'action sociale n'est-elle pas possible? »*.

Il convient de souligner dans ce cadre que Reynaud (1992) accorde une attention particulière aux règles formelles et informelles qui se trouvent au cœur de l'action sociale et dans les formes d'organisation. Elles sont définies comme étant un principe organisateur. Elle veut prendre la forme d'une injonction, ou d'une interdiction visant à déterminer strictement un comportement. Mais la règle est plus souvent un guide d'action, un étalon qui permet de porter un jugement, un modèle qui oriente l'action. Elle introduit dans l'univers symbolique des significations, des partitions, des liaisons. Reynaud (1997, p. XVII) rajoute que les règles ont des auteurs et elles ont des destinataires. Elles sont liées à un projet d'action commun.

De ce fait, il est permis d'avancer l'hypothèse selon laquelle les règles ne sont pas abstraites et elles sont en rapport avec le problème de l'action collective. Il en résulte que les individus interagissent dans un système social et ce sont des règles qui structurent leurs comportements.

Cela étant dit, il est important de rappeler que la TRS parachève la critique de la théorie de la bureaucratie de Weber (1971) ; du fait que la théorie de la bureaucratie ne s'interroge pas sur la manière dont les règles sociales sont élaborées, notamment par l'intervention d'une pluralité d'acteurs (de Terssac, 2012, p. 4). Tandis que la TRS postule l'existence d'une pluralité de sources de régulations légitimes, dont elle aide à comprendre comment elles se forment, s'opposent ou se combinent (de Terssac, 2012, p. 8).

C'est dans cette dynamique qu'il nous semble intéressant de rappeler un extrait d'un ouvrage de Reynaud (1999, p. 20) au travers le quel il estime que dans l'entreprise « *ce qui s'affronte, ce ne sont pas des intérêts, mais des prétentions aux règles, des volontés de régulation. Mais l'une des parties en détient dans la pratique, l'énoncé et l'exécution. L'autre cherche à faire valoir des pratiques informelles, des réseaux clandestins de complicités : au mieux, à les introduire dans l'organisation officielle; au moins à les abriter et à les faire respecter. Il est commode de présenter cette rencontre comme celle de deux régulations, une régulation de contrôle et une régulation autonome* ».

De ce fait, nous pouvons parler d'un processus jamais achevé qui suit trois étapes renouvelables en continu : le conflit, la négociation et le compromis. D'ailleurs Maggi (2003, p. 42) qui a mis l'accent sur la structuration de la TRS indique que le conflit résulte de l'affrontement d'actions qui essaient d'affirmer des règles de différentes sources et natures dans les rapports du pouvoir : « règles de contrôle » et « règles autonomes », règles reçues et règles nouvelles qui corrigent, réélaborent et changent les règles précédentes. La négociation est, par conséquent, le principe moteur de la régulation. Elle est l'échange qui met en cause les règles proposées et leurs relations, jusqu'à atteindre les points de convergence, des compromis qui assurent une légitimité à l'ensemble des règles devenues communes et partagées. La régulation résultant de cette dynamique d'échange et de compromis est donc une *régulation conjointe*.

Cette première revue de littérature de la TRS permet de comprendre le fonctionnement général de cette théorie. En revanche, les points suivants détaillent les éléments constituant cette théorie.

### 2.1.1. Organisation formelle et organisation informelle

Freidberg (1992, p. 533) renvoie l'origine historique de la distinction entre organisation formelle et organisation informelle aux travaux du « mouvement des relations humaines » pour lesquels elle était l'expression de la résistance du facteur humain à la pression de l'efficacité et du calcul.

Reynaud qui a également étudié la question de l'organisation formelle et l'organisation informelle (1999, p. 158) a fait référence aux études menées dans ce cadre par Roethlisberger et Dickson (1939) lesquels distinguent, à l'intérieur de l'organisation sociale, une organisation *formal* (officielle, explicite, écrite, l'ensemble des règles qui sont affichées dans une organisation) et une organisation *informal* (officieuse, non reconnue, en partie clandestine, l'ensemble des règles qui n'apparaissent qu'à l'observation soigneuse des pratiques et après entretien avec les intéressés).

Selon Roethlisberger et Dickson (*ibid.*, p. 564), l'organisation formelle se caractérise par la logique du coût (une logique économique qui mesure en termes de prix de revient) et une logique de l'efficacité (logique « technique » qui mesure l'adéquation des moyens aux fins), tandis que l'organisation informelle est liée à une logique de sentiments qui, comme son nom l'indique, est « profondément enracinée dans les sentiments et l'affectivité » et qui représente les valeurs inhérentes aux relations entre hommes des différents groupes de l'entreprise.

En revanche, Reynaud (1999, p. 160) souligne l'ambiguïté que comporte cette définition des deux logiques, en avançant l'hypothèse selon laquelle il est supposé que ce qui définit la logique du coût et de l'efficacité, ce n'est pas seulement son objet, c'est aussi la position de ceux qui l'exercent. Reynaud s'appuie dans ce cadre sur la démonstration de Woodward (1970) : la technique ne commande pas l'organisation. Par voie de conséquence, Reynaud (*op.cit.*, p. 160) estime que ce qui s'exprime dans l'organisation informelle n'est pas seulement une logique de sentiments sociaux. Reynaud argumente son propos par l'exemple du freinage qui ne se borne pas à affirmer en général l'équilibre du système social constitué par une équipe de travail. Il cherche à établir une régulation contre d'autres régulations venues d'en haut. Il affirme une autonomie contre l'effort de contrôle des techniciens et des organisateurs.

Cette analyse critique de Reynaud l'a amené à refuser l'opposition sous-tendue entre une logique de l'efficacité et une logique des sentiments du groupe de travail. Et de ce fait, Reynaud refuse l'opposition entre l'organisation formelle et l'organisation informelle proposée par les collaborateurs de Mayo (Maggi, 2003, p. 106).

### **2.1.2. De l'organisation informelle à l'autonomie au travail**

Après avoir mis en exergue l'intérêt escompté de l'organisation informelle et son utilité au même titre que l'organisation formelle dans le point précédent, nous nous intéressons dans les lignes qui suivent aux liens existant entre l'organisation informelle et l'autonomie au travail.

D'abord nous rappelons que Roy (1954) montrait que le freinage, analysé par Roethlisberger et Dickson, pouvait être considéré comme une auto-organisation. Pour sa part, Reynaud (1997, p. 104) requalifie la distinction entre formel et informel et donne un statut à l'informel comme une source de production de normative autonome.

Pour soutenir son propos sur cette requalification, Reynaud (1999, p. 159) donne l'exemple des cercles de qualité, qui sont aujourd'hui des pratiques inventées par les exécutants « *les régulations de travail qu'ils savent créer non seulement ne sont plus l'expression clandestine de leur résistance au changement, mais sont considérées comme une source précieuse à mobiliser, comme un gisement d'intelligence et de productivité* ».

En essayant d'apporter un éclairage sur cette question, de Terssac (2012, p. 49) souligne que la logique des sentiments est requalifiée comme la fabrique des règles autonomes qui ne sont pas seulement affectives, communautaires et défensives, mais offensives, sociétaires et orientées vers l'efficacité.

D'ailleurs, Reynaud (1999, p. 8) va plus loin sur la question de l'autonomie en estimant que « *Affirmer l'autonomie des acteurs sociaux, c'est bien prendre le parti de considérer leurs actes comme des décisions et non comme la simple résultante de grandes forces globales. Ces décisions se prennent sous contraintes, mais le poids de ces contraintes n'équivaut pas à un déterminisme* ».

C'est dans ce sillage que s'inscrit le point de vue de Maggi (2003, p. 106) qui indique qu'en réalité, la régulation des subordonnés ne se trouve pas être différente de celle de la

direction parce qu'elle a un objet différent, mais parce qu'elle essaie d'affirmer son autonomie. Maggi avance dans ce cadre l'idée selon laquelle Reynaud nous conduit, même de manière implicite, aux deux aspects centraux de la question : la nécessité de s'éloigner de la vision fonctionnaliste pour saisir la dimension de l'autonomie, et la présence simultanée d'autonomie et d'hétéronomie à tous les niveaux du processus organisationnel.

Au regard de ce qui précède, on voit bien à quel point les règles autonomes peuvent être bénéfiques pour les uns et les autres au même titre que les cercles de qualité.

### **2.1.3. La régulation de contrôle et la régulation autonome : de quoi parle-t-on ?**

De prime abord, nous rappelons que les deux régulations (régulation de contrôle et régulation autonome) sont les deux principaux éléments de l'équation en termes de compromis entre les différentes règles et régulations.

Il s'agit en fait du rapport entre les règles qui viennent de la direction, qui descendent du sommet vers la base (Reynaud les appelle règles de contrôle) et celles qui sont produites, dans l'entreprise, par les groupes d'exécutants eux-mêmes (Reynaud les appelle règles autonomes) (Reynaud, 1999, p. 157). Les premières fixent les responsabilités en cas de faute et déterminent la sanction applicable, elles permettent d'arbitrer les différends, elles doivent inspirer les décisions des autorités responsables. Les secondes guident les procédures effectives de travail, de collaboration et de décision, elles assurent le fonctionnement quotidien de l'organisation (Reynaud, 1988, p. 5).

Dans cette rencontre de régulations, Reynaud suppose que les relations de pouvoirs sont toujours présentes, ou plutôt même qu'elles s'incorporent dans l'échange social par lequel se fixent les règles du jeu (Reynaud, 2003, p. 105).

### **2.1.4. Règles et régulation ?**

Dans le langage courant, le terme « règle » est habituellement utilisé au sein des organisations, par contre le terme « régulation » est rarement prononcé. Pour faire la distinction entre les deux termes, nous présentons dans les paragraphes qui suivent les définitions qui leur ont été données par Reynaud.

En commençant d'abord par la « règle » pour laquelle Reynaud (1997, p. XVI) donne la définition suivante : « *Une règle est un principe organisateur. Elle peut prendre la forme d'une injonction, ou d'une interdiction visant à déterminer strictement un comportement. Mais elle est plus souvent un guide d'action, un étalon qui permet de porter un jugement, un modèle qui oriente l'action. Elle introduit dans l'univers symbolique des significations, des partitions, des liaisons* ».

Il ressort donc que les règles ne sont rien d'autre que leur capacité réelle à régler des interactions ; elles ont des auteurs et elles ont des destinataires ; elles sont liées à un projet d'action commun (*ibid.*, p. XVII). En bref, ce sont les règles qui structurent les comportements des individus, lorsqu'ils interagissent dans un système social.

Dans le prolongement de la définition des règles, Reynaud (*ibid.*, p. XVII) suppose que « *Si l'on veut retenir la réalité sociale de la règle, il faut parler de régulation plutôt que de la règle et la régulation est une caractéristique très générale de l'action sociale, elle est largement constitutive de son caractère rationnel* ». Il semble donc que c'est la régulation, et non la règle seule, qui va permettre à l'action collective de s'élaborer, de se stabiliser et de se pérenniser. Sachant qu'une règle sans rapport de force qui la soutient, comme le précise Freidberg (1992, p. 536), devient toujours à la longue une forme vide.

D'ailleurs, la notion de régulation est utilisée en des sens différents, mais reste au cœur de la vie sociale pour désigner et rendre compte de la variété des échanges sociaux qui s'emboîtent, des différents niveaux de décisions qu'il faut articuler, des relations entre des éléments hétérogènes qu'il faut coordonner, des ajustement entre de multiples actions qu'il faut faire (Thoenig, 1998, p. 36).

En effet, du point de vue du fondateur de la TRS, aucun système social ne préexiste à ses règles ni ne pose des règles auxquelles les sujets doivent s'adapter. Au contraire, l'acteur social, ainsi que le système social, sont constitué par la production d'un processus de régulation qui désigne les « règles du jeu » de l'action. L'action sociale est finalisée, dans ce sens qu'elle « produit ses propres règles et définit ses fins ». Vers une finalisation autoproduite, la régulation, elle-même autoproduite, guide l'action (Maggi, 2003, p. 42).

### 2.1.5. Comment peut-on créer une action collective organisée ?

On entend par le terme « action collective », propre à la sociologie des minorités, des mouvements et des organisations, toutes les formes organisées et entreprises par un ensemble d'individus en vue d'atteindre des objectifs communs et d'en partager des profils<sup>38</sup>.

C'est la raison pour laquelle Boudon (1993) suppose que l'acteur agit seulement pour une bonne raison. Néanmoins, Reynaud (1997, p. XIV) s'interroge : Qu'est-ce en effet une « bonne raison » ? C'est une raison que d'autres peuvent comprendre, que ces autres soient les partenaires de l'action, ceux qui en sont informés, ou l'observatoire qui cherche à expliquer.

Donc, pour que la raison soit bonne, elle doit être partagée par l'ensemble des acteurs concernés. En ce sens et afin de pouvoir créer et transformer les règles en régulation, Reynaud (*ibid.*, p. XV) postule que « *la contribution à l'existence et à la transformation des règles, à la régulation, n'est pas une conséquence secondaire de l'action sociale, elle est liée à la définition même de la rationalité. Elle ne vient pas de la soumission de cette action à des valeurs qui seraient définies de manière exogène, mais du fait que cette action est aussi une interaction* ».

En ce qui concerne la façon par laquelle les acteurs sociaux se forment, Reynaud (*ibid.*, XVIII) suppose que ces derniers se constituent dans la mesure où ils entreprennent une action collective. Ils existent dans la mesure où ils sont une source autonome de régulation. Dans ce sillage, Reynaud (1999, p. 16) définit l'action collective comme étant « non un intérêt commun, mais une communauté ; mais la communauté n'existe que par l'action collective et ne lui préexiste pas. L'action collective peut réussir parce qu'elle crée une légitimité ; mais elle n'est légitime que parce qu'elle réussit ».

En saisissant la rencontre des acteurs au travers du conflit, de Terssac (2012, p. 11) suppose que ce dernier les constitue en une communauté capable de construire une action collective, de définir un intérêt commun, de s'engager ensemble, en un mot de gérer leurs interactions sociales en inventant des règles communes et admises par les parties en présence, qui seront les règles du jeu.

---

<sup>38</sup> Dictionnaire Encyclopédie Universalis.

Néanmoins, Reynaud insiste dans ce cadre sur le fait que l'intérêt commun ne suffit pas pour élaborer une action collective. L'échange repose sur des convictions complexes, nés de l'interaction des échangistes et des accords qu'ils ont implicitement ou explicitement conclus (*op.cit.*, 1997, p. XV).

D'ailleurs, en étudiant la question de la démocratie en entreprise, Reynaud (*ibid.*, p. 75) avance l'hypothèse selon laquelle « *la démocratie dans une organisation ne peut pas reposer simplement sur l'existence d'intérêts collectifs différents ou de conceptions différentes de l'intérêt collectif. Il faut que les règles de l'organisation permettent à ces conceptions d'être représentées collectivement* ».

Il résulte donc que la création de l'action collective organisée est une question dans laquelle rentrent plusieurs facteurs de différentes natures et se complètent les uns les autres, à l'exemple des intérêts communs, du conflit, de la rationalité, ... etc.

### **2.1.6. Conflit et négociation collective**

La question du conflit au sein des organisations occupe une place centrale dans la TRS, d'ailleurs Reynaud consacre un ouvrage sur ce sujet, intitulé « Le conflit, la négociation et la règle ». Il s'agit bien entendu des conflits issus des relations professionnelles.

Dans ce cadre, le fondateur de la TRS souligne que le conflit ne se résume pas à un marchandage, parce que son déclenchement, quoi qu'il soit bien une décision, n'est jamais délibéré. Il est aussi une rupture, un échec de négociation. Plus justement un échec à faire parvenir un problème à la négociation (Reynaud, 1999, p. 21).

Pour sa part, Groux (2003, p. 525) qui marque son témoignage sur le conflit dans l'entreprise, en supposant que ce dernier ne se résume plus à des rapports qui se poseraient uniquement en termes « face-face ». Il implique souvent une pluralité d'acteurs - des acteurs toujours plus nombreux, des « *acteurs en conflits* » - dont l'action influence, à divers titres et degrés, les relations professionnelles et la négociation collective.

Il est donc question de réfléchir sur la façon par laquelle le conflit doit être géré. De son côté, Reynaud considère que la conduite d'un conflit est une entreprise collective dont le métier de militant est un métier d'entrepreneur social. Cela veut dire que seuls les



individus qui se rappellent et prévoient, raisonnent et ordonnent, décident, en s'engageant dans une action qui repose sur la réciprocité (Reynaud, 1999, p.5).

Le conflit ouvert, par exemple, n'a pas que des conséquences fâcheuses, de même qu'il n'est pas l'opposé de la régulation : « *le conflit ouvert...est souvent un progrès dans la rencontre des régulations. Il l'est du moins dans la mesure où il oblige à une négociation...* » (Reynaud, 1997, p. XVIII).

Il est permis donc de supposer que la grève offre l'opportunité de se présenter comme une action collective. Néanmoins, elle se met dans la case des événements imprévus, dans la mesure où aucune des deux parties protagonistes (employeur et employé) ne peut connaître préalablement l'issue de ce type de conflit.

En effet, Reynaud précise dans ce cadre que la grève comme la forme de manœuvre la plus diffuse des conflits au sein des organisations est une mise à l'épreuve de la réalité d'un acteur collectif. Elle est difficile, puisque, comme pour toute action collective, la simple rencontre des intérêts n'y suffit pas. Elle exige, au contraire, une forte charge morale et affective. Elle n'est pas seulement un moyen pour une fin, elle est aussi l'affirmation d'idées, de convictions, d'attache commune. Elle crée une conscience collective et une régulation, et elle est en elle-même le premier pas d'une action collective (*ibid.*, 1997, p. 124).

De ce qui précède, nous retenons du point de vue de Reynaud que la négociation formelle n'épuise pas par le conflit ou la concurrence des régulations. En revanche, la négociation collective est particulièrement importante en tant que mode de régulation du conflit.

Cet état de fait a amené Reynaud (1999, p. 126) à conclure qu'il est nécessaire de déterminer les procédures (fixes et/ou variables) de négociation, à partir du moment où ce que produisent les parties à l'issue des négociations collectives sont des règles de leurs rapports réciproques.

Enfin, nous pouvons dire que la négociation collective joue un rôle important en termes de production des règles et de régulation du conflit.

### 2.1.7. Négociation collective et régulation sociale

Reynaud nous livre des informations précieuses sur les relations professionnelles au sein des organisations, et leur rôle dans le processus de la régulation sociale.

En effet, selon Reynaud (1999, p. 16) une partie non-négligeable des relations professionnelles prend la forme de négociation collective. Néanmoins, elle doit être menée par des représentants. Non pas seulement parce qu'il sera malcommode de mener une négociation avec un grand nombre de négociateurs, mais surtout parce qu'elle intéresse une collectivité et non une somme d'individus.

Reynaud argumente son propos par le fait que la négociation ne se résume pas à la signature ou à la conclusion des accords. Elle est beaucoup plus que ce à quoi elle aboutit, parce qu'elle reste maîtresse de ce qu'elle a produit. La régulation est plus importante que les règles (*ibid.*, p. 16). En rajoutant dans ce cadre que la négociation collective est un effort pour rendre ces règles communes, pour améliorer les acceptabilités, pour ménager le consentement (*ibid.*, p. 20).

Afin de pouvoir distinguer la négociation collective des autres négociations, Reynaud (2005, pp. 142-144) décrit les caractéristiques de cette négociation de la manière suivante :

- ✓ elle s'inscrit dans un cadre, plus ou moins fixé par une législation et par une pratique, où les interlocuteurs s'identifient et se reconnaissent mutuellement ;
- ✓ elle aborde un problème commun aux deux parties ;
- ✓ le produit d'une négociation collective, ce sont des règles ;
- ✓ la négociation collective révèle des choses qui sont moins apparentes dans d'autres négociations ;
- ✓ une négociation collective aboutit à un accord, une négociation commerciale à un contrat. Un accord prend place dans un ensemble d'accords, que ce soit par imitation et diffusion (accord pilote et ses successeurs) ou par hiérarchie de niveaux.

C'est la raison pour laquelle la négociation collective a franchi ces dernières années des étapes notables. D'ailleurs, Tixier (2007, p. 105) souligne que la négociation collective s'est développée pour construire des compromis entre intérêts antagonistes par la création

de mécanismes institutionnels servant à faire émerger des acteurs collectifs capables de représenter ces intérêts : le patronat d'un côté, les syndicats de l'autre.

### 2.1.8. La régulation conjointe

La régulation conjointe est l'objectif final de la TRS mais qui reste soumis à des changements, des évolutions, des censures,... etc.

L'auteur de la TRS, précise dans ce cadre que « *La règle respectée est le fruit d'une négociation, implicite ou explicite, elle est un compromis. Elle n'est pas fixée une fois pour toute : elle est soumise à censure, menacée par la rébellion, attaquée par des initiatives opposées. La régulation a plusieurs sources concurrentes...Elle ne peut pas être une optimisation* » (1997, p. 325).

En un sens très large de cette dynamique, Reynaud (*ibid.*, p. 325) présente la régulation conjointe comme étant « *toute régulation qui est le résultat de la rencontre de plusieurs légitimités*<sup>39</sup>, *toute régulation est une régulation conjointe* ». En étudiant la régulation conjointe, Maggi (2003, p. 42) indique que la régulation résultant de la dynamique d'échange et de compromis est donc une *régulation conjointe* ; elle est de même locale et provisoire : elle guide l'action, mais elle est toujours transformée par l'action.

D'ailleurs, comme le souligne Reynaud (1999, p. 20), la régulation conjointe produit des règles, c'est-à-dire qu'elle leur assure une légitimité partielle et relative. Néanmoins, cette légitimité, rajoute Reynaud (1997, p. 4) ne se constate pas seulement dans le respect dont les membres d'un groupe entourent certaines pratiques. Bien plutôt elle est invoquée par ceux qui réclament le respect de la règle et qui se chargent de la sanctionner.

Quant aux territoires sur lesquels s'appliquent les règles créées, celles-ci selon Reynaud (1999, p. 19) ne concernent qu'un territoire déterminé, sachant que créer une collectivité, c'est aussi tracer des frontières et même des exclusions. La souveraineté ne s'exerce que sur un territoire. Les règles ne sont pas universelles.

---

<sup>39</sup> Si la règle se maintient par son pouvoir de sanction, elle a aussi besoin de légitimité, mais cette légitimité n'est pas acquise une fois pour toute. Elle est liée à un projet et à l'efficacité observée de la sollicitation de la règle pour la réussite de ce projet (J-D. Reynaud, 1997).

En guise de conclusion, nous estimons que la régulation conjointe est d'une importance évidente pour arranger les parties antagonistes au sein des organisations et ce, pour les considérations que nous venons de mettre en exergue.

## 2.2. La théorie de régulation sociale et les sciences de gestion

D'abord, au regard de la revue de littérature que nous avons consacré à la TRS, nous pouvons avancer l'hypothèse selon laquelle l'action collective organisée qui fonctionne est synonyme d'un compromis entre les différentes règles et régulations.

En effet, Reynaud (1997, p. 17) considère que « *Les règles qui sont à la base de tout système social ne peuvent donc se déduire des interactions entre individus, de leurs goûts, de leurs préférences, de leurs intérêts ou de leurs passions* ». Reynaud (*ibid.*, p. 20) rajoute dans ce cadre que « *la règle est le bien fait social par excellence, mais à condition d'ajouter que l'activité de régulation est un enjeu social* ».

Pour sa part, Hatchuel (2003, p. 292) suppose que la régulation est collective ou elle n'est pas, c'est en ce sens que la théorie de régulation est une théorie de l'action collective. Hatchuel (*ibid.*, p. 300) rajoute qu'en faisant de la régulation le cœur des sociétés contemporaines, Reynaud rend compte de large pans de notre fonctionnement collectif et rétablit l'invention théorique qui a produit ces société. Car il n'y a pas d'action collective sans réflexivité de cette action sur elle-même.

Hatchuel (*ibid.*, p. 300) argumente son propos, en donnant l'exemple du code de la route que nous acceptons parce qu'il est cohérent avec notre conception la plus immédiate de l'action collective : *celle de règle que nous ne pourrons établir seuls et qui ne sont efficaces que si tout le monde les accepte*. Pour ces raisons, Hatchuel considère que sa réflexion sur les **sciences de gestion** trouve dans le travail de Reynaud une source précieuse d'échanges.

Un autre auteur qui exercent ses fonctions en sciences de gestion, en l'occurrence Jean-Pierre Bréchet souligne dans un article scientifique (2008, p. 15) que la TRS, à travers son positionnement ouvert au dialogue entre les disciplines (sociologie, économie, **gestion**, droit notamment), occupe une place centrale pour penser à la fois le calcule et la norme, l'acteur et le système et dépasser les réductionnismes dominants. Elle n'est pas la

seule. D'autres travaux ont aussi entrepris ce dépassement avec des degrés divers (Raymond Boudon, Pierre Bourdieu, Michel Crozier, Alain Touraine, Erhard Freidberg, etc.), dès lors que l'action collective ou organisée devient, en tant que telle, l'objet d'étude et de théorisation.

En effet, comme le soulignent David *et al.* (2012, p. 9), les **sciences de gestion** analysent, critiquent mais aussi inventent des modèles *d'action collective* ; la dimension rhétorique est nécessaire pour comprendre la **gestion** comme système de légitimation de *l'action* et, par conséquent, cette dimension doit être intégrée au cœur du noyau théorique des **sciences de gestion** ; les oppositions entre positivisme et constructivisme doivent être dépassés et les vertus de **l'interdisciplinarité** doivent être reconnues lorsque l'importation et l'exploration de concepts en provenance ou à destination d'autres champs sont bien maîtrisées. Plus particulièrement, la recherche opérationnelle et aide à la décision, comptabilité et contrôle.

S'agissant plus particulièrement de l'aide à la décision, Reynaud (1997, p. 308) indique que les sciences sociales doivent être conçues comme des sciences d'aide à la décision. Puisque cette décision est une décision complexe et, le plus souvent, implique plusieurs parties - ce que Reynaud appellera par convention, quelque soit le rapport entre ces parties, une décision - il s'agit d'une aide à la décision conjointe.

C'est la raison pour laquelle il nous semble intéressant de faire appel à la TRS qui peut contribuer à la construction de notre projet de recherche. D'ailleurs, Reynaud (1997, p. 272) considère qu'une *action collective* se définit par un projet autour duquel se constitue un acteur collectif grâce à des règles communes. Ces différents aspects de *l'action* sont évidemment indépendants : les règles n'ont pas de force obligatoire (de légitimité) qu'au nom du projet. Elles ne sont obligatoires que pour ceux qui s'y associent. Réciproquement, le projet n'a de sens que pour la communauté qui se constitue autour de lui. Cette communauté ne se constitue que par une régulation.

Pour aller plus loin dans la définition de l'action, Reynaud et Richebé (2007, p. 28) indiquent que c'est de l'action elle-même que naissent les obligations de l'action, c'est elle qui crée, comme son horizon, les évaluations, et c'est elle qui donne son interprétation véritable et son pouvoir contraignant aux règles. C'est un exercice dont les résultats sont nécessairement provisoires. Les valeurs ou les principes de justice sont inventés, produits

dans l'interaction. Mais ce ne sont pas ces principes qui permettent que l'interaction aboutisse à un accord. C'est, à l'inverse, l'interaction, ou plutôt la négociation et l'accord auxquels elle permet d'aboutir, qui les crée.

De son côté, de Terssac retient que la TRS vise à proposer un schéma général de l'action sociale et de ce qui la contraint, pertinent pour les différentes disciplines des sciences humaines et sociales (droit, **gestion**, économie, sciences politiques, ergonomie). Cette tentative n'est pas isolée, puisque d'autres auteurs l'ont proposée également : Maggi (2003) qui ouvre la voie pour penser « L'agir organisationnel », Alter (2009) qui approfondit l'échange qui se noue dans la coopération ou Friedberg (1993), qui formalise les relations entre le « pouvoir et la règle » (de Terssac, 2012, p. 13).

Comme de Terssac cite l'exemple de la théorie de l'agir organisationnel de Maggi, nous rappelons que ce dernier, en tant que directeur de recherches interdisciplinaires sur les rapports entre travail et bien-être, estime que si l'on peut affirmer que la contribution de Reynaud donne un apport remarquable à la **réflexion organisationnelle**, cet apport s'avère très proche de plusieurs aspects de la théorie de l'agir organisationnel (Maggi, 2003, p. 43).

Dans ce cadre, et pour décrire le fonctionnement de la TRS et ses liens avec l'organisation, Maggi (2003, p. 107) souligne que l'interprétation de Reynaud met en avant une conception de l'organisation entendue comme un *ordre* du processus d'action, une régulation, bien loin de toute vision réifiante. Maggi suppose que nous sommes face à une interprétation qui apparaît être assez proche de celle développée après Weber surtout par les contributions de Simon et de Thompson. Selon cette perspective théorique, l'organisation est un processus d'actions et de décisions qui s'autoproduit et s'autorégule.

Rajoutant à cela le point de vue de Detchessahar (2011, p. 93) au sujet de la TRS et ses connexions avec les sciences de gestion. En effet, ce dernier indique que la TRS cherche à articuler deux concepts centraux pour les **sciences de gestion** et souvent considérés comme contradictoires : l'autonomie et le contrôle. Elle interroge les modalités de l'ajustement qu'opèrent les individus pour mettre en œuvre les règles imposées « d'en haut » par la hiérarchie, tout en prenant en compte les contraintes réelles de l'activité.

Dans le souci de donner des arguments sur le recours des sciences de gestion à d'autres disciplines, à l'exemple de la sociologie, Babeau et Chanlat (2011, p. 34) indiquent que

les **sciences de gestion**, tard venues dans le paysage académique, ont fait de l'ouverture leur marque de fabrique. Plus qu'aucune autre discipline, elles se nourrissent, grandissent et n'existent que parce qu'elles savent glaner ailleurs les graines de leurs fruits futurs.

Babeau et Chanlat considèrent que les « études de régulation (sans aucun lien avec l'école de la régulation développée en sciences économique par Agleitta et Boyer) » qu'ils ont esquissées dans un article, prenant leur source chez Alter, Reynaud et d'autres, résolument placées au carrefour de plusieurs disciplines - **gestion**, sociologie, mais aussi psychologie et ethnologie par exemple -, examinerait dans le détail les causes pratiques irrégulières ordinaires, leurs différentes manifestations et leurs effets (*ibid.*, p. 47).

Midler (2003, p. 279), revient en cinq points sur quelques notions théoriques autour desquelles s'est noué le dialogue entre TRS et **gestion** qui est suffisamment proche pour être particulièrement enrichissant :

- ✓ la première convergence est le caractère central, d'un côté, la théorie de la régulation sociale accorde aux artefacts formels que constituent les règles, et de l'autre, la **gestion** accorde aux instrumentations et aux procédures formelles (les « *standard operative procedure* » de Cyert et March, la « technologie invisible » de Michel Berry, 1983) : dans les deux cas on insiste sur la consistance de la règle ; on développe des appareils analytique pour appréhender « la mise en œuvre » des règles, comprendre sa fonction complexe dans le jeu social ; les deux cadres théoriques mettent l'accent sur la dualité des règles comme dispositif à la fois cognitif et politique (*ibid.*, p. 280).
- ✓ une fois acquise l'importance de l'artefact de la règle dans le jeu collectif, se posent immédiatement les questions de sa contribution, de sa transformation ou, au contraire, de son maintien. La TRS rencontre ici, dans le domaine de la **gestion**, le courant de l'apprentissage organisationnel, développé par de nombreux auteurs en Amérique (en particulier Argyris, Schön, 1978) et en France (notamment Hatchuel, 1988, 1990 ; Charue, 1991, 1995 ; Charue, Midler, 1992 ; Midler, 1994) (*ibid.*, p. 281).
- ✓ la dynamique d'apprentissage efficace cherche son chemin entre le renforcement toujours plus poussé des cohérences internes du collectif et la déstabilisation permanente, du fait d'adaptation instantanée à des perturbations externes

multiformes. Midler voit que cette dualité cohérence/pertinence n'est pas sans rappeler la dualité autonomie/contrôle de la TRS (*ibid.*, p. 284).

- ✓ le quatrième point est plutôt d'ordre méthodologique. Comment valider empiriquement les énoncés de cadres théoriques complexe comme la TRS ? La réponse donnée par Midler dans le champ de la **gestion** est qu'un cadre conceptuel comme l'apprentissage organisationnel se met à l'épreuve par l'expérimentation des ingénieries gestionnaires qu'il suggère selon une posture de recherche-intervention (*ibid.*, p. 285).
- ✓ Midler insiste sur un aspect des processus de régulation qui mériterait des développements futurs pour la TRS : la transformation profonde des concepts temporels qui régissent le monde du travail (*ibid.*, p. 286).

**A titre d'exemple**, nous pouvons citer une problématique organisationnelle qui peut être étudiée et analysée par la TRS. Il s'agit selon Borzeix (2003, p. 199) du développement d'une logique marchande supposant un appel croissant à l'initiative des salariés. Sous la pression extérieure, l'autonomie de l'agent, sa discrétionalité, sa marge de manœuvre auraient tendance à s'accroître assez nettement (exemple : les salariés déclarant que leur travail dépend d'une demande extérieure à satisfaire de manière immédiate, a doublé en quinze ans, passant de 28% en 1984 à 54% en 1998 (DARES, 1999).

A la lumière de cette revue de littérature dédiée aux liens existant entre *TRS et sciences de gestion*, il nous semble qu'il est légitime de faire appel à cette théorie en vue de mener une recherche en sciences de gestion sur la question des RPS dus à l'organisation du travail.

### **2.3. Régulation de contrôle, régulation autonome et RPS**

Afin que nous puissions démontrer l'existence de liens concrets entre la TRS et les RPS, nous nous intéressons à un cas illustratif que Reynaud a mis en exergue dans son ouvrage dédié à la TRS (1997).

De prime abord, Reynaud (1997, p. 285) qui a analysé les cercles vicieux autoritaires, plus particulièrement en Pologne au début des années 1980, a arrivé à la conclusion selon laquelle la répression ou le refus de la régulation autonome affaiblissent la légitimité des



règles. Le maintien des règles moins légitimes demande un apport accru de contrainte et donc de refoulement de la régulation autonome. Deux conséquences sont à attendre : un fonctionnement moins efficace du système, particulièrement en termes d'efficacité économique; mais aussi parfois, par la dérégulation et donc la démoralisation et la démobilisation d'une part importante des salariés. D'ailleurs, Chabrak, Craig et Daidj (2015, p. 15) soulignent dans ce cadre que les sentiments d'anomie, de confusion, d'isolement qui caractérisent les comportements de certains employés sont suivis par la démoralisation, tel qu'il a été le cas pour les suicides ayant survécu à France Télécom.

Pour expliciter le cas de la Pologne, Reynaud (*ibid.*, p. 285) revient dans un premier temps sur le contexte dans lequel se trouve ce pays durant les années 1980 et 1981, où quelques circonstances extérieures aidant (les difficultés économiques, le voisinage indiscret du grand frère soviétique), un cycle de délégitimation et de démoralisation se développe, ruinant le contrôle syndical. Dans le vide laissé ainsi, un mouvement syndical autonome se forme de manière foudroyante (plusieurs millions d'adhérents en quelques mois). Son nom même (Solidarité) est révélateur de sa signification.

Un tel contexte, selon Reynaud (*ibid.*, p. 286) s'est caractérisé notamment par l'enregistrement d'un nombre important de suicide. Ce phénomène toujours selon Reynaud est une manière de quitter la société de ses semblables et peut être un indice de l'anomie d'un système qui a été établi au début du XX<sup>e</sup> siècle par Durkheim.

En effet, des données sur **le suicide en Pologne entre 1978 et 1983**, confirment sans aucun doute les liens étroits entre la répression des règles autonomes et légitimes et l'augmentation des taux de suicide dans certaines catégories socioprofessionnelles par rapport à d'autres, tel qu'il est indiqué sur le tableau suivant :

N°	Catégories socioprofessionnelles	Suicides pour 100 décès				
		1978	1981	1982	1983	Moy.
1	Cadres dirigeants économiques et politiques	3,4	3,7	2,5	2,8	3,1
2	Professions hautement qualifiées (techniques)	4,3	2,6	3,4	3,8	3,52
3	Professions hautement qualifiées (agriculture et forêts)	3,9	3,6	2,6	5,7	3,95
4	Professions hautement qualifiées (autres)	3,6	2,7	3,0	3,7	3,25
5	Fonctionnaires et employés	3,9	2,5	4,2	4,0	3,65
6	Ouvriers et mineurs	9,2	5,6	7,0	8,3	7,52
7	Salariés des transports et des communications	8,4	6,1	6,8	8,9	7,55
8	Ouvriers de la construction	8,5	8,1	8,7	10,1	8,85
9	Employés de commerce et de services	4,5	3,5	4,2	5,7	4,47
10	Salariés agricoles	9,4	6,6	8,9	8,5	8,35
11	Exploitations agricoles	1,3	1,3	1,5	1,8	1,47
12	Autres actifs	6,3	4,7	5,9	7,5	6,1
<b>Total</b>		<b>3,6</b>	<b>3,0</b>	<b>3,8</b>	<b>4,7</b>	<b>3,8</b>

**Tableau 6. Les suicides dans la population active en Pologne 1978-1983**

*Source : (Reynaud, 1997, p. 286)*

Les grandes lignes de la démonstration de Reynaud concernant le développement et la diminution des taux de suicide (1997, pp. 286-287) sont les suivantes :

- ✓ alors que la tendance à long terme est à la hausse, une diminution très sensible des taux de suicides est enregistrée en 1981 par rapport à 1978. L'augmentation reprend en 1982 et s'accroît en 1983. La coïncidence avec les événements sociaux est frappante : Solidarité s'affirme à partir des accords de Gdansk (août 1980). Le coup d'État qui met fin au mouvement en date de décembre 1981. La baisse coïncide avec l'avènement de Solidarité. La hausse reprend après le coup d'État.

- ✓ l'analyse par catégories socioprofessionnelles est particulièrement pertinente. Les taux de suicide des agriculteurs changent peu, puisqu'ils ne sont qu'indirectement intéressés. En revanche, la différence est nette entre les catégories dirigeantes dont le taux augmente en 1981 et baisse en 1983 (leur taux est le plus bas parmi les actifs non agricoles). Pour tous les autres salariés, c'est l'inverse : le taux baisse en 1981 et remonte ensuite.
- ✓ ces résultats concordent parfaitement avec l'interprétation que propose Reynaud. Si la révolution de 1980 crée une nouvelle régulation à partir des capacités de régulation autonome, s'imposant contre les autorités, il est naturel que l'anomie (l'affaiblissement des règles autonomes et donc le suicide) varie en sens inverse. Si le coup d'État est un retour à la situation précédente, une seconde inversion doit bien se produire.

Cet exemple met en évidence l'impact du maintien de règles non-légitimes sur le développement des RPS dont le suicide qui fait partie intégrante des RPS et la nécessité d'accorder une attention particulière aux compromis possibles entre le contrôle et l'autonomie.

Cela étant dit, **un autre exemple** qui se ressemble à celui que nous venons de décrire, mais dans un contexte différent, du fait qu'il concerne un complexe industriel. En effet, de Terssac (2013, p. 25) qui s'est intéressé de près à **l'explosion de l'usine AZF de Toulouse** du 21 septembre 2001, et après avoir recueilli les données y afférentes au travers des entretiens cliniques avec une trentaine de salariés de l'usine AZF, a arrivé à la conclusion selon laquelle il est indiqué qu'outre la sécurité préalable, formelle et affiché, ce qui fait la sécurité effective, c'est l'invention des règles d'usage que les sujets élaborent en situation et transforment en une obligation partagée : l'engagement des individus dans un programme d'amélioration de la sécurité, l'appropriation des règles formelle, la compréhension des incidents et des accidents sans en rechercher le responsable et la mutualisation des savoirs en matière de danger.

Au final, de Terssac avance l'hypothèse selon laquelle la combinaison des règles formelles issues de la source officielle avec d'autres règles non écrites, forme la sécurité effective des salariés : les règles d'usage non écrites complètent les premières, mais elles s'opposent parfois à l'ordre prescrit, auquel cas l'ajustement suppose une quasi-négociation (de Terssac., 2013, p. 27).

En défendant la légitimité des règles autonomes, Thoenig et Courpasson (2010, p. 117) estime que les règles non écrites « règles autonomes » ne sont ni des formes de tricherie, ni la couverture de défaillances humaines, ni même des modes effectifs de défense. Elles sont fondamentalement des façons de répondre à des exigences d'efficacité face aux défaillances de l'organisation. Ces normes informelles, qui interprètent l'ordre formel imposé par un tiers, constituent ainsi des réserves de productivité.

Toujours dans le même ordre d'idée, Detchessahar considère que l'ouverture d'espaces de discussion ne suppose pas l'effacement de la régulation de contrôle, ce qui serait certainement porteur de nombreux effets pervers (sentiment d'abandon, ajustements permanents, problèmes irrésolus, etc.), mais une régulation de contrôle pensée sur de nouvelles bases. Cette régulation de contrôle n'aurait plus comme objectif d'imposer des comportements conçus en amont de l'action et de réduire les marges de manœuvre dans l'action, mais de soutenir la communication des acteurs et de se saisir de ses produits (Dechessahar, 2011, p. 111).

D'ailleurs, Paradeise s'inscrit dans cette perspective, en estimant que pour qu'un dispositif de régulation conjointe soit crédible, il doit s'inscrire dans un système d'action relativement autonome. Il est alors concevable de policer le conflit par un débat, reconnaissant l'égalité légitimité de chacun et le concours de tous à l'existence collective, et réglé par des normes d'allocation co-construite (Paradeise, 2003, p. 48).

Enfin, le rapport de Gollac et Bodier (2011, p. 134) note dans ce cadre que les observations de terrain montrant que l'intégration dans un ou des collectif (s) a une influence plus grande que la seule coopération, mais aussi que cette influence, tout en étant souvent favorable au bien-être et à la santé, ne l'est pas toujours. Ce rapport souligne également le rôle de ces collectifs dans la production par les travailleurs de règles autonomes, en se référant à la TRS.

Cet aperçu de revue de littérature mis en évidence les liens existant entre les possibilités de mise en œuvre de compromis entre les différentes règles et régulations légitiment (contrôle et autonomie) et le développement ou la diminution des RPS.

## Conclusion du chapitre 2

Dans ce chapitre, nous avons fait le tour de la revue de littérature qui se consacre aussi bien à la TRS qu'aux liens existant entre la TRS et les sciences de gestion d'une part et la TRS et les RPS, d'autre part.

Ce chapitre s'est intéressé à l'explicitation de trois points importants d'un point de vue scientifique, non seulement pour détailler un courant théorique retenu pour la thèse mais aussi pour garantir la légitimation de la mobilisation d'un tel courant.

1. Nous avons d'abord mis en exergue l'intérêt manifesté par certains auteurs à l'égard de la TRS comme un effort scientifique qui ne s'inscrit pas seulement dans l'analyse des relations professionnelles mais également d'action et de régulation sociales.

Au travers la revue de littérature réservée à cette théorie, il ressort d'abord que celle-ci accorde une attention particulière à l'organisation informelle et de ce fait à la question de l'autonomie au travail.

À partir de cette réalité que nous révèle Reynaud, il est donc question d'étudier les différents compromis qui peuvent avoir lieu entre la régulation de contrôle et la régulation autonomie sous forme de régulation conjointe.

Quant à la question de la règle, celle-ci occupe une place centrale dans ce processus. D'ailleurs, elle fait partie de l'action collective organisée, du conflit et aussi de la négociation collective.

2. Nous avons par la suite passé en revue les points de vue de certains auteurs issus des sciences de gestion par rapport à la mobilisation de la TRS pour étudier certaines problématiques intéressant les sciences de gestion.

En fait, l'ensemble de ces auteurs dont des articles scientifiques, voire des ouvrages, ont été consacrés à la TRS, ont tous estimé qu'il est mieux indiqué de faire appel à la TRS pour étudier certaines problématiques telle que la nôtre.

3. Enfin, nous avons mis l'accent sur un certains nombre d'extraits d'articles y compris ceux de Reynaud qui ont mis en exergue l'impact du maintien de règles moins légitimes sur le développement des RPS à l'exemple des cas de suicide qu'a connu la Pologne entre 1978 et 1983, ou bien l'explosion de l'usine AZF de Toulouse en 2001.

Ce dernier point du chapitre 2 sert donc pour mettre en évidence l'intérêt de faire recourt à la TRS pour étudier le phénomène des RPS, et donc la question de la légitimité de la mobilisation de la TRS dans notre travail de recherche.

# **Chapitre 3. La démocratie organisationnelle participative et les RPS**

## ***Introduction***

À l'instar du chapitre précédent, ce chapitre fait partie du cadre théorique retenu pour la thèse et au cours duquel nous nous attacherons davantage à la question de la démocratie organisationnelle en entreprise et son impact sur le bien-être des employés. La question du dialogue social sera également soulevée dans ce chapitre.

Pour ce faire, nous développerons les points suivants :

### **1. Les différentes formes de démocratie**

Ce chapitre sera amorcé par une description générale des différentes formes de démocratie, en les explicitant dans l'ordre suivant :

- ✓ La démocratie participative.
- ✓ La démocratie représentative.
- ✓ La démocratie directe.
- ✓ La démocratie délibérative.
- ✓ La démocratie sociale.
- ✓ La démocratie de proximité.

### **2. La démocratie participative : de quoi parle-t-on au juste ?**

Étant donné que le sujet de recherche se focalise, entre autres, sur la démocratie participative, il est tout à fait logique de mettre l'accent sur cette dernière, en essayant d'abord de creuser sur cette forme de démocratie et de passer par la suite à mettre l'accent sur les faisabilités de la mettre en œuvre en entreprise.

### **3. Les conditions d'émergence et de maintien de la démocratie participative**

Dans le prolongement de l'étude de la démocratie participative en entreprise, nous mettrons la lumière par la suite sur les conditions d'émergence et de maintien de cette

dernière. Pour cela, nous tenterons de développer trois axes sur lesquels repose une démocratie participative réussite, à savoir :

- ✓ La participation comme action collective ;
- ✓ La participation comme action publique ;
- ✓ La participation comme mobilisation.

#### **4. La démocratie participative en entreprise et les RPS**

Une fois la question de la démocratie participative en entreprise étudiée sur ses différentes facettes, nous nous attacherons par la suite à la recherche des liens existant entre celle-ci et les RPS.

Cette question sera étudiée notamment sur les plans du bien-être au travail et des droits des salariés et leur impact sur le développement ou la diminution des RPS dus à l'organisation du travail.

#### **5. Le dialogue social**

Nous nous intéressons également dans ce chapitre au dialogue social, en passant d'abord en revue sa genèse et son ancrage juridique ainsi que les définitions qui leurs est donné notamment par l'Organisation Internationale du Travail et le Conseil de la Communauté européenne.

Notre effort sera aussi mis sur le rôle du CHSCT dans la préservation d'un dialogue social sain et constructif pour les uns et les autres.

Enfin nous essayerons de chercher des liens entre la qualité du dialogue social dans l'entreprise et la variation des RPS dus à l'organisation du travail.

#### **6. Les RPS : un enjeu de démocratie participative en entreprise**

En guise de conclusion de ce chapitre, nous rappellerons l'émergence des RPS comme enjeux de démocratie participative en entreprise. Ces risques sont également une opportunité à saisir pour le déploiement de la démocratie au sein de l'entreprise.



### 3.1. Les différentes formes de démocratie

Nous commençons cette partie par la présentation de certaines définitions qui ont été données au terme « démocratie ». Pour sa part, le Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales<sup>40</sup> lui donne les définitions suivantes :

- ✓ régime politique, système de gouvernement dans lequel le pouvoir est exercé par le peuple, par l'ensemble des citoyens ;
- ✓ mode d'existence collective, où les mêmes avantages sont accordés à tous ;
- ✓ mode de vie où s'exerce la responsabilité collective.

De son côté, Encyclopedia Universalis<sup>41</sup> précise que la démocratie est une forme d'organisation traditionnellement définie, selon la formule d'Abraham Lincoln, comme le « *le gouvernement du peuple, par le peuple et pour le peuple* ». La spécificité d'un système démocratique est que les gouvernés sont censés être en même temps des gouvernants, associés aux principales décisions engageant la vie de la cité.

Quant au dictionnaire français Larousse<sup>42</sup>, la démocratie est définie comme étant un système de rapports établis à l'intérieur d'une institution, d'un groupe, etc., où il est tenu compte, aux divers niveaux hiérarchiques, des avis de ceux qui ont à exécuter les tâches commandées.

Pour creuser davantage sur cette question, nous faisons recours à certains chercheurs qui ont mis l'accent sur le contexte dans lequel s'exerce actuellement la démocratie, parmi lesquels Ogien (2015, p. 45) qui avance l'hypothèse selon laquelle la logique institutionnelle propre à la démocratie représentative, la voix du citoyen est canalisée par des structures - partis, syndicats, associations - qui sont censées la porter dans l'espace public. Peu à peu, l'expression politique s'y est donc organisée autour d'échéances électorales suscitant des jeux d'alliance et d'opposition qui échappent à ceux qui, pourtant, donnent mandat à leurs représentants.

Ogien rajoute dans ce cadre que les rouages de la démocratie sociale ont connu un sort à peu près identique à celui de la démocratie représentative : l'état actuel du paritarisme et

---

<sup>40</sup> [www.cnrtl.fr/definition/democratie](http://www.cnrtl.fr/definition/democratie)

<sup>41</sup> [http://www.universalis-edu.com.proxybib.cnam.fr/encyclopedie/democratie/#titre-i\\_5226](http://www.universalis-edu.com.proxybib.cnam.fr/encyclopedie/democratie/#titre-i_5226)

<sup>42</sup> [www.larousse.fr/dictionnaires/français/democratie/](http://www.larousse.fr/dictionnaires/français/democratie/)

de l'attractivité des syndicats en est un indice. Les appels à la démocratie directe qui ont été scandés dans les rues et sur les places viennent dire que ce mode d'expression des citoyens intermittent et confisqué est devenu insatisfaisant et inapproprié (*ibid.*, p. 46).

Pour sa part, Reynaud (2005, p.158) s'interroge dans un entretien « Qu'est-ce que la démocratie ? ». Est-ce un ordre social imposé du centre par la sagesse des gouvernants choisis par la sagesse des électeurs, ou est-ce une rencontre et une combinaison très complexe de pouvoirs très hétérogènes, une polyarchie à multiples rebonds ? L'étude de l'organisation, l'étude de l'entreprise et l'étude des rapports dans l'entreprise offrent une réponse : ce n'est pas la sagesse des dirigeants qui en garantit le succès, ce sont plutôt les rapports conflictuels et coopératifs entre différents pouvoirs de nature très diverses, le pouvoir managérial, celui des actionnaires, celui des salariés dans leur diversité.

Reynaud établit dans ce sillage des liens entre la négociation et la démocratie, en estimant que la négociation est la possibilité pour des gens, qui ont sûrement des intérêts particuliers, qui ne comprennent pas tout, d'exercer un contre pouvoir. La « démocratie industrielle ? », quel que soit le sens qu'on donne à ce terme, n'est évidemment pas la démocratie politique, mais elles peuvent enseigner l'une et l'autre que la démocratie repose sur la polyarchie dans ses différentes formes et avec toutes ses incertitudes, c'est-à-dire dans le jeu complexe des négociations (*ibid.*, p. 158).

Cette première revue n'est qu'un aperçu succinct aussi bien sur les définitions données au terme « démocratie » que sur l'état actuel de la mise en œuvre de la démocratie.

En ce qui concerne les différentes formes de démocratie, nous les énumérons dans l'ordre suivant :

### **3.1.1. La démocratie participative**

Nous commençons d'abord par la démocratie participative du fait qu'il s'agit de l'un de nos deux courants théoriques sur lequel repose la thèse.

Du point de vue de deux auteurs qui ont consacré une partie de leurs recherches à la démocratie participative, Bacqué et Sintomer (2010, p. 170) estiment que ce terme est souvent employé pour qualifier les tentatives qui associent des citoyens non élus à un

processus décisionnel public, en complétant ainsi les mécanismes classiques du gouvernement représentatif - le seul généralement habilité à prendre des décisions.

Au plan historique, la notion de démocratie participative refait surface dans les années 1990 après deux décennies d'éclipse et se diffuse dans le monde, notamment en référence à l'expérience de Porto Alegre au Brésil. L'expérience de Porto Alegre reste conceptualisée comme faisant parti d'un mouvement social plus global de mobilisation des couches populaires en vue d'une transformation profonde de la société (Sintomer, 2011, p. 257).

En France, c'est après l'épisode gaulliste, au fil des années 1980 et 1990, lorsque le terme d'autogestion s'est dissipé, que le terme de démocratie participative est apparu, comme projet de substitution à la démocratie représentative, ou du moins de prolongement. Depuis les années 2000, on peut dire qu'il y a un langage officiel de la démocratie participative, qui en fait un élément de représentation (Rosanvallon, 2011, p. 339).

### **3.1.2. La démocratie représentative**

La démocratie représentative possède quatre caractéristiques où *l'élection* joue un rôle décisif (Guibert, 2005, p. 174) :

- ✓ les gouvernants sont désignés par l'élection à intervalles réguliers ;
- ✓ les gouvernants conservent, dans leur décision, une certaine indépendance vis-à-vis des volontés des électeurs ;
- ✓ les gouvernés peuvent exprimer leurs opinions et leur volonté politique sans que celles-ci soient soumises au contrôle des gouvernants ;
- ✓ les décisions publiques sont soumises à l'épreuve de la discussion.

Cela étant dit, selon T. Godbout (2005, p. 93) le point de départ de la démocratie représentative, c'est l'opposition au pouvoir absolu (royal) de la part de différentes communautés locales, et notamment des villes, au Moyen Âge. T. Godbout (*ibid.*, p. 94) rajoute que la démocratie représentative est une institution de limitation d'un pouvoir extérieur à la communauté qui finit par devenir une institution de pouvoir sur la communauté, mais qui émane d'elle.

Néanmoins, l'une des conclusions que Ringen (2005, p. 28) tire d'une étude sur la démocratie représentative consiste à avancer que si on teste la qualité de la démocratie représentative à la solidité de la chaîne de commandement, on a raison de parler de déclin à propos de l'évolution des performances de cette démocratie solide et bien installée.

### **3.1.3. La démocratie directe**

La démocratie directe est un régime politique dans lequel les citoyens exercent directement le pouvoir, sans l'intermédiaire de représentants. Initialement équivalente au concept de démocratie depuis l'antiquité grecque, la qualification progressive des régimes représentatifs comme démocratie a conduit parfois à l'usage du qualificatif « direct » pour distinguer techniquement les pratiques qui se rapprochent du siècle de Périclès. Appliquée au seul secteur économique, la démocratie directe est souvent appelée autogestion<sup>43</sup>.

Le modèle le plus connu de la démocratie directe, selon T. Godbout (2005, p. 91), est celui de la démocratie athénienne, dans lequel on choisit des individus pour exécuter les décisions prises par l'assemblée du peuple. N'étant que des exécutants, ces individus sont choisis par tirage au sort.

En Suisse, outre l'élection et l'éligibilité, la Constitution fédérale, et les Constitutions cantonales confèrent actuellement aux citoyennes et aux citoyens un certain nombre d'autres droits politiques permettant, sous certaines conditions, une participation aux décisions politiques. Il s'agit d'une part du référendum et d'autre part de l'initiative populaire (Voulat, 2005, p. 198).

### **3.1.4. La démocratie délibérative**

En France, le vocable « démocratie délibérative » ne rencontre pour l'instant qu'un écho assez faible et les liens entre théorisation de la participation et pratiques concrètes, s'ils existent bel et bien, restent encore à analyser finement (Blondiaux, 2008, p. 132). Aux théories de la démocratie délibérative, le reproche a été fait de viser la recherche d'un consensus rationnel, de promouvoir certaines formes d'argumentation fondées sur la

---

<sup>43</sup> [www.wikipédia.org](http://www.wikipédia.org)

rationalité et d'avantager la position d'acteurs qui, au regard de certains critères dominants ou des règles même de la discussion, peuvent être jugés « raisonnables » (*ibid.*, p. 133).

En outre, selon Girard (2009, p. 73) les théories qui fondent la légitimité de la décision collective sur l'agrégation des préférences individuelles, sont aujourd'hui contestées par les tenants de la démocratie délibérative. Selon ces dernières, une décision est légitime dans la mesure où elle résulte d'un échange public, libre et raisonné d'arguments entre citoyens égaux. Les théories élaborant cet idéal normatif se réfèrent communément à John Rawls et à Jürgen Habermas comme aux « pères fondateurs » de la démocratie délibérative.

Il convient de rappeler dans ce cadre que le développement des théories de la démocratie délibérative s'est accompagné d'une ambiguïté profonde dans la façon d'articuler délibération et participation, une tension se marquant particulièrement entre les approches centrées sur la « délibération démocratique », de mini-publics et celles qui, se revendiquant d'une « démocratie délibérative », entendent placer la focale sur la participation du grand public (Sintomer, 2011, p. 241).

### **3.1.5. La démocratie sociale**

L'expression « démocratie sociale » selon Andolfatto (2014, p. 14) demeure discutée. Elle est loin de faire consensus entre les organisations syndicales, les organisations patronales et l'État. Elle traduit une vision des relations professionnelles qui seraient fondée sur des mécanismes qui empruntent aux procédures de la démocratie politique, en particulier l'élection et le fait majoritaire.

Il est donc permis d'avancer que l'idée sous-jacente à la démocratie sociale, inspirée de la démocratie politique, revient à dire que la procédure électorale sert autant à désigner un représentant qu'à manifester une opinion. Cette assertion mérite d'être relativisée. Tout d'abord, parce que la formation d'une « opinion informée » est censée résulter de la confrontation argumentée des points de vue. Or, la procédure électorale n'implique pas de préalable délibératif : la délibération est réservée aux représentants élus dans le cadre des IRP (Beroud & Yon, 2014, p. 70).

En revanche, Ce qui fait l'essence de la démocratie sociale aux yeux de Rouilleault (2010, p. 16), c'est d'abord la reconnaissance mutuelle entre les acteurs représentants respectivement les intérêts des employeurs et des salariés ; c'est ensuite la recherche du compromis entre eux par la négociation collective dans l'entreprise et dans la société, et de compromis plus larges avec l'État, garant de l'intérêt général. L'État a dès lors trois fonctions : régulateur définissant les normes fondamentales et s'assurant de leur effectivité, médiateur entre les parties, et lui-même employeur.

### **3.1.6. La démocratie de proximité**

La démocratie de proximité recouvre d'après Sintomer et *al.* (2009, p. 306) deux dimensions : une dimension de proximité géographique, qui passe par la mise en place des conseils de quartier mais aussi d'antennes locales de l'administration, et une proximité politique par des canaux de communication directe entre les élus et l'administration d'une part, et les habitants d'autre part.

En France, la loi n° 2002-276 du 27 février 2002 relative à la démocratie de proximité reconnaît la possibilité de débattre du principe même d'une opération : le débat porte désormais, non seulement sur les objectifs et les caractéristiques principales du projet, mais sur son opportunité même (Blatrix, 2007, p. 53).

Il important de rappeler dans ce cadre, que la démocratie de proximité comme le soulignent Bacqué et *al.* (2005, p. 123) n'implique guère d'effets redistributifs et vise avant tout à maintenir la paix sociale, à lutter contre l'exclusion ou, dans le meilleur des cas, à affirmer une « solidarité » qui consiste surtout à ne pas accompagner les logiques de ségrégation socio-spatiales que générerait spontanément le marché. Politiquement, elle valorise le dialogue entre représentants et représentés.

Au regard de cet aperçu succinct sur la revue de littérature consacrée à chacune des six formes de démocratie, il semble que la démocratie participative se trouve en émergence par rapport aux autres formes de démocratie.

## 3.2. La démocratie participative : de quoi parle-t-on au juste ?

Afin de pouvoir mettre en relief l'intérêt de mobiliser la démocratie participative et son apport au regard de notre question de recherche et ses deux hypothèses, nous nous attachons dans les lignes qui suivent à approfondir en premier lieu notre connaissance de ce type de démocratie en terme de définition et de revue de littérature d'une façon générale, et la démocratie participative en entreprise d'une façon particulière.

### 3.2.1. Quelques éléments de définition de la démocratie participative

La démocratie participative est en constante émergence ces dernières années. D'ailleurs Bergandi (2014, p. 85) indique que la démocratie participative, souvent présentée comme une forme de renouvellement de la démocratie représentative, se trouve dans un espace intermédiaire entre la démocratie directe et la démocratie représentative. Le modèle de la démocratie participative est fortement influencé par la théorie de l'agir communicationnel de Jürgen Habermas (1981), qui lie dans un seul cadre interprétatif des dynamiques des processus culturels, sociaux et psychologiques et qui représente la base de sa théorie de la société.

Pour sa part, Blatrix (2009, p. 116) avance l'hypothèse selon laquelle le terme de démocratie participative renvoie à un fatras de dispositifs et de démarches qu'il est difficile d'analyser de façon univoque dans la mesure où ils sont plus ou moins institutionnalisés, inégalement contraignants pour les élus qui n'en sont pas toujours à l'initiative. Blatrix (*ibid.*, p. 116) rajoute que la démocratie participative n'est pas un simple avatar de la démocratie représentative ; elle tend à complexifier l'action publique locale et à modifier le fonctionnement et les règles du jeu politique.

D'autres auteurs mettent en relief les effets positifs de la démocratie participative, à l'instar de Bacqué et *al.* (2005, p. 31) qui estiment que la participation est avant tout une dynamique *bottom up* et l'institutionnalisation de structures participatives préservant l'autonomie du mouvement constitue une résultante de celui-ci en même temps qu'un point d'appui supplémentaire. Bacqué et *al.* (*ibid.*, p. 31) insistent sur le fait que la démocratie participative représente une nouvelle tentative de limiter l'autonomie réelle des représentants par rapport aux représentés.

C'est dans cet approche que s'inscrivent Frey et Duarte (2006, p. 104) en supposant qu'une approche « démocratique-participative » vise à stimuler la participation populaire et l'organisation de la société civile, ainsi qu'à promouvoir de nouveaux arrangements dans les mécanismes de décision. Elle favorise un plus grand engagement de la population dans le contrôle social de l'administration publique et dans la définition et la mise en œuvre de politiques publiques.

A ce titre, il convient de rappeler que la démocratie participative est une démocratie dynamique. De nouvelles institutions sont créées, qui disposent d'un véritable pouvoir décisionnel ou co-décisionnel et qui incarnent un « quatrième pouvoir ». La rencontre entre acteurs politiques et mouvements sociaux permet que se croisent des dynamiques «*top down et bottom up*» (Bacqué et al., 2005, p. 297).

En revanche, la mise en œuvre d'une telle forme de démocratie intervient généralement dans des contextes difficiles, comme le soulignent Bacqué et al. (*ibid.*, p. 306), en indiquant que des éléments structurels qui pèsent sur la mise en place d'une démocratie participative : crise de la plupart des structures autoritaires dans la société et développement de la volonté d'autonomie individuelle (qui implique assez logiquement une remise en cause de la délégation non-retenue à des représentants), multiplication des échelles d'interdépendance rendant plus difficile que des acteurs décident de façon monocratique de façon efficace et légitime.

### **3.2.2. La démocratie participative : éléments de revue de littérature**

Revenons d'abord sur les événements de grève de mai et juin 1968 en France, lesquelles constituent un tournant dans la redéfinition des relations professionnelles. Dans ce sillage, Reynaud (1999, p. 145) rappelle que les années qui ont suivies 1968 ont refait du contrôle social un objet de contestation. Elles nous dévoilent aussi à quel point les enjeux des relations professionnelles sont aussi des enjeux politiques, à quel point le système qu'elles forment est dépendant du système politique dont il fait partie.

Cela a été également souligné par d'autres auteurs, à l'instar de Bacqué et Sintomer (2011, p. 60) qui précisent qu'à partir de 1968 la contestation des systèmes de représentation et de délégation s'est étendue dans les grèves et s'est traduite par l'expérimentation des



formes de démocratie directe (assemblées générales, forums, refus des porte-parole, importance donnée à la masse et à la base).

C'est dans ce contexte que Bresson (2014, p. 4) estime que le concept « démocratie locale » dans les années 1960-1970, répond plutôt à la dénonciation de l'éloignement des gouvernants, auxquels il est reproché de vouloir tout résoudre « d'en haut » sans connaître les problèmes concrets des gens « d'en bas ».

Cependant, la contestation participationniste se croise, au début des années 1970, avec la remise en cause par John Rawls de la domination de l'utilitarisme sur la philosophie morale (Hayat, 2008, p. 1). En effet, la théorie de la démocratie participative perd ses aspects agonistiques, la participation politique non-électorale reste dans les années 1970 (et au-delà) ancrée dans une culture du conflit, celle des mouvements sociaux d'émancipation (Hayat, 2008, p.2).

Il faut donc attendre le début des années 1990 où la notion de démocratie participative refait surface, après, bien entendu, deux décennies d'éclipse et qu'elle se diffuse selon Sintomer (2011, p. 257) dans le monde, notamment en référence à l'expérience de Porto Alegre au Brésil, elle intègre largement les thématiques procédurales et délibératives.

Il s'agit bien entendu d'une allusion faite au dispositif des budgets participatifs, qui a été inventé en 1989 dans cette ville brésilienne, permettant à des citoyens non élus de participer à l'élaboration et à l'attribution des finances publiques. Ceci est advenu, après une première expansion de ce dispositif sur le continent latino-américain, s'étant diffusé au cours de la décennie 2000 en Europe (Bacqué & Sintomer, 2010, p. 19).

Nous interrogeons dans ce cadre sur les facteurs qui ont conduit à une telle expansion de ce modèle de budget participatif. Selon Bacqué et Sintomer (2010, p. 58) parmi ces facteurs, il a été relevé la tension qui existe entre un processus partant à l'origine de la base vers le sommet (*bottom-up*) et une stratégie de mise en œuvre qui va au contraire du sommet vers la base (*top-down*). Ce constat a été identifié dans la plupart des pays européens, dont les projets de budgets ont été décidés par des agents locaux et ne sont pas venus de la base, comme c'était le cas à Porto Alegre.

En France, le terme de « démocratie participative », fut dans un premier temps rejeté au profit de celui de « démocratie de proximité », qui fait retenu dans la loi du

27 février 2002. Le choix n'était pas anodin du point de vue de Bacqué et Sintomer (*op.cit.*, 2010, p. 12) : il signifie le refus d'une véritable remise en cause de la division du travail entre les représentants, dotés du pouvoir décisionnel, et les représentés, désormais invités à exprimer leurs intérêts locaux et sectoriels. Cependant, selon toujours Bacqué et Sintomer (*ibid.*, p. 13) la campagne présidentielle de 2007 a contribué à faire évoluer le vocabulaire et à assurer le succès du terme de démocratie participative, qui est désormais plus populaire que celui de démocratie de proximité.

En effet, la démocratie participative vise à légitimer une parole, une compétence, une force collective ou associative, émanant d'autres lieux et d'autres principes que ceux de la représentation, mais susceptible de rendre plus efficaces et plus juste les pouvoirs existants (Bacqué & Sintomer, 2011, p. 61). De nos jours, nombre d'expériences de pays mobilisent le terme de démocratie participative pour désigner précisément des dynamiques de dévolution du pouvoir aux citoyens (Bacqué & Sintomer, 2010, p. 13).

D'ailleurs, Reynaud (1999, p. 103) estime qu'une politique démocratique n'est pas une société où tous sont égaux et exercent les mêmes pouvoirs. Au mieux, c'est une polyarchie, pour prendre le vocabulaire des politologues, où les mécanismes d'expression et de représentation des intérêts permettent à un assez grand nombre d'entre eux de participer à la définition des alternatives et aux choix entre les propositions concurrentes.

En guise de conclusion de cette revue de littérature qui est consacrée à la démocratie participative, il semble que cette dernière est d'actualité en raison de sa réussite de conquérir de nouveaux territoires au détriment d'autres formes de démocratie qui n'ont pas eu le même niveau d'expansion.

### **3.2.3. La démocratie participative en entreprise : éléments de revue de littérature**

Nous nous intéressons dans cette partie à la genèse de la démocratie participative en entreprise, étant donné que notre sujet de recherche tourne autour de la question des RPS au sein des entreprises. En fait, l'étude de faisabilité de mise en œuvre de la démocratie participative en entreprise remonte aux années 1970 comme l'indique un extrait d'un ouvrage de Bacqué et Sintomer (2011, p. 43), dans lequel ils font référence à Pateman (1970, p. 43) : « *Pateman se fait l'avocate d'une extension de la participation politique à l'ensemble des activités humaines, et notamment au travail... Le domaine le plus*

*important est l'industrie ; la plupart des individus passent beaucoup de leur temps de vie au travail, et l'activité sur le lieu de travail donne une éducation dans la gestion des affaires collectives dont il est difficile de trouver l'équivalent ailleurs (Pateman, 1970, p. 43) ».*

Il convient de rappeler dans ce cadre que Pateman a choisi l'étude des usines yougoslaves pour une éventuelle extension de la démocratie participative aux entreprises.

Pour sa part, Jardat (2012, p. 169) estime que la question de la démocratie en entreprise est névralgique dans la mesure où elle soulève une série d'interrogations de bon sens exclues du champ de l'étude des organisations par les bouclages théorie-pratique dominants. En effet, Jardat (*ibid.*, p. 169) s'interroge, dans ce cadre, sur la problématique de pouvoir, d'un côté être baigné, hors de l'entreprise, dans un flux d'idées et de débat qui valorisent la discussion, l'adhésion, l'émancipation, l'équité et le refus des abus de pouvoir, la stigmatisation des crimes d'État, et de l'autre accepter de passer la moitié de son temps de vie dans des organisations où règnent par trop souvent la prise de décision autoritaire, la soumission, l'arbitraire, le favoritisme, et la terreur du chômage.

Pour creuser sur cette question, Jardat (*ibid.*, p. 171) choisit les banques coopératives françaises comme terrain d'observation des rapports de pouvoir induits de la gouvernance d'une organisation, et s'efforce de démontrer par la suite que la démocratie n'est pas un obstacle à l'efficacité économique et managériale de l'entreprise. Il estime, dans ce sillage, que les pratiques concrètes observées au sein des banques coopératives ouvrent au chercheur en gestion la possibilité de penser les liens entre démocratie et performance dans l'entreprise, en s'appuyant sur des observations précises effectuées sur le Crédit Mutuel Centre Est Europe.

C'est la raison pour laquelle Jardat (*ibid.*, p. 172) conclut que la démocratie en entreprise est le gouvernement d'un collectif par ce collectif, elle vise à la sauvegarde de la liberté des membres de ce collectif, laquelle suppose une égalité de statuts entre eux.

Pour sa part, Sainsaulieu (2003, p. 366) suppose que le processus démocratique d'intégration et de différenciation au sein d'une collectivité humaine de production se trouve confronté de nos jours à un renouveau des structures participatives par la mise en débat des orientations du développement économique et social de chaque entreprise.

Un autre auteur qui a travaillé sur la question de la démocratie en l'occurrence (Hofmann, 2014, p. 39), s'inscrit dans ce registre en indiquant qu'une société qui ne connaît pas de démocratie dans l'entreprise et sur les lieux de travail n'est pas une société réellement démocratique.

Béroud (2013, p. 23) soutient également cette dynamique du fait que c'est à partir du citoyen supposé libre et égal aux autres dans la sphère politique, souverain dans son vote, que des réformes sont pensées pour favoriser l'expression des salariés sur le lieu de travail et par là même renforcer la démocratie sociale.

Cette revue dédiée à la démocratie participative en entreprise met en évidence les connexions existantes entre les deux sphères (société et entreprise) en terme de démocratisation, notamment du côté de la société qui peut amener les entreprises du même territoire d'adopter des régimes démocratiques concrets.

### **3.3. Les conditions d'émergence et de maintien de la démocratie participative**

Nous mettons l'accent dans cette partie du chapitre 3 sur les conditions d'émergence et de maintien de la démocratie participative qui joue notamment un rôle central dans l'engagement des collectifs dans les décisions leur intéressant.

Au plan de la faisabilité d'une démocratie en entreprise, Jardat (2012, p. 172) retient les conditions suivantes : la séparation des pouvoirs, l'existence de représentants, la désignation des représentants au suffrage universel, et la participation aux décisions majeures engageant le collectif. Il est néanmoins à souligner que Jardat (*ibid.*, 173) estime que la dimension participative de la démocratie est exclue du champ d'application de ce type de démocratie, qu'il qualifie de « représentative et libérale ».

En revanche, d'autres auteurs, à l'instar d'Allegretti et *al.* (2010, p. 171) supposent que la mise en œuvre d'une approche démocratique-participative est conditionnée par l'existence des règles du jeu claires, élaborées en commun par les citoyens et les décideurs publics, permettant l'émergence d'un quatrième pouvoir, et où participation et justice sociale sont étroitement liées. Cela nous conduit à dire que la restauration de règles claires et

transparentes, ne légitime pas seulement le système démocratique en place mais permet également aux citoyens d'exprimer leurs préoccupations.

D'autres critères permettant la réussite de la mise en œuvre d'une démocratie participative sont évoqués par Bacqué et *al.* (2005, p. 297). En effet, les dispositifs doivent s'appuyer sur des règles et impliquer une qualité délibérative assez forte. L'autonomie de la société civile est encouragée, à travers une volonté politique clairement affirmée en ce sens mais grâce à des garanties procédurales et à l'existence d'un réseau associatif fortement mobilisé.

En ce qui concerne les possibilités d'institutionnalisation de la participation, Blondiaux (2007, p. 129) précise qu'elle ne peut se faire qu'à une condition : l'émergence et la reconnaissance d'un acteur intermédiaire, d'une institution tierce, d'un pouvoir « neutre » garant du bon déroulement de la concertation, capable d'imposer des obligations aux différents acteurs en présence.

Quant à la faisabilité de mise en œuvre de la démocratie participative en entreprise, Hofmann (2014, p. 46) parle plutôt de cogestion ou bien de participation démocratique au sein des entreprises européennes, pour laquelle il dégage les constats suivant :

- ✓ la démocratie en entreprise est en mauvaise posture quand on est en présence d'un accroissement du travail précaire. Ce sont alors uniquement les intérêts des entreprises qui déterminent l'emploi et les revenus ;
- ✓ Une politique qui privilégie la déconstruction des droits des salariés au lieu de les consolider ne se contente pas de détruire la base de la démocratie en entreprise, elle s'oppose également à une politique durable de l'emploi ;
- ✓ les décisions d'entreprise ne sont plus prises et exécutées au niveau national mais dans un contexte transnational - souvent européen.

Au regard de cette situation compromettante de la démocratie en entreprise, Hofmann (2014, p. 48) propose que la démocratie ne doit pas s'arrêter à la porte des usines, telle devrait être également la ligne directrice de la démocratie européenne.

En effet, la bonne gouvernance est désormais un processus plus ouvert à tous, plus démocratique et plus participatif qu'autrefois, où l'État n'est plus l'unique acteur dans la prise de décisions (Amzat & Coghil, 2005, p. 666).

Il semble donc que la démocratie participative peut faire partie de la bonne gouvernance que ce soit dans les milieux politiques ou économique. D'ailleurs, Bresson (2014, p. 2) nous propose trois modèles de la participation, à savoir :

- La participation comme action collective ;
- La participation comme action publique ;
- La participation comme mobilisation.

Ces trois modèles de la participation constituent selon Bresson (*ibid.*, p. 2) trois manières idéal-typiques de mettre en œuvre l'idéal démocratique, et de tisser le lien social et politique. Bresson (*ibid.*, p. 7) rajoute que le concept de participation sous-tend l'aspiration à la démocratie et vise à répondre aux difficultés à la mettre en œuvre.

### **3.3.1. La participation comme action collective**

La participation comme action collective fait référence, selon Bresson (2014, p. 10), aux mouvements sociaux de contestation qui ont surgi durant les années 1960-1970. D'ailleurs, cela nous l'avons déjà souligné précédemment (Reynaud, Bacqué, Sintomer, etc.). Elle ne vise pas d'après Bresson (*ibid.*, p. 10) la réorganisation des pouvoirs au sein de la puissance publique, elle affiche son ambition de contribuer à changer d'ordre social, ou économique. C'est notamment le cas du budget participatif de Porto Alegre au Brésil ; la possibilité pour les habitants des quartiers de définir démocratiquement l'affectation d'une partie des fonds municipaux.

Cependant, l'action collective peut apparaître plus difficile que nous pouvons l'imaginer, d'où l'impératif d'institutionnaliser la participation. C'est la raison pour laquelle Blatrix (2002, p. 80) estime que l'action collective est travaillée par un contexte caractérisé par la valorisation de l'idée de participation des citoyens ordinaires et par la multiplication des « détours participatifs », à savoir des procédures et des pratiques destinées à associer les citoyens à la décision publique. Ceci interviendrait dans la mesure où les groupes doivent désormais intégrer cette exigence dans leurs discours et leurs actions.

En ce qui concerne l'action collective dans l'entreprise, celle-ci peut avoir lieu sous la forme d'une grève par exemple. C'est particulièrement le cas des grands mouvements sociaux qui ont donné lieu à des grèves reconductibles et donc à la suspension du contrat

de travail ainsi qu'à l'occupation des bâtiments, créant en effet les conditions matérielles pour que soient institués, *ad hoc*, des espaces de délibération et de prise de décision collectifs (Bérout, 2013, p. 13).

C'est la raison pour laquelle nous semble que l'exemple le plus marquant de l'action collective en entreprise est bien l'action syndicale. Il est néanmoins à rappeler que Hofmann (2014, p. 41) insiste dans ce cadre sur le fait que la réussite de l'action syndicale ne devrait pas dépendre d'une forme de reconnaissance étatique mais, au contraire, résulter du pouvoir autonome des syndicats, découlant de l'adhésion de millions de membres ainsi d'un taux élevé de syndicalisation.

Nous reviendrons ultérieurement plus en détail à l'étude de l'action syndicale qui se noue avec la mise en œuvre de dispositifs démocratiques-participatifs dans les entreprises, visant notamment l'amélioration des conditions de travail. En effet, comme le soulignent Rhéaume et *al.* (2008, p. 83) la problématique de la santé mentale au travail est très présente dans les milieux syndicaux, replaçant au cœur de l'action syndicale l'importance de la qualité de vie au travail.

Enfin, nous pouvons considérer dans ce cadre que ce qui a été écrit par Reynaud rejoint ce que nous venons d'écrire. En effet Reynaud (2003, p. 113) estime que la régulation conjointe s'impose non pas comme une conséquence nécessaire mais plutôt comme un idéal de pilotage ou de management. Elle propose à ceux qui conduisent l'organisation, mais aussi à tous ceux qui y participent, un idéal pour l'arbitrage entre leurs intérêts comme de leurs compatibilités et de leurs initiatives. Elle repose comme le dit Catherine Paradeise, sur « un acte de foi », sur « une posture normative » de celui qui pilote. Et cette posture normative implique une réciprocité avec ceux qui sont pilotés. **La régulation conjointe en ce sens n'est sans doute pas autre chose que la démocratie.** On admettra cette définition de la démocratie, en dehors des procédures institutionnelles qu'elle exige dans la société politique, si on la voit d'abord en dynamique plutôt qu'en statique : comme un effort pour affirmer l'autonomie des acteurs et créer les conditions de leur compatibilité.

### 3.3.2. La participation comme action publique

De prime abord, il convient de noter que l'action publique intéresse beaucoup plus les pouvoirs publics et les collectivités territoriales. C'est dans cette optique que Bresson (2014, p. 10) indique que le modèle de la participation comme action publique recouvre en France, mais aussi aux États-Unis, un enjeu de recomposition du pouvoir au sein même de la puissance publique ; il se traduit par de multiples ramifications de ce pouvoir : délégation de service public, décentralisation, délocalisation...

Pour sa part, Blatrix (2009, p. 98) précise que c'est essentiellement à l'échelle locale que le « droit à participer » est le plus institutionnalisé, dans certains secteurs d'action publique en particulier : environnement, urbanisme, cadre de vie, et aménagement du territoire semblent ainsi constituer un terrain privilégié pour l'épanouissement de la démocratie participative.

En revanche, comme l'indiquent Bacqué et *al.* (2005, p. 41), l'institutionnalisation de la participation est loin de constituer une recette miracle et elle produit des effets contrastés selon les lieux, mais rares sont les endroits où elle nuit à la cohérence de l'action publique.

Cela étant dit, pour mettre en relief l'impact de l'action publique sur la participation des individus, nous faisons recours à une étude menée par Frey et Duarte (2006, p. 109). L'un des exemples les plus significatifs est celui des quartiers les plus pauvres de la ville brésilienne Curitiba qui a connu plus de cinquante groupes de coopération liés à des projets variés. Les auteurs de l'étude relèvent que même si ces initiatives ont été motivées au début par l'efficacité de l'action publique, ils ont constaté qu'elles sont responsables de l'augmentation de la demande de participation.

En France par exemple, la force de ce modèle de participation comme action publique repose sur un modèle de société et de lien social au sens philosophique. En cohésion avec la conception républicaine française, la participation comme action publique confie en effet à la puissance publique la mission de restaurer la cohésion sociale (Bresson, 2014, p. 9-10).

L'action publique peut-être aussi assez efficace si les acteurs professionnels font participer dans leurs actions les chercheurs universitaires. C'est ce qui ressort, en tout cas,



de la mission effectuée par Marie-Hélène Bacqué et Mohammed Mechmache qui est le président de l'Association Collectif Liberté, Égalité, Fraternité, Ensemble, Unis (AC-LeFeu), en vue d'un rapport sur la participation des habitants, sur initiative de François Lamy, alors Ministre délégué, chargé de la ville.

En effet, lors du colloque intitulé « Chercheur.e.s et acteur.e.s de la participation : Liaison dangereuse et relation fructueuse », qui s'est tenu les 29 et 30 janvier 2015 à l'Université Paris 8, auquel j'ai participé, Marie-Hélène Bacqué a indiqué que « *Le rapport est fort car il a été co-construit avec les acteurs, ce que n'aurait jamais pu faire une intellectuelle travaillant toute seule. Il y a une dynamique d'alliance...Le chercheur peut aider à objectiver un certain nombre de choses, à trouver un certain nombre de partenaires, cette notion d'appui est désormais au cœur de notre travail* ».

Marie-Hélène Bacqué a reconnu également que « *il y a vraiment ce souci de créer une dynamique qui montre par l'action l'importance de décloisonner...je dois dire que j'ai beaucoup appris en faisant ce rapport et ce que je peux dire c'est que les propositions ou la radicalité du rapport auraient été très différentes si j'avais travaillé seule...ça m'a appris théoriquement aussi, par la méthode et la position qu'on a eu avec Mohammed, qu'on pourrait appeler dans notre jargon une forme d'activisme délibératif, dans une logique de contre-pouvoir, de délibération, que je n'ai pensée qu'après, et qui me semble aujourd'hui fructueuse* ».

Il s'avère donc, au travers les exemples que nous venons de citer, que la participation est au cœur de l'action publique, et sans laquelle cette dernière devient vide de sens.

### **3.3.3. La participation comme mobilisation**

Un des constats dégagés de la question des relations entre mouvements ou mobilisations et démocratie participative, selon Neveu (2011, p. 97), est que l'on ne peut pas réduire ces relations à la seule sphère de la fréquentation (ou non-fréquentation) des dispositifs institués. La revendication de participation par des mouvements sociaux n'a pas nécessairement eu comme corollaire sa mise en œuvre interne.

Ce modèle de la mobilisation renouvelle le concept de participation en incluant la dimension individuelle à travers l'injonction au « travail sur soi » (selon la formule de

Didier Vrancken), soit le travail que chacun est appelé à faire sur sa propre employabilité... Cette conception est bien sûr éloignée de l'action collective et aussi, de l'action publique (Bresson, 2014, p. 12).

Nous citons dans ce cadre, l'étude du cas français dans un recueil par Bacqué et *al.* (2005, p. 33), qui montre que les modalités d'articulation entre participation conventionnelle et participation non conventionnelle sont potentiellement de trois type : **la remobilisation par la mise en œuvre des dynamiques participatives**, la substitution d'un mode de participation à un autre ou la combinaison dynamique des formes de participation.

Quant à la mobilisation des collectifs, Bérourd (2013, p. 16) suppose qu'on ne saurait idéaliser les formes d'organisation qui émergent dans le cadre de la mobilisation et qui se présentent à la fois comme plus spontanées et plus horizontales, telles les coordinations. Bérourd (*ibid.*, p. 23) rajoute qu'une mobilisation en amont des salariés contraint l'employeur à organiser un scrutin pour que le syndicat puisse entrer dans l'entreprise.

Il ressort donc que seule une forte mobilisation semble pouvoir permettre, dans une certaine mesure, de surmonter les contraintes rencontrées. D'ailleurs, Blatrix (2009, p. 106) rappelle que la participation individuelle ne peuvent être surmontés que dans le cas où l'on y est poussé par des intérêts à agir suffisamment puissants (défense de la propriété privée) et/ou lorsque l'on s'y sent autorisé, ce qui implique un fort sentiment de compétence.

### **3.4. La démocratie participative en entreprise et les RPS**

Nous nous attachons dans cette section à mettre en exergue l'intérêt de mobiliser la démocratie participative au regard de notre question de recherche tournant autour de l'influence de la démocratie organisationnelle sur les RPS dus à l'organisation du travail.

Pour ce faire, nous développons trois points liant la démocratie participative au bien-être au travail, au droit des employés et à l'implication de ces derniers dans la vie du travail.

### 3.4.1. La démocratie participative en entreprise et le bien-être au travail

Ce premier point s'attache aux opportunités qu'offre la démocratie en entreprise pour l'amélioration des conditions de travail et du bien-être des employés, notamment en termes de gestion et de prévention des RPS dus à l'organisation du travail.

Commençons d'abord par ce que dit un chercheur qui travaille sur la question des RPS et de la démocratie en entreprise, en l'occurrence Bouffartigue (2012, p. 3), qui après avoir circonscrit (a) les reculs démocratiques observés non seulement dans la sphère du travail, où régressent les droits des travailleurs et s'expriment plus difficilement la conflictualité et l'action collective mais dans celle de la société civile et politique, et (b) les liens évidents entre la précarisation du salariat et le retrait des classes populaires de la politique instituée, entre faible participation dans la vie du travail et faible participation dans la vie civile et politique, a avancé l'hypothèse selon laquelle il existe un lien intime entre crise du travail et crise de la démocratie.

Pour soutenir le propos de Bouffartigue, nous citons, ci-après, trois exemples représentant trois territoires différents, à savoir :

1. En Europe, Hoffmann (2014, p. 46) nous révèle que la démocratie en entreprise est en mauvaise posture quand on est en présence d'un accroissement du travail précaire. La démocratie dans l'entreprise tout comme les droits du citoyen exigent des droits des salariés.
2. En France, (de Gaulejac, 2010, p. 51) estime que les suicides à Renault Guyancourt et France télécom ont déclenché une prise de conscience sur le mal-être au travail au sein du monde politique. A cet effet, un débat s'est alors engagé sur les RPS. Différents experts ont été mobilisés dans un débat médiatique important.
3. Au Canada, Rhéaume et *al.* (2008, p. 83) indiquent que les nouvelles formes d'organisation du travail, marquées par l'idéologie néoproduktiviste, portent atteinte à la santé mentale de nombre de travailleurs et travailleuses, y compris chez les représentants et militants syndicaux. La difficile démocratisation au travail constitue un risque important pour la santé mentale au travail.

Ces trois exemples mettent en évidence l'existence de liens entre l'absence de formes de démocratie en entreprises et le développement des RPS affectant la santé psychique des employés.

Devant une telle situation, il semble que parmi les alternatives qui peuvent contribuer au renouement de la démocratie en entreprise est bien l'action syndicale. Cette dernière échoit aux modes de représentation des salariés. Ces modes, selon Lerouge (2010, p. 34) sont accomplis par les instances représentatives du personnel, qui recouvrent trois types d'organisme : les délégués du personnel (DP), les comités d'entreprises (CE), et les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). Donc, une des finalités légitimes sur lesquelles combattent ces instances est la préservation de l'intégrité physique et morale des employés. De ce fait, la prévention RPS est un facteur de renouvellement des actions syndicales.

Dans ce sillage, le droit international du travail (OIT), au travers les conventions n° 154 et 155 du 11 août 1981, concernant respectivement la promotion de la négociation collective et la sécurité et la santé des travailleurs d'une part, et la directive de l'Union européenne n°89/391/CEE du 12 juin 1989, concernant la mise en œuvre de mesures visant à promouvoir l'amélioration de la sécurité et de la santé des travailleurs au travail d'autre part, mettent en évidence le rôle des représentants des travailleurs dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique de santé et de sécurité au travail.

A cet égard, l'action syndicale peut être placée au cœur de toute politique d'amélioration du bien-être des salariés. Pour sa part, Bouffartigue (2012, p. 9) après avoir démontré les possibilités de controverse sur le contenu, le sens et l'organisation du travail, sur les critères-même de performance, a estimé possible la création de nouveaux espaces de dialogue et de démocratie dans l'entreprise, accompagnée d'une révolution culturelle dans le mouvement syndical le mettant en capacité d'accompagner l'intervention des salariés sur ces enjeux, de stimuler leur pouvoir d'agir.

### **3.4.2. La démocratie participative en entreprise et les droits des salariés**

Il convient de souligner qu'un nombre non-négligeable de chercheurs s'intéressent à la question de la démocratie en entreprises et ses retombées aussi bien pour les employés que le staff dirigeant.

En effet, le débat sur les droits des salariés, sur la participation démocratique aux décisions entrepreneuriales doit être la ligne directrice d'une idée européenne (Hofmann, 2014, p. 39-40). D'ailleurs, en Europe, l'idée d'une « Démocratie industrielle » fait partie de la tradition européenne, même si d'un pays à l'autre, elle bénéficie d'une légitimité inégale aux yeux du patronat comme des syndicats et se traduit de façon fort diverse (Bevort, 2013, p.41). En effet, l'entreprise ne peut échapper à la démocratie, pas seulement pour une question de citoyenneté, mais aussi parce qu'elle est d'autant plus performante qu'elle est participative (Bevort, 2013, p. 48).

En France, les lois Auroux (1982), constituent une étape clé dans l'édification de la démocratie en entreprise et l'amélioration des conditions de travail. Jean Auroux (1981), alors Ministre du Travail veut, au travers ces lois, que les travailleurs deviennent citoyens à part entière dans l'entreprise et, il entend promouvoir une démocratie fondée sur de nouvelles relations du travail. Il s'agit des lois suivantes :

- ✓ la loi n° 82-689 relative aux libertés des travailleurs dans l'entreprise ;
- ✓ la loi n° 82-915 relative au développement des institutions représentatives du personnel;
- ✓ la loi n° 82-957 relative à la négociation collective et au règlement des conflits collectifs du travail ;
- ✓ la loi n° 82-1097 relative aux comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

Il est important de rappeler dans ce cadre que selon Bérourd (2013, p. 13), les lois Auroux ont tout autant cherché à renforcé l'assise des syndicats, en rendant obligatoire une négociation annuelle sur les salaires, la durée et l'organisation du travail, qu'à étendre le pouvoir des institutions représentatives déjà existantes, en augmentant les moyens financiers des comités d'entreprise et en transformant les comités d'hygiène et de sécurité en instances aux compétences élargies, les CHSCT.

Le droit d'expression des salariés leur permet de participer aux affaires intéressant leur carrière professionnelle. Sintomer (1999) souligne dans ce sillage que la participation à la vie civique a une valeur éducative forte, qu'elle instaure un cercle vertueux : plus on participe, et plus on est en mesure de participer efficacement, car la participation élargit

l'horizon des interlocuteurs, augmente leurs connaissances sur le monde en général et sur le monde politique en particulier, leur donne confiance en eux.

Sintomer (*ibid.*), estime qu'il faut penser la politique au-delà de la sphère du gouvernement : la famille et l'économie sont tout aussi politiques, parce qu'elles influent sur la politique mais aussi parce qu'elles en sont des objets légitimes. Il en ressort à notre sens que le monde du travail s'inscrit dans cette approche. C'est-à-dire un territoire dans lequel s'ouvrent des espaces d'échange et de participation au sein des entreprises.

De leur côté, Giust et *al.* (*in* Sainsaulieu, 2001, p. 311) proposent trois voies d'approfondissement de l'expérience démocratique dans la vie concrète des rapports de travail en entreprise :

- ✓ affirmer une présence des personnels au niveau le plus haut de la définition des orientations stratégiques de l'entreprise, afin de conférer un fondement participatifs à leurs pratiques ;
- ✓ renforcer le débat d'expression libre autour des pratiques concrètes de la vie en entreprise, afin de réintroduire constamment le souci des conséquences humaines de toute activité productrice et d'enrichir de ce fait la capacité d'implication individuelle dans les collectifs du travail ;
- ✓ approfondir et pratiquer les méthodes et les démarches de l'observation sociale des populations et systèmes d'organisation au niveau des politiques de ressources humaines, afin de fonder le développement des entreprises sur une meilleure connaissance et compréhension des forces et faiblesses de leurs modes sociaux de la production.

Giust et *al.* (*ibid.*, p. 311) rajoutent que ces trois axes de propositions veulent alimenter une expérience concrète du débat démocratique en situation de travail, sans confondre l'entreprise avec le Parlement, ni l'entreprise avec la vie de famille

Dans le prolongement de ces trois propositions, Mallet (2001, p. 36-37), après une longue démarche - en relation étroite entre patrons et travailleurs, à proximité des syndicats - a pu révéler, ce que peut être la démocratie en entreprise : « *une affaire de dialogue, de considération, de communication réelle, mais aussi d'engagement ; il faut prendre des risques pour rappeler en permanence que l'entreprise est nécessairement sociale puisque composée de personnes* ».

Ces éclaircissements et révélation nous permettent d'avancer l'idée selon laquelle la démocratie participative peut constituer une opportunité à saisir pour le renouvellement du débat autour de la question des RPS dus à l'organisation du travail au sein des entreprises.

### **3.4.3. La participation des employés dans la vie du travail et les RPS**

La notion de participation dans le monde du travail renvoie à une pluralité de sources intellectuelles et fait l'objet d'usages très différenciés par les acteurs. Il s'agit d'une notion polémique qui recouvre aussi bien l'enjeu, du côté patronal, de mobiliser au maximum la force de travail que l'exigence, du côté des salariés, de démocratiser l'entreprise, d'y étendre la citoyenneté (Bérout, 2013, p. 7).

D'ailleurs, et s'agissant de la question des RPS, Lorient (2010, p. 61) estime que de nombreux travaux font du management participatif une réponse aux plaintes de stress et de manque de reconnaissance. Associer les agents à la définition des projets de changement permet de mieux prendre en compte les contraintes du terrain, les modes de coopération informels, les valeurs auxquels les agents sont attachés, mais aussi de limiter la suspicion des agents, la crainte d'objectifs cachés ou inavoués, de renforcer leur engagement dans les projets où ils se sentent impliqués, pris en compte et valorisé.

De son côté, Rebérioux (2003a, p. 27 - cité *in* Conchon, 2008, p. 48) distingue trois types de participation. Celle-ci peut-être « financière » et prendre la forme d'intéressement, de plans d'épargne entreprise, de stock-options, etc. elle peut également être « managériale » dans les situations où les salariés participent alors à la définition du contenu de l'organisation de leur activité de travail grâce, notamment, à la mise en place de cercles de qualité ou de groupes d'expression. L'auteur qualifie de « négociée » la troisième forme de participation lorsque son but est de « favoriser l'intervention des travailleurs dans la gestion de la firme ».

La participation peut aussi avoir lieu selon Bérout (2013, p. 13) sous la forme d'un droit individuel, pouvant être exercé indépendamment de la médiation syndicale, qui connaît aujourd'hui dans certains milieux professionnels un regain d'utilisation : le droit de retrait en cas de situation de danger grave imminent. Et cet usage du droit de retrait parle d'avantage des difficultés contemporaines du recours à la grève et de la montée en

puissance de la problématique des RPS qu'il n'atteste pas d'une articulation entre modalités de participation individuelles et collectives.

Il est donc permis d'avancer, comme le souligne Jardat (2011, p. 9), que la démocratie dans l'entreprise, sous ses divers déterminants, a un impact non négligeable sur ce qui se passe dans la quotidienneté de l'organisation et ses diverses performances.

Il semble de ce qui précède que la démocratie participative peut constituer la pierre angulaire de compromis et d'arrangements entre les parties antagonistes mais aussi d'impliquer davantage les employés dans les questions leur concernant et d'améliorer la qualité de vie au travail.

### **3.5. Le dialogue social**

Nous essayons tout au long de ce point de mettre l'accent sur l'impact du dialogue social en entreprise sur l'amélioration des conditions de travail et le bien-être physique et psychique des employés, notamment au travers la valorisation du rôle du CHSCT, et ce après avoir détaillé la genèse de ce dialogue.

#### **3.5.1. Le dialogue social : de quoi parle-t-on ?**

Le terme « dialogue social » est inclus au sein des relations professionnelles. Il est notamment l'outil juridique qui lie les partenaires sociaux pour surmonter les difficultés au sein des entreprises.

Le terme *dialogue social* apparaît pour la première fois, comme le précise Gobi (2007, p. 32), dans le contexte institutionnel de la Communauté européenne en 1984, à l'occasion de la présidence française du Conseil de la Communauté européenne. Gobin indique dans ce cadre que dans sa définition usuelle, il désigne les procédures appartenant au dispositif institutionnel de l'Union européenne (articles 138 et 139 du Traité) qui associent les « *partenaires sociaux* » (organisations représentatives socioprofessionnelles syndicales et patronales) à la prise de décision européenne (ces procédures, qui représentent le système actuel de relations industrielles au sein de l'Union européenne, passent par quatre processus distincts : la *consultation*, la *négociation collective*, les *actions conjointes* et la *concertation tripartite*).



Par extension, l'expression *dialogue social* qualifie tout dispositif institutionnalisé entre « *partenaires sociaux* » à l'échelon de tout système politique et de tout niveau (local, régional, national, européen, international) au sein de ce système (*ibid.*, p. 32).

Selon l'Organisation Internationale du Travail<sup>44</sup>, le dialogue social inclut toutes formes de négociations entre les représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs sur des sujets d'intérêt commun. Parmi les conditions sur lesquelles repose un dialogue social fécond est le respect des droits fondamentaux que sont la liberté syndicale et la négociation collective.

De ce fait, la justification du dialogue social est d'essayer de se mettre d'accord avec les salariés, par le canal de leurs représentants, sur les priorités susceptibles de répondre à leurs attentes de façon à réduire les risques de tension et à susciter leur engagement. C'est de ce point de vue que Landier (2015, p. 114) estime qu'il est permis de considérer le dialogue social comme le fondement d'une performance globale et durable.

Le dialogue social ne saurait se réduire aux relations entre les employeurs ou les organisations d'employeurs d'une part, les organisations syndicales de salariés d'autre part. Il prend des formes multiples, formelle et informelles. D'une façon informelle, les occasions de communication entre les managers et les membres de leur équipe, à partir du moment où elles ne portent pas uniquement sur la passation de consignes ou ne se réduisent pas à un simple *reporting*, relèvent du dialogue social. Il en va de même, des réunions de délégués du personnel ou des réunions du comité d'entreprise et du CHSCT. On finira ainsi le dialogue social comme l'ensemble des formes d'échanges entre les représentants de l'employeur et les salariés ou leurs représentants (*ibid.*, p. 119).

En France, l'intervention des acteurs sociaux a débouché, selon Jobert (2009, p. 125), sur deux textes importants susceptibles de rénover en profondeur le système de relations sociales. Il s'agit de l'accord interprofessionnel sur la modernisation du marché du travail et de la position commune sur la représentativité, le développement du dialogue social et le financement du syndicalisme signés en 2008 et relayés par deux lois.

C'est en ce sens que Jobert (*ibid.*, p. 129) estime que les propositions visant à sécuriser les parcours professionnels des salariés en cas de mobilité et le développement du dialogue social territorial constituent des tentatives de réponses aux insuffisances de la négociation

---

<sup>44</sup> [www.ilo.org](http://www.ilo.org)

collective de branche et d'entreprise. Jobert (*ibid.*, p. 131) suppose que ce dialogue qui est nettement distinct de la négociation collective classique, intéresse de plus en plus les organisations syndicales et patronales pour lesquelles il constitue un nouveau champ d'action collective et de régulation sociale.

Il est permis donc de conclure que le dialogue social s'inscrit dans l'objectif d'anticiper les tensions au sein de l'entreprise qui aboutissent généralement à des grèves, en offrant des opportunités pour soulever les requêtes des un et des autres dans leurs diversités.

### **3.5.2. Le dialogue social et le CHSCT**

En France, les instances représentatives du personnel (CHSCT ou DP) ont une place centrale au sein des entreprises. D'ailleurs le code du travail leur consacre 52 articles. Valléry et Leduc (2012, p. 96) qui ont travaillé sur ces instances, précisent que celles-ci disposent d'informations relatives à la prévention des risques dans l'entreprise comme le document unique, la fiche d'entreprise du médecin du travail, les comptes rendus de contrôle, les rapports d'enquête sur les accidents du travail...Elles ont également un rôle de veille pour assurer une intégration aisée des dispositions préventives des RPS. Enfin, elles ont la possibilité de recourir à un expert agréé (art. L.4614-12) pour bénéficier d'un avis externe.

Étant donné que le CHSCT a un rôle de veille pour la prévention des RPS, Douillet (2013, p. 84) montre qu'à l'occasion du travail sur ces risques, la question de la place du CHSCT parmi des instances représentatives du personnel s'est trouvée fortement posée avec un renforcement très net de son positionnement stratégique. La jurisprudence y a fortement contribué, en élargissant les domaines du droit à l'expertise (par exemple, lors de la mise en place d'une nouvelle procédure d'évaluation individuelle, ou d'une mesure de réorganisation de l'entreprise en invoquant des effets potentiel sur la santé et les RPS).

D'ailleurs, la loi du 17 janvier 2002 dite de « modernisation sociale » que nous avons cité précédemment introduit pour la première fois le terme « harcèlement moral ». Valléry et Leduc (*ibid.*, p. 23) précisent que depuis le vote de la réédition de cette loi le 6 août 2012 relative au harcèlement sexuel et moral, la peine encourue est de deux ans d'emprisonnement et 30.000 € d'amende au regard de l'article 222-33-2 du Code pénal. De même, depuis cette loi, les attributions du CHSCT en matière de protection de la santé

des travailleurs ont été entendues à la santé « physique et mentale » du salarié, lui permettant d'intervenir sur les questions de RPS.

Des témoignages qui mettent en évidence la place centrale qu'occupe le CHSCT, s'agissant de la question de la gestion des RPS. De son côté, Douillet (*ibid.*, p. 84) confirment que dans beaucoup de cas, à l'ouverture des négociations sur les RPS, ce sont les CHSCT souvent au niveau des établissements, qui avaient travaillé le sujet et mené des actions ; ce sont donc les élus de ces instances qui disposaient des compétences les plus importantes sur le sujet qui a incontestablement contribué à bouleverser durablement la hiérarchie des fonctions représentatives.

Il est néanmoins à rappeler que ces instances interrogent les modalités du dialogue social sur plusieurs points. Tout d'abord, en ce qui concerne les liens avec les CHSCT qui restent, l'instance officielle de concertation sur les questions de santé au travail. Les modalités d'organisation du lien avec cette instance représentative (composition et mission du groupe RPS décidées par le CHSCT, retour d'information aux CHSCT, etc.) sont donc capitales au risque d'un détournement des processus de concertation en dehors des instances élues ; dans certains cas d'entreprises, ce risque n'est pas illusoire (*ibid.*, p. 92). Des sujets techniques d'organisation de la prévention sont donc capables de changer les paramètres de dialogue social pour la suite (*ibid.*, p. 92).

En ce qui concerne le recours à expertise si besoin est, comme nous l'avons souligné précédemment, il est du point de vue de Litim et *al.*, (2012, p. 229) perçu et vécu comme un échec du dialogue de social, l'expert peut, alors, être l'instrument des membres du CHSCT « contre » la direction. Là, les situations sont diverses : le rapport d'expertise peut être investi par eux, comme un moyen de contraindre la direction à agir ou à modifier sensiblement un projet, une réorganisation, comme il ne peut être qu'un instrument des membres du CHSCT dans leur rapport de force avec la direction.

A l'inverse, l'expert peut tenter de construire son intervention de telle sorte que l'asymétrie permette de provoquer un dialogue fructueux avec les membres du CHSCT. Ainsi, la manière dont il aura conduit l'expertise, dont il aura rédigé son rapport, dépendra largement de la manière dont il cherchera ou non, à en faire un instrument de l'action du CHSCT (*ibid.*, p. 229).

Il apparaît de ce qui précède que les instances représentatives du personnel, notamment le CHSCT, se voient comme partie prenante dans le processus du dialogue social dans l'entreprise, particulièrement concernant la question de la préservation de la santé physique et psychique des employés, modifiant ainsi le schéma de prévention des risques dans l'entreprise, du fait que cette question relève auparavant de la seule responsabilité de l'employeur.

### 3.5.3. Le dialogue social et les RPS

En France, l'accord national interprofessionnel sur le stress au travail du 8 juillet 2008 était exceptionnel dans le paysage français (douillet, 2013, p. 81) : thème de la santé au travail rarement traité par la négociation et la signature à l'unanimité des syndicats. Les pouvoirs publics, dans le cadre d'un contexte très médiatisé<sup>45</sup>, ont appuyé cette « prise en charge » du sujet. Le Plan Darcos<sup>46</sup> d'octobre 2009, a en effet incité les entreprises de plus de 1000 salariés à négocier des accords d'entreprises sur les RPS en référence à l'accord national interprofessionnel avec une sanction alors inédite en France, celle de la médiatisation des résultats des négociation par la publication des listes d'entreprises selon leurs efforts dans ce domaine.

Il est important de rappeler dans ce sillage que cette action de l'État a eu un effet non-négligeable sur la mobilisation des entreprises et que, au-delà de la période d'incitation forte, les négociations et concertations sur les RPS continuent à se développer dans les entreprises (*ibid.*, p. 81-82).

En 2010, le rapport Lachmann, Larose, et Pénicaud intitulé « Bien-être et efficacité au travail - 10 propositions pour améliorer la santé psychologique au travail », faisant suite à la demande du Premier ministre du 5 novembre 2009 consistant à proposer des mesures pour améliorer les conditions de santé psychologique au travail, s'inscrit dans la même perspective.

En effet, parmi ces propositions, trois d'entre-elles encouragent la discussion et le **dialogue** :

---

<sup>45</sup> Rappel du contexte notamment autour des suicides de salariés de Renault, France Télécom...

<sup>46</sup> Plan d'urgence du Ministre du travail de l'époque (octobre 2009) organisant l'incitation à négocier et des actions de communication sur la prévention des risques psychosociaux

- ✓ donner aux salariés les moyens de se réaliser dans le travail : restaurer les espaces de discussion et d'autonomie dans le travail ;
- ✓ impliquer les partenaires sociaux dans la construction des conditions de santé : le **dialogue social**, dans l'entreprise et en dehors, est une priorité ;
- ✓ ne pas réduire le collectif de travail à une addition d'individus : valoriser la performance collective pour rendre les organisations de travail plus motivantes et plus efficaces.

L'espace de discussion auquel le rapport de Lachmann et *al.* font référence est du point de vue de Detchessahar (2013, p. 59) le *medium* à travers lequel se réalise l'ensemble des arrangements, compromis et bricolages que supposent l'incomplétude de la prescription et le caractère irréductiblement erratique de l'activité concrète. Il est un espace de construction par le dialogue de solutions ou de construits d'action collective entre acteurs interdépendants. C'est un espace qui ouvre aux acteurs des possibilités d'énonciation des difficultés et des contradictions du travail en vue de la construction de compromis, le plus souvent provisoires, mais qui serviront pour un temps de point d'appui à l'action collective.

Il est donc permis d'avancer que la construction du design formel de la discussion est certainement un enjeu qui doit permettre l'implication des partenaires sociaux. La conception du dispositif comme sa surveillance dans le temps à travers des dispositifs de suivi à définir avec les institutions représentatives du personnel constituent très certainement de bons objets du dialogue social dans les organisations, susceptibles de mobiliser l'ensemble des parties derrière l'objectif de mise en discussion du travail (*ibid.*, 2013, p. 75).

En revanche, les constats dégagés aujourd'hui dans ce cadre indiquent que la dominante des approches en entreprise est celle d'une gestion individuelle du stress, l'approche collective étant d'un abord plus difficile. D'une part, parce que la porte d'entrée est souvent de l'ordre de la plainte individuelle, d'autre part, parce que le dialogue social est compliqué voire dénié tant du point de vue des acteurs (« l'organisation ne concerne pas les syndicats ») que du point de vue du problème (« l'organisation n'est pas responsable des troubles psychologiques personnels ») (Mahieu, 2011, p. 28).

Néanmoins, Mahieu (*ibid.*, p. 29) rappelle qu'il ressort des trois rapports suivants : (1) le rapport Nasse&Légeron (2008) sur la mesure et le suivi des RPS (2) celui de Lachmann et *al.* (2010) sur le bien-être au travail et (3) enfin celui de Gollac&Bodier (2011) sur les

indicateurs des RPS, les experts relient le stress par exemple à des facteurs organisationnels.

Nous pouvons donc conclure que le sujet des RPS a envahi les espaces de discussion et de dialogue social concernant la prévention et la gestion de ces risques aussi bien au sein des entreprises qu'au niveau des pouvoirs publics et des collectivités territoriales.

### **3.6. Les RPS: un enjeu de démocratie participative en entreprise**

La médiatisation de plusieurs suicides enregistrés dans les grandes entreprises françaises, particulièrement à partir des années 2005 (ex : France - Télécom, Renault), constitue un tournant dans la montée du phénomène des RPS. C'est la raison pour laquelle nous semble que les pouvoirs publics s'intéressent de plus en plus à cette problématique. Nous justifions notre propos par l'accroissement des initiatives prises par les pouvoirs publics dans l'objectif de faire face à ce fléau.

À ce titre, nous citons notamment quatre rapports dédiés à la question des RPS dans les entreprises qui ont été soumis aux hautes institutions françaises, à savoir :

- ✓ le rapport sur la détermination, la mesure et le suivi des RPS au travail, rédigé par Philippe Nasse et Patrick Légeron, remis au Ministre en charge du travail le 21 mars 2008, faisant suite à la demande de ce dernier ;
- ✓ Le rapport de la commission de réflexion sur la souffrance au travail instituée par l'Assemblée Nationale en 2009, co-présidée par Jean-François Copé et Pierre Méhaignerie ;
- ✓ Le rapport intitulé « Bien-être et efficacité au travail - 10 propositions pour améliorer la santé psychologique au travail », remis au Premier ministre en février 2010 par Henri Lachmann, Christian Larose et Muriel Pénicaud ;
- ✓ le rapport sur la mesure des facteurs des RPS au travail pour les maîtriser du collège d'expertise sur le suivi des RPS au travail, faisant suite à la demande du Ministre du travail, de l'emploi et de la santé, qu'il lui a été remis en date du 11 avril 2011. Ce rapport a été supervisé par l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE) et coordonné par Michel Gollac, Directeur du Laboratoire de Sociologie Quantitative du Centre de Recherche en Économie et Statistique (CREST).

Dans ce même contexte, la loi n° 2008-789 du 20 août 2008 portant rénovation de la démocratie sociale et réforme du temps de travail vient renforcer la liberté d'expression et de participation dans l'entreprise. Cette démocratie sociale s'inspire des principes et techniques de l'ingénierie électorale développée dans le cadre de la démocratie politique. De telles démarches démocratiques sont accueillies favorablement par les salariés. En effet, Beroud et Yon (2014, p. 57) indiquent dans ce cadre que le fait, pour le salarié, de pouvoir associer des syndicats à des actes, de pouvoir imputer des responsabilités et sanctionner, via l'acte électoral, des représentants clairement identifiés, contribuerait dans cette perspective à renforcer le contrôle des salariés sur leurs représentants.

Nous faisons référence à la démocratie sociale, du fait que celle-ci est en partie participative, car comment concevoir une démocratie qui n'est pas participative par essence ? Comment penser qu'il soit besoin de rappeler cette évidence selon laquelle le fonctionnement d'un système démocratique exige un certain degré de participation du peuple à la détermination des choix collectifs ? (Blondiaux, 2013, p. 120)

S'agissant des quatre rapports suscités, ceux-ci confirment tout à la fois une montée en puissance des RPS dans les entreprises et l'attention qu'accordent les pouvoirs publics à la nécessité de faire étendre la démocratie dans les entreprises, comme alternative visant à promouvoir le bien-être des salariés. D'ailleurs, Davies (2005, p. 28) précise que des recherches sur le stress professionnel, par exemple, montrent que la fermeture des espaces d'expression et de développement se traduit par des perturbations des régulations internes de l'organisme (neurovégétatives, endocriniennes, immunologiques), à l'origine de maladies non spécifiques en particulier cardiovasculaires.

Au Canada, les résultats des recherches sur le travail d'action sociale montrent que les exigences liées aux nouvelles formes d'organisations du travail, liées plus ou moins aux tendances néo-productivistes des sociétés dites « modernes avancées » ou « hypermodernes », sont sources de risques accrus pour la santé mentale. L'affaiblissement de la vie démocratique au travail est l'un des facteurs de risques élevés (Rhéaume et *al.*, 2008, p. 84).

Il résulte donc qu'il soit possible d'investiguer dans le domaine des RPS pour en faire une occasion du déploiement des objectifs de justice et de démocratie sur le terrain du travail lui-même, comme le rappelle Bouffartigue (2012, p. 11).

## Conclusion du chapitre 3

Nous avons tenté, tout au long de ce chapitre, de mettre en exergue non seulement les différentes facettes de la démocratie organisationnelle particulièrement de type participatif, mais aussi la question du dialogue social et les enjeux de l'émergence des RPS dus à l'organisation du travail et ses connexions avec (1) la démocratie organisationnelle participative (2) le dialogue social et (3) les instances représentatives du personnel, notamment le CHSCT.

Ce chapitre a mis donc l'accent sur les points suivants :

1. Nous étions amenés dans un premier temps à développer les différentes formes de démocratie et ce, dans le souci de prendre connaissance de la genèse des six dispositifs démocratiques repérés à ce stades, en passant en revue ce que la communauté de recherche y pense.
2. Au regard de la 2<sup>o</sup> hypothèse découlant de la question de recherche qui suppose que le développement des RPS dus à l'organisation du travail est lié à un déficit de démocratie organisationnelle participative, nous avons donc mis l'accent sur la démocratie participative d'une façon générale et la démocratie participative en entreprise d'une façon particulière, en s'intéressant surtout aux éléments de définition et de revue de littérature.
3. Étant donné que les éléments développés dans le 2<sup>o</sup> point ci-dessus ne suffisent pas pour comprendre la dynamique de fonctionnement de la démocratie participative, c'est la raison pour laquelle nous sommes amenés à étudier les conditions d'émergence et de maintien de la démocratie participative en entreprise.

Pour ce faire, nous avons analysé la participation sous trois angles différents, à savoir :

- ✓ la participation comme action collective ;
  - ✓ la participation comme action publique;
  - ✓ la participation comme mobilisation.
4. Nous avons consacré le 4<sup>o</sup> point à l'étude des liens existant entre la démocratie participative en entreprise et les RPS dus à l'organisation du travail. Nous avons



d'abord mis en relief ce que certains chercheurs pensent de la mise en œuvre de la démocratie participative en entreprise et son impact sur l'amélioration du bien-être des employés.

L'accent a été mis également sur le rôle de la démocratie participative dans la préservation des droits des salariés et leur implication dans la vie du travail, dont certains chercheurs dégagent des propositions pour une mise en œuvre concrète de la démocratie en entreprise.

5. Comme étant le dialogue social est presque le mécanisme le plus courant au sein des entreprises, nous avons donc tenté de mettre la lumière sur cet outil juridique. En passant d'abord en revue sa genèse notamment sur le plan réglementaire. Et puis nous nous sommes intéressés au rôle du CHSCT pour un dialogue social sain et constructif. Enfin, nous avons essayé d'établir des liens entre l'existence d'un dialogue social et les RPS dus à l'organisation du travail.
6. Enfin, nous avons mis en exergue l'émergence des RPS dus à l'organisation du travail comme enjeu de la démocratie participative en entreprise. D'ailleurs, le nombre important de textes de loi qui ont été diffusés ces dernières années autour de la question des RPS reflète à quel point ces risques peuvent être une opportunité pour accélérer la mise en œuvre de la démocratie en entreprise.

## Deuxième partie :

**Design général de notre recherche :** *Positionnement épistémologique, cadre méthodologique et objets de recherche*

---

## Chapitre 4. Positionnement épistémologique

### *Introduction*

« Dans les sciences, nous opérons avec des théories, c'est-à-dire avec des systèmes déductifs. Il y a deux raisons à cela. La première, c'est qu'une théorie, autrement dit un système déductif, est un essai d'explication et donc un essai pour résoudre un problème scientifique ; la seconde raison, c'est qu'une théorie, ou système déductif, peut-être critiquée rationnellement à travers ses conséquences. Il s'agit donc d'un essai de solution qui est soumis à la critique rationnelle ».

Popper, 1979/1969, p. 85

Nous allons essayer, tout au long de ce chapitre, de mettre l'accent sur la question de l'épistémologie et ce, afin de pouvoir se positionner par rapport aux six schèmes d'intelligibilité de J.-M. Berthelot (1990).

Pour ce faire, nous articulerons ce chapitre de la manière suivante :

#### **1. Épistémologie, sciences de gestion et paradigmes**

Nous allons, dans un premier temps, apporter un éclairage sur la genèse de l'épistémologie des sciences sociales d'une façon générale et celle des sciences de gestion d'une façon particulière.

À ce titre, nous mettrons également en exergue l'intérêt d'inscrire un projet de thèse dans un cadre épistémologique, tout en étendant notre recherche aux connexions existantes entre épistémologie des sciences de gestion et paradigmes.

#### **2. Les schèmes d'intelligibilité et les RPS**

Ensuite, nous passerons en revue les six schèmes d'intelligibilité de Berthelot et leur point de vue au regard de l'émergence du phénomène des RPS dus à l'organisation du travail.

Pour ce faire, nous mobiliserons également les travaux de De Rozario (2013) qui a repris, amendé et opérationnalisé ces schèmes d'intelligibilité, dans le cadre de l'étude du phénomène du suicide.

L'accent sera mis notamment sur l'interprétation que donnent les six schèmes d'intelligibilité au développement des RPS dus à l'organisation du travail. Ces schèmes sont énumérés comme suit :

- ✓ le schème causal ;
- ✓ le schème fonctionnel ;
- ✓ le schème structural ;
- ✓ le schème herméneutique ;
- ✓ le schème actantiel ;
- ✓ le schème dialectique.

### **3. Les RPS du point de vue de certaines approches qualifiées en termes de schèmes d'intelligibilité**

Dans le prolongement de la mobilisation des schèmes d'intelligibilité, nous nous intéresserons également aux points de vue de certains modèles et approches sur l'étude et l'analyse des RPS, en les qualifiant épistémologiquement en termes de schèmes d'intelligibilité. Ces modèles et approches, dont certains sont reconnus internationalement, sont rappelés comme suit :

- ✓ le modèle « Demande - Contrôle - Soutien » de Karasek : schème actantiel ;
- ✓ le modèle « Déséquilibre : efforts - récompense » de Siegrist : schème fonctionnel ;
- ✓ l'approche psychodynamique du travail de Dejours : schème dialectique ;
- ✓ l'approche ergonomique de la clinique de l'activité de Clot : schème herméneutique.

Cela nous aidera non seulement à la compréhension des schèmes d'intelligibilité, mais également de l'intérêt qu'ils représentent dans le cadre de l'étude et l'analyse des RPS et de pouvoir se positionner épistémologiquement.

## **4. Schèmes d'intelligibilité et positionnement épistémologique**

Enfin, nous efforcerons de démontrer le choix des schèmes d'intelligibilité qui semblent être les mieux appropriés pour notre travail de recherche.

Le positionnement épistémologique s'inscrit dans la perspective d'élaborer des connaissances utiles et valables au profit de la communauté de recherche d'une façon générale et des chercheurs et praticiens de la gestion et la prévention des RPS dus à l'organisation du travail d'une façon particulière.

### **4.1. Épistémologie, sciences de gestion et paradigmes**

Étant donné qu'aux termes de ce chapitre, nous devons choisir un positionnement épistémologique, c'est la raison pour laquelle il nous semble approprié d'amorcer ce chapitre par une section dédiée (a) aux éléments de définition de l'épistémologie, (b) de l'intérêt d'inscrire le projet de thèse dans un cadre épistémologique et (3) enfin une revue sur l'épistémologie des sciences de gestion et ses liens avec les paradigmes.

Ces trois points s'inscrivent dans le souci de mettre en relief les retombées bénéfiques de l'épistémologie sur notre sujet de recherche, notamment en termes de légitimité de notre travail doctoral d'une part et d'élaboration de connaissance utiles et valables d'autre part.

#### **4.1.1. Épistémologie, de quoi parle-t-on ?**

Le terme d' « épistémologie » vient du grec épistémê (connaissance, science) et de logos (« discours sur » mais aussi « logique de ») (Pesqueux, 2010, p. 2). Ce terme est apparu au début du XX<sup>e</sup> siècle pour désigner une branche de la philosophie spécialisée dans l'étude des théories de la connaissance. Il est peu à peu devenu synonyme de philosophie des sciences, la première acception possible du terme « épistémologie ». Une seconde acception, plus pertinente est l'étude de la constitution des connaissances valables. L'épistémologie s'intéresse donc principalement aux trois questions suivantes : Qu'est-ce que la connaissance ? Comment est-elle élaborée ? Comment justifier le caractère valable d'une connaissance (Avenier & Gavard-Perret, 2012, p. 13).

Si l'on traduit par le mot « science » le mot grec ἐπιστήμη, l'épistémologie est, étymologiquement, la théorie de la science. L'épistémologie ne saurait non plus se réduire

à l'examen purement technologique des méthodes spécifiques des sciences. Elle vise aussi à situer la science dans une expérience du savoir, à en évaluer la portée, à en dégager le sens pour l'ensemble de la pratique humaine<sup>47</sup>.

En effet, dans la mesure où la finalité d'une recherche est d'élaborer des connaissances, Avenier et Gavard-Perret (*ibid.*, p. 13) estiment qu'il est crucial pour un chercheur de s'interroger sur :

- ✓ Ce qui est pour lui, la connaissance ;
- ✓ Les hypothèses fondatrices sur lesquelles sa conception de la connaissance repose ;
- ✓ La manière de justifier la validité des connaissances qu'il élabore.

En ce qui concerne l'épistémologie de Piaget, elle est génétique par sa méthode autant que par sa problématique, c'est une épistémologie constructiviste. Contre les diverses formes d'empirisme, elle refuse de considérer la connaissance comme un reflet du monde extérieur dans la représentation du sujet, et c'est dans l'activité pratique ou cognitive du sujet, non dans l'appréhension sensorielle, qu'elle situe l'origine de cette connaissance<sup>48</sup>.

C'est la raison pour laquelle, Piaget (1970, p. 8) estime que le progrès de toute connaissance scientifique comporte deux dimensions : l'une relevant des questions de fait (état des connaissances à un niveau déterminé et passage d'un niveau au suivant), l'autre des questions de validité (évaluation des connaissances en termes d'amélioration ou de régression, structure formelle des connaissances).

Pour sa part, Pesqueux (2010, p. 2) indique que d'une manière plus large, l'épistémologie fonde une théorie de la connaissance qui ne concerne pas seulement la connaissance scientifique, tout en distinguant l'épistémologie, qui se consacre au « réel » de la métaphysique qui se consacre à la « réalité ». Pesqueux estime que cet état de fait conduit J.-L. Le Moigne (1995) à poser trois questions liées à une épistémologie :

- ✓ Qu'est-ce que la connaissance (question gnoséologique) ? Cette perspective répond à la question « quoi ? » et conduit aux deux attitudes suivantes : celle qui considère l'organisation comme une « chose », d'ordre ontologique et celle qui considère l'organisation comme un processus (d'ordre phénoménologique).

---

<sup>47</sup> <http://www.universalis.fr/encyclopedie/epistemologie>

<sup>48</sup> <http://www.universalis.fr/encyclopedie/jean-piaget/5-l-epistemologie/>

- ✓ Comment s'est-elle constituée ou engendrée (question méthodologique) ? Cette perspective répond à la question « comment ? » dont la réponse va différer selon l'attitude adoptée dans la réponse à la question gnoséologique.
- ✓ Comment apprécier sa valeur ou sa validité (question axiologique, pragmatique, téléologique et politico-éthique) ? Cette perspective répond à la question « pourquoi ? » et ouvre le champ d'appréciation de la validité de l'attitude adoptée dans la réponse à la question méthodologique et à celle des valeurs associées suivant la réponse apportée à la question gnoséologique.

#### **4.1.2. A quoi sert l'inscription du projet de thèse dans un cadre épistémologique ?**

La gestion, comme toute discipline revendiquant le statut de science, cherche à fonder sa pratique dans un projet épistémologique qui puisse prendre en compte sa spécificité (Girod-Séville & Perret, 2002, p. 315).

Dans ce sillage, Dumez (2010, p. 54) souligne en tant que directeur de thèse, que ses doctorants se trouvent confrontés à la critique : « vous n'avez pas précisé quelle est votre posture épistémologique, dans quel paradigme vous vous inscrivez ». Et ils se trouvent particulièrement mal à l'aise du fait que leur directeur de thèse leur explique qu'il n'y a pas de paradigme épistémologique et qu'ils doivent se poser des questions épistémologiques mais refuser de se situer par rapport à ces « paradigmes » qui n'en sont pas selon lui.

Cela étant dit, il est aussi pertinent de rappeler qu'il est important de comprendre les fondements des réflexions de la construction des connaissances qui ont eu lieu au fil du temps et de présenter les principaux paradigmes épistémologiques auxquels les chercheurs en sciences de gestion se réfèrent (Avenier & Gavard-Perret, 2012, p. 14).

Dans l'épistémologie en sciences de gestion, David (1999, p. 13) estime que si on reprend Le Moigne (*in* Martinet, 1990, p. 117), nous pouvons dire qu'au sens large, les sciences de gestion étudient et permettent « une ingénierie de l'organisation sociale » et, au sens restreint, concernent « la coordination du pilotage finalisé de quelques fonctions pré-identifiées ».

David (*ibid.*, pp. 14-15) avance dans ce cadre que la pratique de la recherche en sciences de gestion a évolué, avec notamment la multiplication des approches et l'utilisation de méthodologies croisées sur un même objet, l'enrichissement, en conséquence, des dispositifs de recherche, l'affinement du statut scientifique de l'observation participante, de la recherche-action, des études longitudinales et de la recherche-intervention.

Pour un chercheur, expliciter sa posture épistémologique dans un projet de recherche, c'est alors préciser les hypothèses fondamentales sur lesquelles se fonde le processus d'élaboration et de justification des connaissances dans le projet considéré. Parmi celles-ci, les hypothèses gnoséologiques concernent l'origine et la nature de la connaissance. Elles peuvent par exemple stipuler que le monde tel qu'il est en lui-même est connaissable (hypothèse postulée dans certains paradigmes épistémologiques réalistes), ou plutôt que l'expérience humaine du monde est connaissable (hypothèse de connaissance phénoménologique) (Avenier, 2011, p. 41).

Il semble donc que la posture épistémologie du doctorant est une étape incontournable dans le processus d'aboutissement du projet doctoral, permettant ainsi d'élaborer des connaissances utiles et valables.

#### **4.1.3. Épistémologie des sciences de gestion et paradigmes**

Nous essayons dans ce point de mettre en relief l'épistémologie des sciences de gestion et les paradigmes scientifiques qu'elles mobilisent. Rappelons d'abord que le mouvement qui consiste à comprendre l'évolution de la pratique scientifique au XX<sup>e</sup> siècle, notamment à partir du constat dressé par Piaget en 1967, dont le questionnement épistémologique est devenu indissociable de la pratique de la recherche scientifique (mathématique, physique, biologie, etc.), s'est engagé en sciences de gestion à partir des années 1980, avec des travaux précurseurs, comme : Berry, 1981 ; Berry et *al.*, 1978 ; Girin, 1981 ; 1986, Le Moigne, 1979, 1983, 1986, 1989, 1990 ; Marchesnay, 1985 ; Savall, 1985. Désormais, dans la plupart des disciplines des sciences de gestion, l'exigence d'un questionnement épistémologique semble incontournable (Avenier & Gavard-Perret, 2012, p. 13-14).

De son côté, Le Moigne (*in* Martinet, 1990, p. 130) estime que les sciences de gestion se définissent par leur projet et non par leur objet. Ce projet vise à identifier les processus



cognitifs de conception par lesquels sont élaborées des stratégies d'actions organisationnelles possibles et par lesquels ces systèmes se finalisent, s'auto-représentent et mémorisent leurs actions et leurs projets dans des substrats qu'ils perçoivent complexes.

Dumez (2010, p. 6) s'interroge : qu'est-ce qu'un mauvais travail de recherche en gestion (article, livre ou thèse, quantitatif ou qualitatif), un travail qui n'apporte rien sur le plan de la connaissance ? La réponse pour lui est simple : c'est un travail dont la revue de littérature n'aboutit pas à un cadre analytique, sinon « logique » au sens de la logique mathématique, du moins cohérent et rigoureux, et est une promenade dans le champ des auteurs et des concepts disponibles, dont le lien avec le matériau empirique est lâche.

Pour mettre en exergue et d'une manière concrète ce qu'est un travail scientifique, Dumez (*ibid.*, p. 6) fait référence aux travaux de recherche de Wittgenstein dont une de ses élèves (Murdoch, 1994, p. 28) raconte que ce dernier prenait l'image suivante « une roue qu'on peut faire tourner, sans que rien d'autre soit en mouvement avec elle, ne fait pas partie du mécanisme ». Dumez (*ibid.*, p. 6) rajoute dans ce sillage que trop souvent, la roue « revue de littérature » tourne indépendamment de la roue « matériau empirique », parce qu'aucun mécanisme réel ne relie les deux. Or, c'est précisément ce mécanisme reliant les deux qui est le cœur du travail scientifique.

Cela étant dit, il convient de rappeler comme l'indique David (1999, p. 13) que les sciences de gestion ont pour projet l'étude de systèmes d'acteurs gestionnaires - dans leurs différentes dimensions - ayant eux-mêmes des projets. Or, la gestion est une activité sociale assez générale : elle n'est pas limitée aux entreprises, administrations ou associations. On peut parler de gestion au niveau individuel, au niveau familial, au niveau institutionnel. Dans ce dernier cas, comme le montrent, par exemple, les travaux d'Aggeri (1996, 1998), la gestion entre dans un domaine qui concerne la nature et l'efficacité des dispositifs de pilotage, d'incitation et de coordination entre les mains de l'États dans des domaines divers (David, 1999, p. 13).

Pour sa part, Hatchuel (2005, p. 90) souligne que la recherche en gestion réalise sa véritable vocation culturelle et opératoire en proposant une épistémologie de l'action différente des épistémologies classiques ou relativiste. L'épistémologie de l'action n'est ni un relativisme, ni un expérimentalisme (au sens de Claude Bernard), ni un pragmatisme

(au sens de Peirce). Elle s'en distingue clairement en faisant de l'action collective la question théorique principale et en s'opposant aux métaphysiques de l'action. Hatchuel (*ibid.*, p. 91) rajoute qu'en s'appuyant sur une épistémologie de l'action, la recherche en gestion occupe une place inédite dans l'espace des sciences sociales. Elle ne se réduit ni à un économisme pur, ni à un socialisme pur, ni à un psychologisme pur. Du moins, tant que l'identité de chacune de ces disciplines dépend d'une métaphysique particulière de l'action (le sujet rationnel, le collectif comme sujet, le sujet comme entité autonome).

D'ailleurs, la plupart des chercheurs en sciences de gestion se réclament aujourd'hui d'une approche constructiviste. David (1999, p. 10) estime que les raisons de ce positionnement, au-delà des effets d'adhésion qu'entraîne tout courant dominant dans l'histoire des sciences, sont assez établies. David constate néanmoins, d'une part, que le courant « constructiviste » regroupe en réalité un ensemble d'approches très variées et, d'autre part, qu'il se produit un certain retour de balancier vers des formes moins extrême de constructivisme, retour qui se manifeste, en particulier, par le rejet d'un relativisme trop radical et par l'importance à nouveau accordée à la modélisation. Girod-Séville et Perret (2002, p. 318) indiquent que les recherches s'inscrivant dans le paradigme constructiviste revendiquent clairement une visée d'action en proposant des modèles ou des outils construits pour et avec les acteurs. Elles insistent sur l'importance d'un ancrage des modèles produits dans un contexte organisationnel précis, sur l'importance du lien entre théorie et pratique.

Pour sa part, de Gaulejac (cité *in* Martinet & Pesqueux, 2013, pp. 159-160) mentionne l'existence de cinq paradigmes qui se trouvaient au fondement des sciences de gestion, à savoir, le paradigme objectiviste, le paradigme fonctionnaliste, le paradigme expérimental, le paradigme utilitariste et le paradigme économiste

Pesqueux (*in* Martinet & Pesqueux, 2013, p. 159) propose plutôt l'existence de trois paradigmes, (a) un paradigme fonctionnaliste qui repose sur la tension « moyens - buts », c'est-à-dire le projet d'une organisation rationnelle des moyens à partir de fonctions propres à remplir les buts, (b) un paradigme substantialiste qui met en avant des « marqueurs » comme étant représentatifs de la substance de l'organisation (comme la relation) et (c) un paradigme essentialiste qui se réfère à des « valeurs » telles que des intérêts pour « fonder » l'organisation.

La revue que nous venons de présenter met en évidence l'intérêt crucial d'inscrire notre projet de thèse dans un cadre épistémologique. Pour ce faire, nous faisons recours aux travaux de recherche menés par Pascale De Rozario pour l'obtention de l'habilitation à diriger les recherches (2013), au travers lesquels elle a mobilisé, entre autres, les six schèmes d'intelligibilité pour analyser le phénomène du suicide. Pour cela, nous consacrons la section 2 de ce chapitre à mettre la lumière sur les éclairages que peuvent apporter ces schèmes à l'émergence des RPS dus à l'organisation du travail.

## **4.2. Les schèmes d'intelligibilité et les RPS**

### *Introduction*

Cette partie du chapitre 4 a pour objectif d'explicitier les points de vue des six schèmes d'intelligibilité de Berthelot au regard de la question des RPS dus à l'organisation du travail. Cela nous permettra de situer la théorie régulationniste de Jean-Daniel Reynaud et celle de la démocratie participative par rapport à ces schèmes d'intelligibilité dans le dernier point de ce chapitre.

Il convient de rappeler que ces schèmes d'intelligibilité ont été mis en exergue par Berthelot dans un ouvrage intitulé « L'intelligence du social » (1990).

Selon Dubar (1991, p. 631), cet ouvrage constitue une tentative utile, claire et prudente de repérage argumenté de ce que Berthelot appelle les schèmes d'intelligibilité du social et qu'il définit, en conclusion comme les « éléments logico-cognitifs » permettant de rendre compte des « procédures de pensée transférables à l'intelligence du social ».

Le fondateur des six schèmes d'intelligibilité indique que ces schèmes sont six manières différentes d'engager une entreprise à la fois analytique et interprétative d'appréhension du social : schème causal, fonctionnel, structural, herméneutique, actanciel, dialectique (Berthelot, 1993, p. 28). A chaque schème est censé correspondre une logique fondamentale de preuve. Au schème causal correspond la mise en évidence de « co-variations » ; au schème fonctionnel, « la rétroaction » ; au schème structural, « les homologues ou les différences par comparaison » ; au schème herméneutique, les « expressions » ou le « sens » ; au schème dialectique, « la contradiction dans la

dynamique » ; au schème actanciel, les « comportements par rapport à des intentionnalités » (Foucart, 2013, p. 55).

Ces six schèmes ont été repris, amendés et opérationnalisés par Pascale De Rozario dans le cadre de son habilitation à diriger les recherches (2013), en illustrant leur application respective à l'analyse du phénomène du suicide qui est qualifié comme l'une des conséquences les plus traumatisantes des RPS, dont la synthèse de fonctionnement de ces schèmes est récapitulée dans le tableau suivant :

Schème / système d'intelligibilité	Formalisation mathématique	Relation entre les parties et le tout	Application de chaque paradigme au suicide
<b>1. Schème causal</b> <i>Importance de déterminants universaux, du modèle expérimental</i>	$B = f(A)$	Relation de <b>covariation</b> entre deux variables indépendantes.	Le taux de suicide d'un individu dépend du nombre et de la proximité de suicidés dans sa famille (psychiatrie au XIX <sup>ème</sup> siècle).
<b>2. Schème fonctionnel</b> <i>Importance du système, de la régulation, des bruits, de l'homéostasie</i>	$A \rightarrow B, B \in S, S \rightarrow B \rightarrow S$	<b>Interaction physique avec rétroaction</b> où A génère B, indispensable à l'homéostasie du système.	Le suicide (B) résulte d'un besoin fonctionnel qui permet à une société (A) de maintenir son équilibre démographique.
<b>3. Schème structural</b> <i>Importance de la place des éléments dans une structure symbolique préexistante</i>	$B \in S, \{A \vee \bar{A}\}$	B est inclus dans A et non -A, soit un système de signes antagoniste. <b>Disjonctivité</b>	Le suicide (B) dépend d'une structure (A) de relations qui organisent et régulent les relations humaines symboliquement.
<b>4. Schème herméneutique</b> <i>Importance du dévoilement, de l'interprétation. La réalité ne peut être que représentée par des conventions, elle est inaccessible, on ne peut que l'inférer par ses manifestations</i>	$B \in S, B/A$	A et B sont unis par le sens et par convention arbitraire où B représente A. <b>Expressivité</b>	Le suicide (B) indique la manifestation d'une structure de personnalité morbide, suicidaire (psychanalyse).
<b>5. Schème actantiel</b> <i>Approche compréhensive, importance du sens, de la rationalité de l'acteur et de son indépendance</i>	$A \text{ p } B = B \in S, S \{ \sum a \rightarrow \sum e \} B \rightarrow S$	B résulte d'un système d'actions individuelles d'acteurs (a) qui produit des effets (e) attendus ou inattendus. <b>Intentionnalité</b>	Le suicide (B) correspond à une préférence de choix d'acteur parmi un ensemble de choix possibles (A).
<b>6. Schème dialectique</b> <i>Importance du processus conflictuel entre deux variables dans la survenance d'un processus imprévu, inédit et différent de la contradiction entre ces facteurs</i>	$A = \{A, \bar{A}\} \rightarrow B$	B résulte de A et A se compose de deux processus contradictoires. <b>Contradiction dialectique</b>	Le suicide (B) résulte de deux processus contradictoires, par exemple (a) une grande confiance en soi et (non-a) des expériences personnelles amenuisant cette confiance en soi.

**Tableau 7. Les principaux projets de démonstration / paradigmes utilisés en sciences humaines et sociales**

Synthèse et illustration des schèmes d'intelligibilité mis en exergue par J.M. Berthelot (1990, L'intelligence du social)

Source : (Pascale De Rozario, 2013, p. 18)

Nous sommes tout à fait d'accord avec De Rozario, quand elle indique que le recours aux schèmes d'intelligibilité consiste « à préciser et enrichir le projet démonstratif des doctorants de manière différentielle ; identifier et travailler la matière intime sur laquelle repose le projet de thèse, lequel relève d'un thème issu d'expériences personnelles, de formations et socialisations antérieures et de convictions personnelles » (De Rozario, 2013, p. 11). C'est la raison pour laquelle il nous semble pertinent d'illustrer l'apport des schèmes d'intelligibilité à l'analyse des RPS dus à l'organisation du travail et ce, afin de pouvoir choisir un positionnement épistémologique par rapport à ces schèmes.

#### **4.2.1. Le schème causal et les RPS**

De Rozario donne une bonne explication au schème causal, en indiquant qu'il met en avant l'indépendance de variables explicatives et l'extériorité du chercheur, dans sa version la plus stricte. Il correspond au paradigme des sciences physiques et de la nature. Il est généralement mobilisé par des approches qualifiées d'« épistémologies positivistes », souvent opposées aux « épistémologies constructiviste » (De Rozario, 2013, p. 15).

Ainsi, le fondateur des six schèmes d'intelligibilité utilisés en sciences sociales précise que « le langage des variables est intimement lié à l'analyse causale dont il réalise le schème recteur de toute corrélation  $y = f(x)$  » (Berthelot, 1993, p. 28). La logique fondamentale de preuve du schème causal est la mise en évidence de « co-variations » des éléments analysés (Milard, 2010, p. 5). Cela illustre, à nos yeux, un lien étroit entre les variables qui ne peuvent se modifier indépendamment les uns des autres.

C'est dans cette logique que Doucet (2009, p. 44) estime que la caractéristique principale de ce schème réside dans le fait de ramener les problèmes étudiés à des modèles de relations mathématiques. Elle suppose dans ce cadre que plusieurs programmes qui dominent largement de nos jours se fondent sur les méthodes statistiques. Qu'on pense à l'épidémiologie, à l'écologie sociale, aux théories comportementales qui donnent le ton à la plupart des interventions cliniques aujourd'hui.

Nous nous intéressons tout au long de cette sous-section plus particulièrement aux explications et éclaircissements qu'avance ce schème concernant les troubles psychologiques dus à l'organisation du travail qui peuvent toucher les individus, à l'instar

du stress qui est considéré comme étant le symptôme pathogène des RPS le plus répandu aux sein des organisations.

C'est en fait dans cette perspective que Vézina (1996, pp. 162-163) inscrit sa démarche, en soulignant dans ce cadre que « bon nombre de chercheur ont tenté d'identifier une série de facteurs de risque ou de « causes » des problèmes de santé mentale au travail. Ces sources dites objectives de stress au travail ont été regroupées par certains auteurs selon qu'il s'agit d'éléments se rapportant à des facteurs intrinsèques au travail (surcharge), à des problèmes de rôle dans l'organisation (ambiguïté ou conflit), aux rapports sociaux (relations interpersonnelles perturbées), au développement de carrière (insécurité et précarité d'emploi), à la structure ou au climat organisationnel (gestion autocratique vs participative ou enfin aux sources extraprofessionnelles de stress (double tâche). L'identification de ces différents facteurs de stress et de leur potentiel pathogène respectif a conduit à l'élaboration de modèle plus ou moins linéaires de **type causaliste**, impliquant une certaine fragmentation des situations de travail ».

D'autres auteurs renvoient l'amplification des rapports de causalité entre santé et travail à la question de la responsabilité. Nous citons dans ce cadre Lhuillier (2010, p. 35) qui souligne que « les sciences sociales montrent que l'identification des liens entre santé et travail est l'objet d'enjeux importants dans la dynamique complexe des rapports sociaux. Au cœur de ceux-ci, on rencontre la question de la responsabilité qui oriente les décisions et action tant en matière de réparation que de prévention. Les recherches sur les mécanismes de reconnaissance des accidents du travail et des maladies à caractère professionnel montrent les diverses stratégies utilisées à partir de l'émergence d'un problème de santé, stratégies individuelles, collectives, variables suivant les conditions d'émergence du problème : **l'imputation causale** est toujours au cœur de ces stratégies ».

Dans cette perspective, le suicide est considéré comme vecteur privilégié d'expression du mal-être au travail (*ibid.*, p. 33). Toutefois, l'application du schème causal sur le suicide donne une autre analyse selon laquelle le suicide est lié à la famille. En effet, De Rozario (2013, p. 19) précise que le suicide d'un individu dépend de sa proximité filiale avec les suicidés de sa famille. Bellego (2012, p. 78) met également la lumière sur le phénomène du suicide, en faisant référence à Durkheim, et aux termes de la revue de littérature menée dans ce cadre il lui apparaît que reconnaître le facteur d'hérédité en matière de

suicide, c'est admettre « une tendance à se tuer qui passerait directement et intégralement des parents aux enfants, donnant naissance au suicide avec un véritable automatisme ».

D'un point de vue logique, un tel comportement peut être proche de celui de l'imitation, compte tenu de l'existence des conditions facilitant l'imitation, tels que l'environnement familial, la quotidienneté similaire, l'esprit de solidarité, etc. Pour sa part, Bellego (*ibid.*, p. 78), qualifie l'imitation comme un acte qui a pour antécédent immédiat la représentation d'un acte semblable, antérieurement accompli par autrui, sans que, entre cette représentation et l'exécution s'intercale aucune opération intellectuelle, explicite ou implicite, portant sur les caractères intrinsèques de l'acte reproduit. Si l'imitation est contagieuse, elle ne fait que renforcer l'action des autres facteurs, que révéler une prédisposition au suicide tellement forte qu'il a suffi de peu de chose pour passer à l'acte. L'imitation, phénomène social, joue alors le rôle de révélateur d'une prédisposition de **cause** strictement sociale.

Pour aller loin dans l'étude de la question des RPS dus à l'organisation du travail sous l'angle du schème causal, Lhuilier (2010, p. 34) soulève la problématique de l'individualisation des questions de santé, en indiquant que celle-ci est l'un des effets des évolutions du travail. Lhuilier rajoute que les répercussions de l'intensification sont marquées par une forte variabilité entre les individus : elle compromet les modes opératoires construits par chacun en vue de la préservation de sa santé et mobilise plus fortement les ressources physiques, mentales et psychiques, mettant chacun en situation de vulnérabilité, ce qui a aussi des incidences en termes de mise en évidence du caractère pathogène de certaines situations de travail : le recours à **l'explication causale** par les vulnérabilités individuelles est très favorisé par cette dispersion des problèmes de santé au travail.

Dans le même ordre d'idée, Gollac et Bodier (2011, p. 176) mettent en évidence l'existence de **causalité** réciproque entre conditions de travail perçues et traits de personnalité. Ces deux auteurs s'appuient sur certaines expériences de travail qui sont positives tendent à accroître la stabilité émotionnelle des individus et leur extraversion, tandis que le stress induit par une exposition à un certain nombre de facteurs de risques, ainsi que la perte de l'emploi, auront des effets inverses sur la personnalité de ces mêmes individus : si on déteste son travail, on a plus de risques de développer une affectivité négative.



#### 4.2.2. Le schème fonctionnel et les RPS

Le fondateur des six schèmes d'intelligibilité estime que la pertinence du schème fonctionnel pour l'analyse d'une réalité donnée va résider dans la possibilité de montrer qu'un élément du système engendre des effets qui sont tels que s'ils cessent, le fonctionnement du système soit perturbé : dans un moteur à essence comme dans un organisme la pompe à essence ou le cœur ont pour tâche d'alimenter en énergie le système ; si l'effet cesse, le système s'arrête » (Berthelot, 1990, p. 65). Du point de vue de Foucart (2013, p. 63) ce schème induit deux programmes : l'analyse fonctionnelle et l'analyse par les systèmes. Le premier repose sur le modèle besoin/fonction, le second sur le modèle cybernétique téléonomie/régulation.

Toujours dans la continuité de la description de ce schème, De Rozario (2013, p. 16) souligne que les schèmes fonctionnels et structuraux « incluent la notion de système, de régulation et de structuration des objets observés dans un champ lui-même structurant, structuré et dynamique. Ces paradigmes tentent de saisir la complexité des variables, leurs interactions, leurs indépendances et leurs contradictions et postulent souvent la recherche d'équilibre du système ».

C'est ainsi que Doucet (2009, p. 43) estime que « le comportement individuel est décrit comme une adaptation fonctionnelle au milieu. Tout système possède une structure organisationnelle. Ainsi, tout concourt à maintenir l'équilibre de cette structure. Les actions sont des régulations du système. C'est pourquoi on parle de l'aspect fonctionnel d'un système ».

Nous nous intéressons dans les paragraphes qui suivent à l'analyse découlant de l'application de ce schème sur les RPS, notamment le phénomène du suicide qui se trouve devant les différentes scènes politique, médiatique, sociales et organisationnelle.

Pourquoi nous nous intéressons beaucoup plus au suicide ? La réponse est simple ; le suicide est l'un des phénomènes les plus émergents des RPS, il est considéré comme vecteur privilégié de l'expression du mal-être, mais aussi compte tenu de ses effets catastrophiques qui affectent les autres individus en termes de démoralisation et de démobilitation.

En étudiant les liens possibles entre le suicide, l'intégration et la régulation, Bellego (2012, pp. 78) se réfère à Durkheim qui estime que les causes principales du suicide sont l'intégration et la régulation sociales : « l'intégration sociale étant le fait que les individus partagent une conscience commune, qu'ils soient en relation permanente les uns avec les autres et se sentent voués à des objectifs communs. La régulation sociale quant à elle est l'autorité morale de la société sur les individus, qui leur fixe des limites et qui circonscrit leurs désirs ».

Cette interprétation donnée au phénomène du suicide illustre, à notre sens, à quel point l'intégration et la régulation sociales peuvent influencer les individus qui y font partie jusqu'à même mettre fin à leur vie.

Bellego indique également que Durkheim définit quatre types de suicide, que nous résumons dans le tableau ci-dessous (*ibid.*, p. 78).

Type de suicide	Définition par Durkheim
1. Le suicide égoïste	Durkheim qualifie d'« égoïste » des suicides que l'on trouve dans des sociétés où l'individu n'est plus suffisamment soumis aux normes sociales pour ne reconnaître d'autres règles que celles fondées sur ses intérêts privés.
2. Le suicide altruiste	Il est la caractéristique des sociétés très intégrées, où la collectivité a plus d'importance que l'individu et où celui-ci peut être amené à oublier son instinct de conservation par pur respect des impératifs sociaux. Durkheim distingue trois types de suicides altruistes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• le suicide altruiste obligatoire, répandu dans les sociétés primitives, il répond à un devoir ;</li> <li>• le suicide altruiste facultatif : Les suicidés gagnent l'estime d'autrui, alors que les autres sont méprisés ;</li> <li>• le suicide altruiste aigu : c'est le suicide mystique.</li> </ul>
3. Le suicide anémique	Il est celui que Durkheim mettra le plus en lien avec les variations socio-économique de la société, la <b>régulation</b> devenant alors un facteur explicatif du suicide. Lors des crises, les individus se retrouvent brusquement « sous-classés » ou « sur-classés » et ne le supportent pas. C'est cet état de <b>dérèglement</b> qui est qualifié d'« anémique ».
4. Le suicide fataliste	Il s'oppose au suicide anémique comme le suicide égoïste et le suicide altruiste s'opposent entre eux : c'est celui qui résulte d'un excès de réglementation, celui que commettent les sujets dont l'avenir est impitoyablement muré, dont les passions sont violemment comprimées par une discipline oppressive. C'est le suicide des époux, de la femme mariée sans enfant.

**Tableau 8. Les quatre types de suicides définis par Durkheim**

*Source : (Bellego, 2012, p. 79)*

Nous avons mis le suicide anémique en gras du fait qu'il rejoint l'exemple de la Pologne que cite Reynaud (point 2.3). D'ailleurs, Chabrak, Craig et Daidj (2015, p. 6) qui ont étudié l'impact de la financiarisation et l'aggravation des suicides à France Télécom, ont fait référence à Durkheim, en soulignant que les individus se suicident s'ils deviennent

isolés et séparés de leurs collègues de travail qui peuvent leur donner l'énergie collective pour contrer leur anomie.

En outre, et dans le souci d'identifier les facteurs des RPS dus à l'organisation du travail, Brun (2007, p. 9) a mené une recherche qui peut être inscrite dans la dynamique de ce schème, étude selon laquelle la compréhension de la genèse des RPS repose sur une grille de questionnement de trois niveaux d'indicateurs, que nous récapitulons dans le tableau suivant :

Questionnement	Contenu
1. Requêtes soulevées par les salariés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• types de troubles exprimés : stress, mal-être, souffrance,...;</li> <li>• les conditions de réalisation du travail : difficultés à faire face à la charge du travail, à des exigences contradictoires,...;</li> <li>• relations de travail : dégradation des relations, tension, conflit, isolement, silence et absence de parole, faible motivation collective, impuissance exprimée par le groupe;</li> <li>• perspective et perception du travail : sentiment de changement permanent, perte de sens dans le travail, perte de considération, ne plus avoir sa place,...</li> </ul>
2. Identification des éléments contextuels	<ul style="list-style-type: none"> <li>• le contexte économique et social : incertain, en dent de scie. Y a-t-il eu récemment des évolutions techniques, technologiques, organisationnelles fortes ? Y a-t-il des indicateurs sur la performance de l'entreprise ?....;</li> <li>• le contexte social : qualité des relations sociales, fonctionnement des instances représentatives,...;</li> <li>• l'emploi : le turn-over global, volant d'intérimaires global, remplacement congé, absentéisme, pics d'activité ;</li> <li>• absentéisme : le taux d'absentéisme global et par service, durée de l'absentéisme, arrêt maladie et arrêt suite à AT ;</li> <li>• Compétences et parcours professionnels : forte évolution des compétences, évolution de la polyvalence, <b>évolution de l'autonomie</b>, formation, etc.</li> </ul>
3. Santé psychologique des salariés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sécurité et hygiène : taux d'AT avec ou sans arrêt, taux de fréquence, taux de gravité,...;</li> <li>• MP et symptômes repérés : TMS, symptômes physiologiques, et physiques repérés ;</li> <li>• restrictions d'aptitude ;</li> <li>• comportements repérés : addictifs, troubles alimentaires...</li> </ul>

**Tableau 9. Grille de questionnement sur les RPS**

*Source : (Brun, 2007, p. 9)*

A la lumière de ce qui précède, il semble, à nos yeux, que le schème fonctionnel s'inscrit, entre autres, dans une perspective qui estime qu'il faut bien prévenir, bien concevoir, bien informer, organiser en amont, etc. et ce, pour faire face au phénomène des RPS.

#### **4.2.3. Le schème structural et les RPS**

De prime abord, nous entamons la revue de ce schème d'intelligibilité par la description qui lui a été donnée par Berthelot (1993, p. 28), qui précise que celui-ci « implique une formalisation de l'objet en couples binaires de type A ou non A (masculin/féminin, propre/sale, sacré/profane) susceptibles de se combiner pour former des structures complexes ou de diffuser comme principe classificatoire à travers divers ensembles ».

Dans l'esprit de fonctionnement de ce schème, Doucet (2009, p. 42) indique que ce dernier produit une intelligibilité de comportement dont les significations ne sont pas immédiatement évidentes, restent cachées de prime abord aux yeux de l'observateur. Doucet (*ibid.*, p. 43) rajoute que ce schème met les termes d'une structure de signes en relation d'association et d'opposition. Une structure de sens apparaît à partir des signes observés. Le sens revêt les attributs de la signification et s'inscrit dans le collectif plutôt que l'individu.

Pour sa part, De Rozario souligne que la « lecture structurale de type Bourdieu est souvent utilisée pour expliquer une situation de reproduction familiale et de reproduction de classe, mais elle limite considérablement avec ses version radicalisées, le schème actantiel auquel il est difficile de renoncer dans une société basées sur des droits individuels » (De Rozario, 2013, p.21).

Pour notre part, nous nous essayons dans les paragraphes qui suivent de développer l'approche de Bourdieu dédiée au structuralisme, et plus particulièrement à la question RPS.

D'abord, il est utile de rappeler que Bourdieu précise que le structuralisme au sens rigoureux du terme, c'est-à-dire en tant que science des structures objectives du monde social (et pas seulement des représentations que les agents s'en donnent) n'est jamais inadéquat (ou moins fécond) que lorsqu'il s'applique à des sociétés où les relations de

dominations et de dépendance sont le produit d'une véritable création continue (Bourdieu, 1976, p. 128).

Bourdieu estime également que la reproduction de l'ordre social est loin d'être le produit automatique d'un processus mécanique (du type structure → habitus → structure), mais il « s'accomplit seulement à travers les stratégies et les pratiques par lesquelles les agents se temporalisent et contribuent à faire le temps du monde (ce qui ne les empêche pas de l'éprouver mainte fois, par exemple dans l'attente, l'impatience, l'incertitude, etc., comme une réalité transcendante, sur laquelle ils n'ont pas de prise » (*in* Bourdieu & Wacquant, 1992, p. 114).

Bourdieu (1986, p. 71) avance dans ce cadre l'hypothèse selon laquelle essayer de comprendre une vie comme une série unique et à soi suffisante d'événements successifs sans autres liens que l'association à un "sujet" dont la constance n'est sans doute que celle d'un nom propre est à peu près aussi absurde que d'essayer de prendre raison d'un trajet dans le métro sans prendre en compte la structure du réseau, c'est-à-dire la matrice des relations objectives entre les différentes stations.

En ce qui concerne la pénibilité du travail, Bourdieu parle plutôt de « violence symbolique », en soulignant dans ce sillage que les rapports de violence symbolique ne peuvent s'instaurer qu'avec la complicité de ceux qui les subissent. Le dominé collabore à sa propre exploitation à travers son affection ou son admiration (Bourdieu, 1994, p. 198).

Selon la pensée de Bourdieu, la violence symbolique impose une coercition qui s'intitule par l'intermédiaire de la reconnaissance extorquée que le dominé ne peut manquer d'accorder au dominant lorsqu'il ne dispose, pour le penser et pour se penser, que d'instruments de connaissance qu'il a en commun avec lui et qui ne sont que la forme incorporée de la relation de domination (Bourdieu, 1990, p. 10). Bourdieu précise dans ce cadre que « la reconnaissance de la légitimité n'est pas, comme le croit Weber, un acte libre de la conscience claire ; elle s'enracine dans l'accord immédiat entre les structures incorporées, devenues schèmes pratiques » (Bourdieu, 1997, p. 211).

Nous avons mis l'accent sur la violence symbolique ; telle qu'elle a été définie par Bourdieu, du fait qu'elle est source de sentiments d'infériorité, d'insignifiance et de

domination. Cela entraîne, à notre sens, le développement des RPS au sein des organisations.

Dans cette optique, Bourdieu rappelle que l'utopie de la maîtrise entière du travailleur sur son poste de travail, ne doit pas oublier les conditions cachées de la violence symbolique exercées par le nouveau management. Si elle exclut le recours aux contraintes plus brutales et plus visibles des modes de gouvernement anciens, cette violence douce continue à s'appuyer sur un rapport de force qui resurgit dans la menace du débauchage et la crainte, plus ou moins savamment entretenue, liée à la précarité de la position occupée (Bourdieu, 1996, p. 90).

Pour mettre en évidence ce constat, Bourdieu (2002, p. 232) cite l'exemple de l'intimidation qui est une forme de la violence symbolique ; la timidité est précisément une reconnaissance forcée de la domination qu'on peut repousser de toutes ses forces. Pour comprendre toutes les formes de la domination symbolique, Bourdieu (*ibid.*, p. 232) suppose qu'il faut rompre avec les philosophies de la conscience, auxquelles les théories critiques, celle de Marx, en matière de domination de classe, celle de Jeanne Favret en matière de domination de genre, restent attachées.

Dans le même ordre d'idées, Bourdieu avance l'hypothèse qui consiste à dire que si l'État est en mesure d'exercer une violence symbolique, c'est qu'il s'incarne à la fois dans l'objectivité, sous forme de structures et de mécanismes spécifiques, et aussi dans la "subjectivité" ou, si l'on veut, dans les cerveaux, sous formes de structures mentales, schèmes de perception et de pensée (Bourdieu, 1994, p. 128).

En revanche, Bourdieu (1996, p. 89) estime que pour faire face aux formes de domination symbolique il est nécessaire de mettre en avant la liberté de jeu à laisser aux agents comme condition de leur contribution à leur propre exploitation. Bourdieu indique qu'en s'appuyant sur ce principe que le management moderne, tout en veillant à garder le contrôle des instruments de profit, laisse aux travailleurs la liberté d'organiser leur travail, de manière à déplacer leur intérêt du profit externe du travail (le salaire) vers le profit intrinsèque, lié à l'« enrichissement des tâches » (la grève du zèle, à l'inverse, consiste à reprendre et à refuser tout ce qui n'est pas explicite dans le contrat de travail).

De son côté Cintas rappelle que Bourdieu parle de violence symbolique pour qualifier la « violence douce exercée par les rapports d'exploitation ». Les modes de gouvernement

anciens adoptaient une violence plus brutale et donc plus visible mais aujourd'hui, l'apprentissage collectif des nouvelles règles de management passe nécessairement par une violence symbolique exercée par ceux qui en ont pris l'initiative (Cintas, 2013, p. 31).

Dans le souci de mettre en exergue cela, Cintas donne l'exemple du cas AZF, catastrophe qui a fait 31 morts et 2500 blessés le 21 septembre 2001, à Toulouse, qui illustre parfaitement cette violence économique induite par les rapports d'exploitation (*ibid.*, p. 32). Cintas indique dans ce sillage que lorsque l'intérêt économique supplante la mise en danger des travailleurs, la violence économique s'insinue (*ibid.*, p. 33).

Il ressort de cette revue de littérature, notamment celle qui est dédiée aux RPS que même si le management moderne pratique une violence douce, néanmoins les effets de cette violence peuvent être d'un impact néfaste sur la santé physique et psychique des employés victimes des rapports d'exploitation exagérés.

#### **4.2.4. Le schème herméneutique et les RPS**

Le schème herméneutique fait partie des schèmes anciens. Berthelot (1990, p. 73) souligne que « dire une réalité quelconque qu'elle a un sens c'est dire qu'elle a une structure duelle et associe un signifiant (ou expression physique de la signification) à un signifié (ou contenu de signification) ». Berthelot (*ibid.*, p. 73) rajoute que ce schème d'intelligibilité est l'un des premiers élaboré par l'humanité dans sa tentative de rendre compte du réel. Ce qui distingue le plus nettement les œuvres et les recherches usant en dominante de ce schème c'est la diversité de leur perspective théorique : herméneutique traditionnelle, phénoménologie psychanalyse, marxisme critique proposent à chaque fois une conception différente du fondement du sens plutôt d'un approfondissement du schème comme tel.

En effet, l'herméneutique est le plus ancien mode d'appréhension du réel. La psychanalyse et la phénoménologie, par exemple, s'appuient sur cette logique qui cherche à construire un sens. Nous sommes ici dans le domaine des représentations et de la pensée symbolique. L'interprétation sera considérée comme une manière fondamentale d'être au monde (Doucet, 2009, p. 41). Doucet estime également que les approches psychosociologiques se prétendent d'une certaine herméneutique : « Il s'agit de préoccuper du lien établi entre l'individu et la société. On cherche à définir les problèmes



selon les rapports symboliques de l'individu avec les autres. L'individu cherche un sens à ce qui lui arrive » (*ibid.*, p.41).

De son côté, De Rozario (2013, p. 14) indique que le schème herméneutique sous-tend initialement la pensée magique de la divination. Il est dominant dans les théories de l'expérience individuelle ou en linguistique où le mot n'exprime que conventionnellement une réalité, par ailleurs inaccessible ou toujours décalée. De Rozario (*ibid.*, p. 20) précise que « le comportement individuel ne peut uniquement se comprendre de manière réflexe ou programmé. Il nécessite une approche soit herméneutique, par exemple, le postulat d'une réalité psychique autonome dont les règles de fonctionnement ne peuvent être entièrement connues... ».

Cet état de fait nous amène à étudier la problématique des RPS dus à l'organisation du travail sous l'angle du schème herméneutique, en essayant de décrire, au tant que possible, les explications qu'avance ce schème comme mode d'action face à ce phénomène.

À ce titre, Vézina apporte un éclairage en ce sens, en estimant que contrairement aux problèmes de santé physique le recours aux données biologiques peut difficilement appuyer la plausibilité des résultats des études de population en santé mentale. C'est la raison pour laquelle Vézina indique que pour rendre compte du fonctionnement mental, il est nécessaire de faire appel notamment aux méthodes interprétatives, telle l'herméneutique, qui sont fondées sur différents construits explicatifs non démontrables objectivement (Vézina, 1996, p. 122).

Sachant que le schème herméneutique n'est pas indépendant des autres schèmes, bien au contraire, comme le souligne Doucet (2009, p. 42) : « Certaines positions herméneutiques s'allient au schème actantiel. Ainsi il est très fréquent de rencontrer les schèmes herméneutique et actantiel au cœur des mêmes programmes. Les individus ont une consciences discursive qui formule des rationalisations sur les actions ».

Cela étant dit, dans la perspective de mettre en exergue l'intérêt de construire une herméneutique pour faire face aux contraintes psychologiques rencontrées lors de l'accomplissement du travail dévolu, Sain-Arnaud (2010, p. 22) met l'accent sur le métier des préposés aux appels d'urgence 9-1-1, en avançant l'hypothèse selon laquelle il est estimé que « L'analyse du travail des préposés a permis de mettre en lumière l'existence

de savoir-faire et de stratégies défensives de métier. C'est par un travail de langue haleine qui ne peut se développer qu'au fil des ans et par une exposition quotidienne et risquée à la prise en compte de la souffrance et de la misère du monde que les préposés se construisent une herméneutique des situations d'urgence, une éthique du récit et une thérapeutique de l'humour ».

Dans le même ordre d'idées, Carpentier-Roy (1996, p. 134) suppose que les travailleurs sont toujours à la fois des acteurs et des sujets et, comme tels, ils ne sont pas que déterminés par une organisation du travail, ils en orientent aussi le déroulement. L'intelligence rusée, pratique et la sagesse des travailleurs développant des stratagèmes opératoires et des stratégies défensives individuelles et collectives pour contrer la perception de la souffrance et survivre psychologiquement.

Aussi, à partir du moment où la dynamique herméneutique met l'accent sur la recherche du « sens », des « expressions » et des processus inconscients, et s'agissant de la problématique des RPS notamment le suicide, Bellego (2012, p. 81) nous apporte un éclairage en ce sens au travers un exemple concret, en avançant l'hypothèse selon laquelle il est indiqué que pour « appréhender la complexité de la question du suicide dit (professionnel), prenons un cas plus simple dans le sens où il ne soulève pas autant de questions. Imaginons un individu qui rentre armé dans son entreprise et tue son patron. Une personne a tiré sur une autre qui est décédée. L'individu est arrêté, jugé et, lors du jugement, il faudra déterminer s'il est responsable de son acte ou non et par conséquent de la mort de la victime. C'est là qu'entre en scène l'expertise psychologique ou psychiatrique : « L'expertise doit permettre (...) de faire le partage : un partage dichotomique entre maladie et responsabilité, entre causalité pathologique ou liberté du sujet juridique, entre thérapeutique ou punition, entre médecine et pénalité, entre hôpital et prison » (Foucault, 1975). Si l'expertise rend compte d'un certain degré de traits ou de structures pathologiques empêchant l'individu d'avoir toute conscience de ses actes au moment où il est commis, il ne sera pas jugé responsable ».

En ce qui concerne la psychosociologie clinique ayant intégré la question de la psychanalyse que nous avons citée au début de ce schème, Bellego (*ibid.*, p. 73) retient de W.R. Bion les notions « de communication inconsciente collective, regroupant la mentalité du groupe et les états collectifs inconscients, modes de défenses contre l'anxiété : « attaque-fuite », « dépendance » et « couplage » ».

En guise de conclusion de la revue consacrée à ce schème, il s'avère que le schème herméneutique semble être mieux indiqué, à nos yeux, pour les approches de la clinique de l'activité, à l'exemple de l'approche ergonomique de la clinique de l'activité d'Yves Clot que nous essayons de développer dans le point 3 de ce chapitre.

#### **4.2.5. Le schème actantiel et les RPS**

Rappelons d'abord que ce schème d'intelligibilité apparaît en sciences sociales, en politique et en économie. Berthelot (1990, p. 76) précise que le schème actantiel « implique en effet la reconnaissance de l'intentionnalité de l'action, son irréductibilité à une détermination causal : les concepts de stratégie en politique, de calcul rationnel en économie, impliquent une soumission de l'action à des fins visées ».

Selon Foucart (2013, p. 61), l'initiateur de ce programme est, à n'en pas douter, Max Weber. L'action selon Weber « doit être comprise par le sens que lui attribuent les acteurs (agents), ce sens n'est pas seulement subjectif, mais aussi intersubjectif. Ce n'est pas l'individu singulier que la méthode wébérienne vise, c'est l'acteur dans les contraintes de sa situation, où les intentions des autres acteurs ont la plus grande importance ».

De son point de vue, Doucet suppose que l'action qui relève de ce schème est considérée plutôt comme une action intentionnelle. Le schème actantiel met en relation un ensemble d'acteurs mais chacune des théories relevant de ce schème aboutit à l'individu. Celui-ci dispose d'une marge de jeu qui lui permet d'élaborer des stratégies (Doucet, 2009, p. 40).

Pour sa part, De Rozario (2013, p. 15) qui a repris et opérationnalisé les six schèmes d'intelligibilité souligne que le schème actantiel est plus récent et qu'il serait typique de la modernité car basé sur les postulats de rationalité et de liberté individuelle. De Rozario indique également que ce schème est particulièrement heuristique puisqu'il a produit de nombreuses théories de l'intentionnalité aussi bien en économie classique et orthodoxe, en sociologie, qu'en sciences de gestion.

Après avoir passé en revue le fonctionnement de ce schème d'intelligibilité, nous s'efforçons dans les lignes qui suivent d'illustrer l'application de ce schème à l'analyse des RPS dus à l'organisation du travail.

En effet, ce que nous venons de décrire sur le schème d'intelligibilité nous permet d'avancer que ce dernier accorde une marge de manœuvre à l'individu qui lui permet de construire des stratégies. Ceci rejoint l'esprit de raisonnement du modèle de Karasek (1979) dont l'une des dimensions sur lesquelles s'articule est bien le manque d'autonomie et de marge de manœuvre qui entraîne le développement des RPS. Nous reviendrons sur ce modèle en détail dans le point 3 de ce chapitre.

Comme nous sommes entrain de mettre en exergue l'intérêt d'accorder une certaine autonomie à l'individu dans son travail pour faire face à la problématique des RPS dus à l'organisation du travail, deux auteurs Nizet et Pichault (2011, p. 413) semble s'inscrire dans cette dynamique, en mettant l'accent sur le pouvoir s'il fait référence dans l'interprétation des standards en situation extrême, et aboutissant à un modèle qui articule trois traditions de pensée à l'œuvre dans les théories des organisations, dont la troisième tradition recouvre l'analyse des relations de pouvoir entre acteurs. Ils l'empruntent à des acteurs comme Crozier et Friedberg, ou Reynaud. Elle renvoie à un schème plus actantiel.

La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud que nous qualifions comme schème actantiel, semble être appropriée dans le cadre de la recherche de compromis entre les différentes règles et régulation au sein des organisations.

D'ailleurs, Reynaud postule que le refus de la régulation autonome affaiblit la légitimité des règles. Le maintien des règles moins légitimes demande un apport accru de contrainte et donc de refoulement de la régulation autonome. Deux conséquences sont à attendre : un fonctionnement moins efficace du système, particulièrement en termes d'efficacité économique; mais aussi parfois, par la dérégulation et donc la démoralisation et la démobilisation d'une part importante des salariés (Reynaud, 1997, p.285).

De ce fait, le mouvement qui s'inscrit dans un déficit de régulation effective et légitime, tend vers la situation d'anomie (Alter, 2003, p. 85), telle que la décrit Reynaud « un affaiblissement, voire une absence de règle, un déficit de régulation » (Reynaud, 1997, p. 265). Ce déficit est lié aux situations de crise, de changement et d'apprentissage, l'individu y souffrant de « l'indétermination des règles qui ne lui permet pas de trouver sa place dans une action collective différenciée » (*ibid.*, p. 269). C'est ainsi que l'entreprise constitue un type d'action collective où phénomènes économiques et sociaux s'emmêlent

inévitablement. On doit y concevoir l'action collective simultanément dans une logique d'échange entre individus (contrat, rémunération) et dans une logique de groupe social (esprit de corps, intérêt de langage communs, etc.) (Hatchuel, 2008, p. 14).

Selon la TRS, la notion de règle est centrale pour désigner le produit de la rencontre des acteurs qui inventent des règles leur permettant d'ordonner leurs interactions (de Terssac, 2013, p. 26). Au cours de sa construction, la règle se solidifie et s'institutionnalise dans un énoncé qui s'autonomise, et au cours de sa mise en œuvre, elle se transforme et s'enrichit par ses usages. Il n'y a pas, d'un côté, des règles et, de l'autre, l'action, mais un processus d'ajustement entre d'une part des règles affichées et, d'autre part, leur mise en œuvre en situation (*ibid.*, p. 27). L'effectivité d'une règle de sécurité c'est (1) prendre la décision de la mobiliser ; (2) la possibilité de s'en servir pour agir ou orienter l'action ; (3) elle sert de repère pour qualifier une réalité (*ibid.*, p. 27).

En ce qui concerne la démocratie participative, Bacqué et Sintomer (2011, p. 61) estiment que celle-ci vise à légitimer une parole, une compétence, une force collective ou associative, émanant d'autres lieux et d'autres principes que ceux de la représentation, mais susceptible de rendre plus efficaces et plus juste les pouvoirs existants. Elle peut-être inscrite dans le raisonnement logique de ce schème.

A la lumière de ce que nous avons passé en revue, il ressort que le schème actantiel semble être une approche épistémologique intéressante dans le cadre de l'analyse des RPS dus à l'organisation du travail.

#### **4.2.6. Le schème dialectique et les RPS**

L'auteur des six schèmes d'intelligibilité, Berthelot (1990, p. 82) définit le schème dialectique comme étant celui qui se donne à voir facilement dans des oppositions comme la vie et la mort, le repos et le mouvement, l'ordre et le désordre où chaque terme est à la fois impliqué par l'autre, en contradiction avec lui, et désigne deux états successifs que peut prendre une réalité quelconque, insérée ainsi nécessairement dans un devenir.

De son côté, De Rozario qui s'est intéressé à illustrer l'application des schèmes d'intelligibilité pour analyser le suicide, indique dans ce cadre que le schème dialectique « permet de penser le hasard, l'émergence, le conflit, le chaos, la révolution, les

événements au sens postmoderne, puisqu'à partir du frottement de deux phénomènes antagonistes en contact, survient un troisième phénomène de nature différente. Il est utilisé en proxémique dans les théories du double bind et dans l'analyse des paradoxes communicationnels » (De Rozario, 2013, p. 16).

En ce qui concerne les auteurs qui ont basé leurs recherches sur ce schème, Foucart (2013, p. 59) indique que Hegel, Marx, Merleau-Ponty, Simmel, Barel,... sont quelques-uns des auteurs dont la démarche repose sur ce schème. Foucart estime que la dialectique du maître et de l'esclave en fournit un bon exemple. Dans la dialectique du maître et de l'esclave de la phénoménologie de l'esprit, le maître désire être reconnu comme maître par l'esclave. Mais, par là même, il reconnaît l'humanité de l'esclave, et par conséquent l'identité du maître et de l'esclave.

Nous prenons dans ce cadre l'exemple de la démarche de Marx qui s'articule sur ce schème, et pour laquelle Doucet (2009, p. 40) souligne que « de la dialectique découle, entre autres, le matérialisme historique de Marx.... La théorie des conflits inspirés du marxisme, relevant de la dialectique, voit l'individu comme un être aliéné. L'équation personnelle de l'individu sera peu signifiante dans le discours car celui-ci doit être replacé dans les grands ensembles que sont les classes, l'âge, le genre ».

Après avoir présenté un aperçu sur le fonctionnement logique du schème dialectique, nous essayons dans les prochaines lignes de mettre l'accent sur l'analyse et les explications avancées dans le cadre de l'application de ce schème sur les RPS dus à l'organisation du travail.

Prenons par exemple la notion du stress où celui-ci fait partie des RPS, Maranda, tout en se référant à Aubert et Pagès (1989), arrive à la conclusion selon laquelle « le concept de stress est passé graduellement d'une définition strictement physiologique (une réponse à une agression) à une conception psychosociale (événement de la vie, capacité des individus à y faire face, adéquation personnalité-environnement), puis à une conception de plus en plus dynamique et dialectique (une interaction entre variables physiologiques, psychologiques, sociales et culturelles) » (Maranda, 1995, p. 221).

Dans la même dynamique d'étude des RPS, Saint-Jean (2013, p. 109), qui a étudié les manières de s'appuyer sur l'expérience collective pour anticiper ces risques, suppose qu'il semble que c'est la dialectique qui donne du sens à l'expérience, qui la fait vivre et lui

donne corps. Il indique dans ce sillage que la mémoire est le ressort de cette reconstruction de l'expérience : retrouver la voie/voix d'une mémoire parsemée de creux (non dits) et de bosses (supplémentations), de chemins de traverses qui se nomment émotions, intentions, valeurs, enjeux, errances... C'est sur ce chemin que l'expérience s'est construite et que des changements se sont opérés, notamment l'effacement de certaines tensions par la prise en compte du regard que chaque agent porte sur ce qu'il pense être bien pour le résident.

Dans la même logique d'analyse des RPS, Lhuilier (2010, p. 19), tout en faisant référence à Veil (1957) pour explorer les ressources de la psychopathologie du travail, précise que les deux polarités du travail, tantôt « peine », tantôt « joie », et que c'est cette dialectique qui fait l'unité de l'expérience du travail, comme le socle de la psychopathologie du travail. Sur le même registre d'analyse des RPS, Lhuilier (*ibid.*, p. 20), tout en se référant à Le Guillant, estime que « l'unité indissoluble de l'unité et du milieu, unité historique bien entendu dialectique, est la loi fondamentale. Loi à laquelle le psychisme normal ou malade ne peut échapper. Dans cette conception, en outre le psychisme est le reflet de la réalité, reflet imparfait sans doute, mais fait des seuls éléments de la réalité ».

De son côté, Bellego avance l'hypothèse selon laquelle il apparaît que l'impuissance à dire renvoie à la notion de plainte, qui serait l'expression d'une souffrance aussi difficile à révéler qu'elle se trouve entre le vouloir et l'impuissance à dire. Alors que l'impuissance à faire renvoie à la difficulté du soi replié sur la perte du « pouvoir-sur », transformé en l'expérience d'être au pouvoir de : « Souffrir, c'est alors se sentir victime de » (Bellego, 2012, 76). Bellego rajoute que l'impuissance de se raconter renvoie à la fonction constitutive de l'identité personnelle du récit. Le récit plaçant le sujet dans l'axe soi-autrui, lorsqu'il souffre, se perd dans l'instant. Cet instant, contrairement au présent qui se nourrit de la dialectique entre la mémoire (présent du passé), l'attente (présent du futur) et l'attention (présent du présent) n'est qu'interruption du temps, rupture de la durée, c'est là que se perd la narration (*ibid.*, p. 76).

Cet état de fait nous amène à mettre la lumière sur la notion du sujet et son identité. Nous soulignons dans cette optique que Leymarie et Muller (2011, p. 219) supposent que « la posture du sujet est dialectique : son jeu identitaire exige une souplesse, la capacité à se représenter, à s'identifier et à prendre de la distance avec ce jeu de miroir. Être sujet n'est donc pas un état initial (comme le postule par exemple la définition de l'individu en tant

qu'acteur), ni même un état à atteindre une fois pour toute : c'est l'objet d'une quête au cœur de la dynamique psychique au travers de laquelle l'individu se représente son identité et assume son existence ».

Leymarie et Muller (p. 221) rajoutent dans ce cadre que la dimension dynamique et dialectique de la notion de sujet le fait valoir comme un interstice de lien et de distanciation entre l'individu et l'organisation. Par cette posture de sujet, l'individu se lie à l'organisation autant qu'il a besoin de s'en différencier.

Nous pouvons citer dans ce sillage l'approche psychodynamique du travail (Dejours, 2000) qui s'intéresse aux relations du sujet avec ce qu'il fait, laquelle nous qualifions comme schème dialectique et que nous étudions en détail dans le point 3 de ce chapitre.

### **Conclusion sur les six schèmes d'intelligibilité et les RPS**

En guise de conclusion de cette partie du chapitre 4 qui a été consacrée à la mise en exergue des interprétations que donnent les six schèmes d'intelligibilité à la question des RPS, en mettant l'accent notamment sur (a) les résultats de l'opérationnalisation des six schèmes d'intelligibilité par De Rozario (2013) pour analyser le phénomène du suicide, objet du tableau 6 ci-dessus, (b) le fonctionnement logique de chacun de ces schèmes, objet de la revue de littérature consacrée à chacun de ces schème et (c) l'application respective de ces schèmes à l'analyse des RPS, nous proposons, ci-après, un tableau résumant ce que nous venons de développer en ce sens.



Schème / système d'intelligibilité	Formalisation mathématique	Relation entre les parties et le tout (De Rozario, 2013, p. 18)	Application de chaque paradigme aux RPS
1. Schème causal	$B = f(A)$	Relation de <b>covariation</b> entre deux variables indépendantes.	Le développement des RPS infectant un individu dépend de la surcharge, de l'ambiguïté de l'organisation, des rapports sociaux, du développement des carrières, de l'individualisation des questions de santé, ...etc.
2. Schème fonctionnel	$A \rightarrow B, B \in S, S \rightarrow B \rightarrow S$	<b>Interaction physique avec rétroaction</b> où A génère B, indispensable à l'homéostasie du système.	Le développement des RPS chez (B) est le résultat du fait que les règles de l'organisation (A) sont en mesure de garantir une régulation permettant un fonctionnement convenable à cette dernière.
3. Schème structural	$B \in S, \{A \vee \bar{A}\}$	B est inclus dans A et non -A, soit un système de signes antagoniste. <b>Disjonctivité</b>	Le développement des RPS chez l'individu (B) dépend d'une structure (A) de règles de management exerçant une violence symbolique
4. Schème herméneutique	$B \in S, B/A$	A et B sont unis par le sens et par convention arbitraire où B représente A. <b>Expressivité</b>	L'accroissement des RPS chez (B) révèle l'existence d'une structure de personnalité souffrant de symptômes psychologiques.
5. Schème actantiel	$A \text{ p } B = B \in S,$ $S \{ \sum a \rightarrow \sum e \} B \rightarrow S$	B résulte d'un système d'actions individuelles d'acteurs (a) qui produit des effets (e) attendus ou inattendus. <b>Intentionnalité</b>	L'émergence des RPS correspond à une intention d'action d'acteurs parmi d'autres actions possibles
6. Schème dialectique	$A = \{A, \bar{A}\} \rightarrow B$	B résulte de A et A se compose de deux processus contradictoires. <b>Contradiction dialectique</b>	L'émergence des RPS (B) est la conséquence de deux processus antagonistes. Par exemple (a) une joie au travail et (non -a) une peine au travail faisant disparaître cette joie

**Tableau 10. Application des schèmes d'intelligibilité sur les RPS**

Synthèse et illustration des schèmes d'intelligibilité mis en exergue par J.M. Berthelot (1990, *L'intelligence du social*)

Source partielle : (Pascale De Rozario, 2013, p. 18)

### **4.3. Les RPS du point de vue de certaines approches qualifiées en termes de schèmes d'intelligibilité**

Nous essayons dans cette section de présenter quatre modèles qui s'intéressent à l'étude des RPS dont deux modèles cognitifs majeurs reconnus internationalement utilisés dans la compréhension du stress au travail, à savoir le modèle « Demande - Contrôle » de Karasek (1979) et le modèle « Déséquilibre : efforts - récompense » de Siegrist (1996), et deux autres modèles centrés sur l'activité de travail, en l'occurrence l'approche psychodynamique de Dejours (2000), et l'approche ergonomique de clinique de l'activité de Clot (1999, 2008, 2010).

Cela s'inscrit dans la perspective de prendre connaissance de ce que chacun de ces modèles apporte par rapport à la question de l'analyse du rapport qu'entretient l'individu avec son travail et de comprendre au mieux les enjeux des RPS dus à l'organisation du travail, tout en qualifiant ces modèles en termes de schèmes d'intelligibilité et ce, afin de mettre en exergue l'intérêt épistémologique d'opérationnaliser ces schèmes.

#### **4.3.1. Le modèle « Demande - Contrôle » de Karasek (1979) comme schème actantiel**

Robert A. Karasek est un psychologue américain, professeur à l'université de Massachussets. Van Wassenhove (2014, p. 170) souligne qu'en 1979, dans un article qui est devenu une référence dans le domaine de la recherche psychosociale, rapidement accepté dans le domaine de la psychologie, de la médecine et de l'épidémiologie, Karasek a défini et mis en relation deux dimensions du travail qui évolueront vers un modèle interactionniste du stress professionnel, internationalement connu sous le vocable de « Modèle de Karasek ».

Pour sa part, Askenazy (2009, p. 55) avance l'hypothèse selon laquelle l'absence de marge de manœuvre ou d'autonomie est bien appréhendée par différents questionnaires - le pionnier en la matière étant celui dit de Karasek - : manque d'aide, développement insuffisant des compétences ou de la créativité, imprévisibilité, menace planant sur l'emploi ou sur le salaire, etc.

Le modèle de Karasek (1979) pose l'hypothèse que la combinaison d'une demande (ou exigence) psychologique du travail (V1) élevée et d'une autonomie décisionnelle (V2)

faible augmente le risques de développer un problème de santé au travail. La V1 fait référence à la charge de travail, aux exigences mentales et contraintes de temps associées au travail. La V2 renvoie aux possibilités d'agir de la personne (latitude d'action et de décision), d'exercer un certain contrôle sur son travail et de développer ses compétences et ses habiletés professionnelles (Valléry & Leduc, 2014, p. 51).

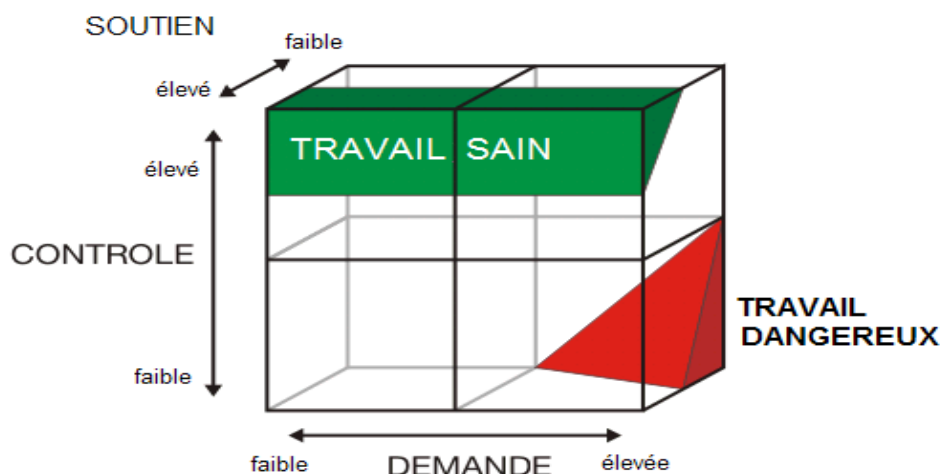
Par la suite, une troisième dimension (Karasek & Theorell, 1990) a été ajoutée au modèle initial, le soutien social au travail (collègues, supérieurs), qui vient modérer l'impact direct/indirect des deux précédents sur l'état de santé de l'individu (Ponnelle et *al.* 2012, p. 187). Le soutien social selon Vézina et *al.* (2006, p. 34), regroupe l'ensemble des interactions sociales utilitaires qui sont disponibles au travail tant de la part des collègues que des superviseurs.

C'est aujourd'hui l'un des modèles les plus utilisés dans les recherches sur la santé au travail. Pour la première fois en France, le questionnaire de Karasek a été soumis à un échantillon représentatif de la population salariée dans le cadre de l'enquête Sumer 2003 (Guignon et *al.*, 2008, p. 1).

Le questionnaire de Karasek permet selon Bué et *al.* (2008, p. 59) d'évaluer pour chaque salarié l'intensité de la demande psychologique à laquelle il est soumis, de la latitude décisionnelle dont il dispose, et du soutien social qu'il reçoit sur son lieu de travail. Vingt-six questions du questionnaire de Karasek constituant la demande psychologique (neuf items), la latitude décisionnelle (neuf items) et le soutien social au travail (huit items).

Selon ce modèle (Figure 3), il existe quatre types de travail (Légeron, 2008, p. 813) :

- ✓ peu contraignant (faible demande associée à une forte latitude) ;
- ✓ passif (faible demande associée à faible latitude) ;
- ✓ actif (forte demande associée à forte latitude) ;
- ✓ très contraignant (forte demande associée à faible latitude).



**Figure 3. Le modèle « Demande - Contrôle (latitude) - Soutien » de Karasek (1979)**

Le questionnaire de Karasek est le principal instrument d'évaluation des facteurs des RPS au travail (Niedhammer et *al.*, 2007, p. 48). Ceci est motivé toujours selon Niedhammer et *al.* (*ibid.*, p. 48) par le fait que des études épidémiologiques françaises ont confirmé les effets prédictifs des facteurs psychosociaux au travail (Niedhammer, Goldberg, Leclerc, Bugel, David, 1998*b*; Niedhammer et *al.*, 1998*c* ; Niedhammer, Bugel, Goldberg, Leclerc, et Gueguen, 1998*a* ; Niedhammer&Chea, 2003 ; Niedhammer et *al.*, 2006*a*), en particulier ceux définis par Karasek, sur divers aspects de la santé, à ce jour, mais il n'existait pas de données nationales de référence permettant d'évaluer l'exposition à ces risques dans la population salariés en France.

A la lumière de ce qui précède, il s'avère que le modèle de Karasek semble être qualifié comme schème actantiel, dans la mesure où ce modèle met l'accent, entre autres, sur les marges de manœuvre que doit disposer l'individu pour pouvoir élaborer des stratégies de prévention contre les RPS.

#### **4.3.2. Le modèle « Déséquilibre : efforts - récompense » de Siegrist (1996) comme schème fonctionnel**

Le modèle du déséquilibre effort-récompense se relève original à plusieurs titres (Siegrist, 2014, p. 178) :

- ✓ il repose sur la notion sociologique d'échange réciproque dans les principaux domaines sociaux de la vie adulte (notamment les rôles professionnels) et insiste sur les effets stressants des menaces pesant sur le statut social et les récompenses qui en découlent ;
- ✓ il définit les conditions précises d'un déséquilibre constant (« chronique ») entre efforts et récompenses en associant des caractéristiques extrinsèques (liées à la situation) et intrinsèques (liées à la personnalité) ;
- ✓ il fournit une nouvelle approche pour expliquer la survenue de troubles liés au stress en établissant un rapprochement entre un manque de réciprocité dans les principaux domaines sociaux et les systèmes de récompense psychologiques et neurologiques.

Les deux dimensions du modèle de Siegrist (1996) sont le soutien social et la reconnaissance. Gautier et Husser (2013, p. 32) indiquent que ce modèle envisage plus précisément le déséquilibre entre l'effort et la reconnaissance : dans une situation de travail, la personne qui effectue un effort important s'attend à une reconnaissance. Le manque de reconnaissance éveille un état de stress.

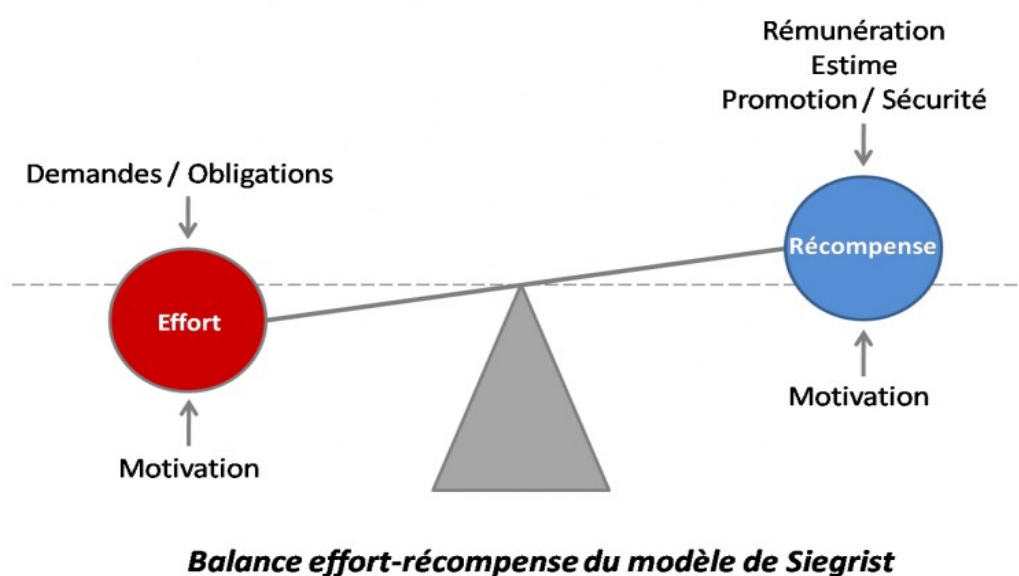
En mettant l'accent sur le modèle de Siegrist, Valléry et Leduc (2014, p. 53) rappellent que ce dernier repose sur l'hypothèse qu'une situation de travail se caractérise par une combinaison d'efforts élevés et de faibles récompenses pouvant être à l'origine de réactions pathologiques sur un plan émotionnel et physiologique. L'absence de récompense ou son insuffisance perçue sont génératrices de stress ou d'émotions négatives ; l'inverse serait créateur de bien-être.

Selon le fondateur de ce modèle, la validité du modèle dépend de la mise en regard des hypothèses suivantes avec des données empiriques, notamment celles relatives à la santé et au bien-être (Siegrist, 2014, p. 179) :

- (1) Alors que chacune des dimensions contribue à expliquer une moins bonne santé, l'impact le plus important devrait résulter du rapport entre les dimensions « effort » et « récompense ». Ce rapport qualifie le déséquilibre au niveau individuel : plus ce déséquilibre est important, plus il entraîne une santé médiocre.
- (2) Un surinvestissement important amplifie l'effet du déséquilibre entre effort et récompense sur la santé.
- (3) Des effets modérateurs supplémentaires sont attendus ; en particulier, les conséquences d'un déséquilibre sur la santé sont plus marquées chez les sujets dotés d'un faible statut socioéconomique.

S'agissant plus précisément des efforts, Falzon et Sauvagnac (2004, p. 184) supposent qu'ils peuvent avoir deux origines : soit externes (contrainte de temps, interruption, exigences des tâches, nombre de responsabilités, astreinte physique ; on est là proche de la demande de Karasek), soit internes (le sujet se surinvestit dans les tâches, par défi, par volonté de contrôle, ou par sens du devoir). Les récompenses peuvent être liées à la reconnaissance par la hiérarchie ou les collègues (on est là proche du soutien social de Karasek), à l'insécurité de la situation de travail, à l'absence de perspectives ou à un salaire insuffisant. Cela met en évidence à notre sens l'existence de certaines ressemblances entre les deux modèles Karasek et Siegrist.

Le modèle de Siegrist se schématise comme suit :



**Figure 4. Le modèle « Déséquilibre effort-récompense » de Siegrist (1996)**

Le modèle de Siegrist a été largement utilisé et validé par plusieurs études. Valléry et Leduc (2014, p. 54) révèlent que ce modèle montre des risques accrus sur le plan physiologique (hypertension...) ou émotionnel (perte de sommeil...) en cas de déséquilibre effort/récompense à travers des mesures par son questionnaire (*Effort-Reward Imbalance*, ERI). Il est complémentaire à celui de Karasek dans l'identification des situations de travail pathogènes.

Au regard de cette revue dédiée au modèle de Sigrist, il semble que ce dernier peut être qualifié comme schème fonctionnel, du fait qu'il postule la recherche d'équilibre entre l'effort consenti et la récompense correspondante.

#### **4.3.3. L'approche psychodynamique du travail (Dejours, 2000) comme schème dialectique**

La psychodynamique du travail est un domaine qui traite des relations du sujet avec ce qu'il fait, de la mobilisation subjective du travailleur et des relations intersubjectives concernant la vie au travail. Pour Christophe Dejours, le travail, au même titre que la sexualité, est au cœur de la vie du sujet (Idal Sznelwar et *al.*, 2014, p. 595).

Valléry et Leduc (2014, p. 57) qui focalisent leur recherche sur les RPS mettent en avant que la psychodynamique est inspirée par la psychanalyse, elle développe un cadre conceptuel original et important en plaçant le travail comme élément producteur de santé, de sens et d'identité. Elle utilise peu le vocable RPS, qui renverrait à une forme d'illusion d'épuration du travail de ses « risques », et se concentre sur les dynamiques psychiques individuelles et l'activité créatrice des personnes.

Il faut rappeler que la psychodynamique, comme le précise Gollac et Bodier (2011, p. 27), accorde une grande place à la qualité du travail perçue par ceux qui le font et à la reconnaissance du travail à travers les « jugements d'utilité » formulés par l'employeur ou les clients et les « jugements de beauté » formulés par les pairs. Une autre contribution de la psychodynamique du travail est la mise en évidence de « stratégies collectives de défense » refoulant la souffrance et la peur ressenties au travail.

L'une des questions centrale traitées par la psychodynamique du travail est liée à la question de la reconnaissance symbolique due au travail de chacun, et ce d'après Idal

Sznelwar et al.(2014, p. 597-598). Ces auteurs rajoutent que chaque sujet attend que son effort soit reconnu, en des termes qui excèdent largement la question salariale ou les récompenses de différentes sortes. La centralité du travail a pour corollaire un concept essentiel : l'identité. La construction de l'identité, amorcée depuis l'enfance, implique toujours la relation à l'autre, et c'est dans le travail que les adultes vont retrouver le champ le plus large pour la développer.

Souffrance, reconnaissance et défense sont les trois piliers de la psychodynamique. Ces processus de subjectivation et de signification du sujet dans son travail sont au centre de l'approche de la santé et de la souffrance au travail (pas seulement pathogène mais peuvent être également source de plaisir et de créativité) (Valléry & Leduc, 2014, p. 57).

Pour sa part Molinier (2010, p. 101) souligne que la psychodynamique du travail cherche à comprendre ce que vit le sujet en relation avec son travail. L'accent est porté sur la capacité à donner un sens à la situation, à se défendre de la souffrance et à conjurer la maladie en mobilisant les ressources individuelles de l'intelligence et de la personnalité mais aussi celles de la coopération et du collectif.

La psychodynamique du travail de Christophe Dejours va alors s'attacher à analyser les stratégies défensives individuelles et collectives pour « tenir » dans une telle situation : déni des risques encourus, repli sur le chacun pour soi, mise en avant de la virilité pour juguler la peur,...(Le Golf, 2003, p. 151).

Nous n'avons pas passé directement en revue ce que dit le fondateur de cette approche, en l'occurrence Dejours et ce, afin de démontrer, à titre d'exemple, ce que les autres auteurs pensent de l'approche psychodynamique du travail.

De ce qui précède, il est permis de qualifier l'approche psychodynamique du travail comme schème dialectique et ce, à partir du moment où le fonctionnement logique de ce schème se transpose parfaitement sur la définition de la psychodynamique du travail.



#### **4.3.4. L'approche ergonomique de la clinique de l'activité (Clot, 1999, 2008, 2010) comme schème herméneutique**

L'auteur de l'approche ergonomique de la clinique de l'activité en l'occurrence Yves Clot (2014, p. 97) avance l'hypothèse qu'en psychologie du travail, la clinique de l'activité est depuis presque vingt ans une méthodologie d'action pour changer le travail. Elle s'est développée à la fois dans la filiation de l'ergonomie francophone et de la psychopathologie du travail. L'intervenant est tourné vers l'action pour développer le pouvoir d'agir des professionnels sur leur milieu de travail, sur l'organisation et sur eux-mêmes. Clot (*ibid.*, p. 97) indique qu'il s'agit moins de faire l'inventaire des RPS que de retrouver avec les professionnels les ressources psychologiques et sociales propres à accomplir un travail de qualité par nature discutable (produits, services, collectifs, performances).

La clinique de l'activité s'inscrit aussi dans une approche clinique, mais non psychanalytique, qui cherche à comprendre les processus psychologiques (et leur développement) en relation avec le travail. Elle insiste sur l'importance de l'étude de l'activité de travail qui prend un double sens (Valléry & Leduc, 2014, p. 58) :

- ✓ dans le réel exécuté, ce qui est fait en situation de travail (alors proche de la notion d'activité en ergonomie) ;
- ✓ dans le réel de l'activité, ce qui est « présent » chez le sujet mais qui est empêché ou qui aurait pu être fait ou encore ce qui est fait pour ne pas faire ce qui est à faire...

C'est dans la clinique du réel qu'est la clinique de l'activité que la question de la reconnaissance prend un statut un peu particulier. Elle est moins la reconnaissance par autrui, que la psychodynamique du travail a mis au centre de ses investigations, que la possibilité pour les travailleurs de se reconnaître dans ce qu'ils font, c'est-à-dire dans quelque chose (Clot, 2006, p. 167).

Clot (2006, p. 166) regarde la clinique de l'activité comme un moyen de rendre à nouveau la vie défendable en milieu de travail lorsqu'une demande s'y manifeste. En clinique de l'activité, selon Clot (*ibid.*, p. 167), il n'y a pas seulement des *destinataires* dans l'engagement subjectif, qu'ils soient d'ailleurs le pair ou le chef. La mobilisation

subjective au travail est adressée à un *sur-destinataire*, à quelque chose d'autre et pas seulement à quelqu'un d'autre.

En ce qui concerne la gestion actuelle des RPS, Clot (2014, p. 98) tire des conclusions défavorables en ce sens, en estimant que trop de plans d'action contre les RPS ajoutent la gestion des risques aux risques de la gestion, en étendant le domaine du management, cette fois à l'ingénierie psychologique. C'est le stress des salariés qu'il faut du coup soigner alors que c'est le travail lui-même qui est malade du fait qu'ils ne peuvent en prendre soin.

Comme nous l'avons souligné dans la section précédente, l'approche ergonomique de la clinique de l'activité est celle qui semble être qualifiée comme schème dialectique.

En guise de conclusion de ce que nous avons développé concernant le point de vue de ces quatre approches au regard de la question des RPS dus à l'organisation du travail, il semble qu'en qualifiant ces approches en termes de schèmes d'intelligibilité, on est donc en train de mettre en exergue l'intérêt de ces schèmes notamment sur le plan épistémologique.

#### **4.4. Schèmes d'intelligibilité et positionnement épistémologique**

Nous mettons l'accent, tout au long de cette section, sur l'intérêt de mobiliser les schèmes d'intelligibilité d'un point de vue épistémologique, en vue de pouvoir expliciter notre posture épistémologique et rendre intelligible notre objet de recherche et de ce fait élaborer et justifier les connaissances que nous envisageons de produire à partir de notre question centrale de recherche et les hypothèses y découlant.

Dans un premier temps, nous essayons d'illustrer les liens établis entre les schèmes d'intelligibilité et l'épistémologie, et ce afin de pouvoir mettre en exergue l'intérêt des schèmes d'intelligibilité sur le plan épistémologique. D'ailleurs, nous tentons par la suite de mettre la lumière sur ces schèmes et leurs liens avec les paradigmes épistémologiques.

Enfin, nous essayons de justifier notre choix de positionnement épistémologique par rapport à ces schèmes d'intelligibilité.

#### 4.4.1. Schèmes d'intelligibilité et épistémologie

Partons, bien entendu, de l'ouvrage de Jean-Michel Berthelot - *L'intelligence du social*, 1990, 256 p. - pour lequel certains auteurs ont essayé de mettre la lumière sur ses fondements épistémologiques.

Il convient d'abord de rappeler que Berthelot (1990, p. 18) justifie l'introduction du terme « intelligibilité » par le fait de son opposition au sensible. D'après Berthelot « l'intelligible est le lieu d'élaboration et de production des concepts permettant aux données sensibles d'accéder à un sens et exprime la visée fondamentale de tout discours de connaissance : expliquer, donner sens à, rendre raison de, inscrire dans une rationalité ».

Dans cette logique, Duru-Bellat (1991, p. 113) estime qu'en définissant l'intelligence comme « la capacité d'établir des liens et de saisir des relations », Berthelot entend dans cet ouvrage théorique « saisir le fonctionnement de l'explication en sciences sociales », et ce « à partir de la connaissance en acte ». C'est donc, rajoute Duru-Bella, à partir d'analyses sociologiques précises qu'il va s'interroger sur le mode d'intelligibilité à l'œuvre dans les sciences sociale, et la valeur de vérité de ce mode.

S'agissant des schèmes d'intelligibilité, Berthelot (1990, p. 23) qualifie la notion de ces derniers comme matrice d'explication permettant d'inscrire un ensemble de faits dans un système d'intelligibilité, c'est-à-dire d'en rendre raison.

De leur côté, Allard-Poesi et Perret (*in* Thietard, 2014, p. 32) indiquent que Berthelot définit un schème d'intelligibilité (ou schème explicatif) comme « une matrice d'opérations de connaissance ordonnée à un point de vue épistémique et ontologique fondamental ».

En revanche, Berthelot (1990, p.18) attire l'attention sur la difficulté de faire abstraction du contexte théorique d'utilisation des termes, et de l'opposition classique entre explication et compréhension. Berthelot indique que chaque dénomination est associée, dans la tradition épistémologique, à des procédures relativement définies et à une théorie particulière d'intelligibilité :

- ✓ expliquer c'est ramener la complexité concrète de l'objet à un système de relations déterminées permettant, pour un état donné, de prévoir rigoureusement l'état

ultérieur. L'explication renvoie à l'unicité de la science, dont les diverses formes doivent pouvoir par des procédures déterminées de réduction, se ramener à un langage fondamentale commun ;

- ✓ Comprendre c'est décrypter des significations et saisir des réalités comme sens. La compréhension exprime la spécificité de réalités signifiantes, non réductible à une quelconque mécanique, et en conséquence, celle des disciplines appelées à les saisir.

Nous sommes bien d'accord que l'objectif final de cette approche est de rendre la connaissance élaborée valable au travers des normes de justification et des normes de validité. D'ailleurs, Allard-Poesi et Perret (*in* Thietard, 2014, p. 36) s'inscrivent dans cette perspective, en estimant que les normes de justification et les critères de validité qui permettent d'établir qu'une connaissance est valable dépendent du cadre épistémologique adopté par le chercheur. A ce titre, ils se réfèrent à Berthelot (2008) qui indique que ceci ne veut pas dire nécessairement que toute connaissance se vaut (on pourra la juger fautive ou inadéquate suivant le point de vue adopté), ni même qu'il n'est pas possible d'établir, sous certaines conditions, qu'une connaissance est meilleure qu'une autre entre points de vue différents.

Pour cela, nous devons nous efforcer autant que possible pour que notre positionnement épistémologique et notre méthodologie de recherche contribuent davantage à l'élaboration de connaissances utiles, dans la perspective d'apporter notre concours à la communauté de recherche, notamment celle qui s'intéresse aux problématiques de santé au travail d'une façon générale et des RPS dus à l'organisation du travail d'une façon particulière.

C'est la raison pour laquelle il nous semble qu'il est utile de s'intéresser davantage aux mécanismes reliant la revue de littérature au matériau empirique. À cet égard, Berthelot (1990, p. 105) s'interroge : selon quelles modalités s'opère la relation des schèmes aux données empiriques ? Berthelot estime que cette question est décisive pour le travail scientifique puisqu'elle engage sa capacité à passer de la description à l'explication. Berthelot estime que deux réponses sont possibles :

1. l'une privilégie le bricolage du chercheur, attentif à son objet et à son terrain bien plus qu'aux débats théoriques et épistémologiques et construisant son explication en recourant aux diverses techniques qui lui paraissent souhaitables ;
2. l'autre, à travers les termes de paradigmes ou de langage, met en avant les relations privilégiées qui vont s'instaurer entre les divers niveaux du travail de connaissance.

Ces deux pistes possibles ne sont pas véritablement incompatibles d'après Berthelot (*ibid.* p. 106) : « la première insiste cependant sur l'autonomie et la neutralité relatives des méthodes et des techniques alors que la seconde met en avant leur solidarité au sein de logiques explicatives globales ».

Pour notre part, nous nous positionnons par rapport à la deuxième piste, étant donné qu'elle s'intéresse davantage aux débats théoriques et épistémologiques.

#### **4.4.2. Schèmes d'intelligibilité et paradigmes épistémologiques**

Un paradigme désigne une constellation de croyances, valeurs, techniques, etc. partagées par une communauté donnée (Kuhn, 1962, p. 175). Pesqueux (*in* Martinet & Pesqueux, 2013, p. 159) indique que le terme « paradigme », emprunté à T. Kuhn (1960), exprime l'idée d'un discours contenant les catégories maîtresses de l'intelligibilité et les relations entre ces catégories. Kuhn définit le paradigme comme recouvrant « les règles admises et intériorisées comme « normes » par la communauté scientifique, à un moment donné de son histoire, pour délimiter et problématiser les « faits » qu'elle juge digne d'étude ». Pesqueux fait référence dans ce cadre à E. Morin (2004) qui souligne que le paradigme est de caractère à la fois sémantique (détermination de l'intelligibilité), logique (définition des opérations logiques maîtresses) et idéo-logique (principe d'organisation des idées).

C'est la raison pour laquelle, Avenier et Gavard-Perret (2012, p. 14) estiment qu'un chercheur ne construit pas sa propre conception de la connaissance isolément ni *ex nihilo*. Celle-ci est influencée par les grands courants de pensée auxquels se réfèrent les chercheurs de la communauté à laquelle il appartient, appelés paradigmes épistémologiques.

En ce qui concerne l'intelligibilité du social, Berthelot (1990, p. 1) avance l'hypothèse selon laquelle « toute connaissance implique une intelligence de son objet, une aptitude à

lui donner sens et à l'insérer dans un système d'intelligibilité. Mais l'intelligence du social est plurielle : disciplines, approches, méthodes, paradigmes...rien ne s'y conjugue au singulier ».

Il importe de souligner dans ce cadre que Berthelot qualifie le schème d'intelligibilité comme un paradigme, en estimant que ce schème « engendre un mode d'intelligibilité qui, pris à travers telle ou telle théorie constituée en modèle d'analyse d'un domaine donné, peut être appelé paradigme, plus précisément : paradigme analytique » (Berthelot, 1990, p. 23).

Dans la même logique de raisonnement, Berthelot (1990, p. 119) souligne que « sous la forme d'un paradigme, c'est-à-dire d'une entreprise de connaissance menée soit dans le même champ et la même discipline soit dans d'autres dont l'auteur va se réclamer et dont il va suivre ou transposer le programme explicatif. C'est par cette double médiation concrète que le schème s'établit en norme latente de l'ensemble du processus de connaissance et réalise l'insertion de l'objet dans un mode d'intelligibilité donné ».

Quant à la façon par laquelle le schème d'intelligibilité peut fonctionner d'une manière concrète, Berthelot (1990, p. 133) insiste sur le fait qu'un « schème explicatif ne fonctionne qu'au sein d'un programme qui s'est structuré à travers la médiation de paradigmes divers, qui a pu à un moment particulier donner lieu à des tentatives de systématisation ou de formalisation, mais qui toujours existe au sein d'œuvres singulières se réclamant de la même appartenance, du même courant, de la même sensibilité ».

À la lumière de ce qui précède, il semble qu'il est permis de mettre en évidence l'existence de liens scientifiques entre schèmes d'intelligibilité et paradigmes épistémologiques.

#### **4.4.3. Positionnement épistémologique, schème actantiel et schème fonctionnel**

Notre choix de positionnement épistémologique repose sur notre intérêt accordé à l'action collective organisée dans les organisations, à la régulation sociale, à la négociation collective, à la démocratie participative, au dialogue social, et afin de rendre les connaissances que nous souhaitons élaborer fiables et valides, il nous appartient donc d'inscrire notre projet de thèse dans un cadre épistémologique qui convient au mieux à notre question de recherche.

En effet, comme l'indiquent Girod Séville et Perret (2002, p. 315) « La gestion, comme toute discipline revendiquant le statut de science, cherche à fonder sa pratique dans un projet épistémologique qui puisse prendre en compte ses spécificités ».

A la lumière de certains éléments que nous avons dans les chapitres précédents, notamment :

1. la question centrale de recherche : « La démocratie organisationnelle influe-t-elle les RPS dus à l'organisation du travail ? » et les deux hypothèses principales y découlant, à savoir, (a) Il y a accroissement des RPS dus à l'organisation du travail par manque de démocratie organisationnelle en termes de compromis entre les différentes règles et régulations (la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud), (b) Il y a développement des RPS dus à l'organisation du travail par déficit de démocratie organisationnelle en termes de participation (Yves Sintomer, Marie-Hélène Bacqué et autres) ;
2. les courants théoriques mobilisés pour étudier le phénomène des RPS dus à l'organisation du travail, à savoir : la théorie de la régulation sociale et la théorie de la démocratie participative ;
3. les analyses résultant de l'application des six schèmes d'intelligibilité de J.-M. Berthelot sur les RPS dus à l'organisation du travail, tout en s'appuyant sur les travaux de recherche de De Rozario (2013) qui a amendé et opérationnalisé ces schèmes dans le cadre de l'analyse du phénomène du suicide.

Il ressort que l'action collective organisée se place au cœur de toute démarche de gestion et de prévention des RPS, même parfois de manière implicite. Ceci nous amène à réfléchir sur les schèmes d'intelligibilité qui correspondent au mieux à la façon par laquelle la démocratie organisationnelle peut avoir un impact sur les RPS dus à l'organisation du travail.

Après avoir étudié les différentes possibilités qui peuvent nous aider dans l'acheminement de notre projet doctoral, notamment les illustrations résultant de l'application de chacun des six schèmes d'intelligibilité sur les RPS dus à l'organisation du travail, il nous est apparu qu'il est pertinent de se positionner par rapport au croisement de deux schèmes d'intelligibilité, à savoir **le schème actantiel et le schème fonctionnel**, qui semblent être les schèmes les mieux indiqués à notre question de recherche et ce, au regard des arguments suivants :

1. La formalisation mathématique du schème actantiel :  $[A \text{ p } B = B \in S, S \{ \sum a \rightarrow \sum e \} B \rightarrow S]$ , telle que nous l'avons indiquée dans les tableaux 7 et 10 ci-dessus, est interprétée par Berthelot de la manière suivante : « La forme logique p caractérisant ce schème s'exprime dans l'ensemble symbolique  $\{ \sum a \rightarrow \sum e \}$  ; le premier terme désigne un ensemble d'acteurs et le second un ensemble d'effets de leurs actions. Le phénomène B que l'on veut étudier est pensé comme la résultante du comportement des acteurs impliqués. Ceux-ci sont intégrés à un champ ou à une situation, en un mot à un contexte que l'on qualifie parfois également de système d'action et que nous symbolisons à nouveau par la lettre S. Enfin l'effet de masse résultant (B) exerce une action en retour sur le système considéré » (Berthelot, 1990, p. 76).
2. La formalisation mathématique du schème fonctionnel :  $[A \rightarrow B, B \in S, S \rightarrow B \rightarrow S]$ , telle que nous l'avons indiquée dans les tableaux 7 et 10 ci-dessus, est interprétée par Berthelot de la manière suivante : « la forme logique symbolisée par la relation circulaire  $(S \rightarrow B \rightarrow S)$  est celle de l'action réciproque ; dans la mesure où elle s'applique à un rapport entre un système S et un élément de ce système B elle désigne une *détermination fonctionnelle* : les exigences fonctionnelles de S nécessitent que B remplisse une fonction utile à S » (Berthelot, 1990, p. 65).
3. La projection du processus de fonctionnement logique de ces deux schèmes sur celui de la démocratie organisationnelle, à savoir : (a) les compromis qui peuvent avoir lieu entre les différentes règles et régulations dans les organisations, (b) la participation et la consultation des employés dans les questions organisationnelles leur concernant au sein des entreprises, fait ressortir l'intérêt de se positionner par rapport à ces deux schèmes afin d'étudier le phénomène des RPS.

Il s'agit d'étudier, entre autres, les relations entre acteurs et les interactions résultant de ce processus. Berthelot (1990, p. 128) cite l'exemple remarquable de l'interactionnisme symbolique de Erving Goffman dont la prise en compte des acteurs dans les relations en face à face des individus était neutralisée et mise au service d'un schème de dépendance structurelle (causal ou fonctionnel).

Cependant, ces relations, aux yeux de Berthelot (*ibid.*, p. 128) sont « décisives pour saisir des phénomènes sociaux importants que le maintien d'un « ordre social » fondé non pas sur une organisation macro-sociale, mais sur les régulations « spontanées », s'opérant dans les situations d'interactions concrètes entre individus. En un autre vocabulaire, elles sont décisives pour une interprétation **actantielle** de l'organisation sociale ».



Il est aussi important que ces relations sont liées les unes avec les autres comme c'était le cas dans le schème fonctionnel. D'ailleurs, Berthelot (*ibid.*, p. 65) souligne dans ce cadre que « la pertinence de ce schème pour l'analyse d'une réalité donnée va résider dans la possibilité de montrer que B engendre des effets qui sont tels que s'ils cessent, le fonctionnement de S soit perturbé : dans un moteur à essence comme dans un organisme la pompe à essence ou le cœur ont pour tâche d'alimenter en énergie le système ; si l'effet cesse, le système s'arrête ».

C'est la raison pour laquelle nous semble adéquat de se positionner par rapport au croisement de ces deux schèmes au regard de la question des RPS dus à l'organisation du travail.

D'ailleurs, De Rozario (2013, p. 18) ayant appliqué les schèmes d'intelligibilité sur le phénomène du suicide, estime que le schème fonctionnel se caractérise par « l'importance du système, de la régulation ».

De son côté, Doucet (2009, p. 39) souligne que le mode actantiel sous-tend un monde en transformation constante. Cela rejoint le raisonnement de Reynaud (1997, p. 19) qui se réfère à Durkheim, en indiquant qu' « il n'est pas nécessaire de poser une conscience collective comme lieu des règles. Il faut plutôt analyser la manière dont se créent, se transforment ou se suppriment les règles, c'est-à-dire les processus de régulation ».

En ce qui concerne la démocratie participative, celle-ci représente, comme le souligne Bacqué et *al.* (2005, p. 31), une nouvelle tentative de limiter l'autonomie réelle des représentants par rapport aux représentés. Bacqué et *al.* (2005, p. 297) rajoutent que la démocratie participative permet la création de nouvelles institutions, qui disposent d'un véritable pouvoir décisionnel ou co-décisionnel et qui incarnent un « quatrième pouvoir ». La rencontre entre acteurs politiques et mouvements sociaux permet que se croisent des dynamiques « *top down et bottom up* ». Ceci se transpose parfaitement sur le schème actantiel.

En guise de conclusion de cette partie, il semble donc que nous avons tout intérêt à avoir choisi ce croisement des deux schèmes actantiel et fonctionnel comme positionnement épistémologique afin d'élaborer des connaissances fiables et utiles servant la communauté de recherche et les praticiens de gestion et de prévention des RPS dus à l'organisation du travail.

## Conclusion du chapitre 4

Dans ce premier chapitre de la partie 2 de la thèse, nous avons mis l'accent sur un certain nombre de points liés à l'épistémologie, et ce dans le souci de pouvoir justifier notre positionnement épistémologique par rapport aux six schèmes d'intelligibilité de Berthelot qui ont fait l'objet d'amendement et d'opérationnalisation par de De Rozario (2013).

Ce chapitre a traité les points suivants :

1. Nous avons dans un premier temps explicités la genèse de l'épistémologie d'une façon générale et celle des sciences de gestion d'une façon particulière. C'est la raison pour laquelle nous avons présenté (a) les différentes définitions données au terme « épistémologie » par la communauté de recherche, (b) l'intérêt escompté du recours à l'épistémologie pour construire des projets de recherche en sciences de gestion, et (c) les différents paradigmes épistémologiques mobilisés par les chercheurs en sciences de gestion.
2. Nous avons dans un second temps passé en revue les différentes analyses résultant de l'application des six schèmes d'intelligibilité sur le phénomène des RPS dus à l'organisation du travail, tout en tenant compte des travaux de recherche de De Rozario (2013) qui a également mobiliser ces schèmes pour étudier le phénomène du suicide.
  - ✓ Commençons d'abord par le schème causal, qui s'inscrit dans une logique de l'indépendance des variables explicatives et l'extériorité du chercheur. Il est mobilisé par les approches épistémologiques positivistes. Ce schème avance l'hypothèse que le suicide par exemple est une tendance à se tuer qui passerait directement et intégralement des parents aux enfants, donnant une sorte d'automatisme au suicide.
  - ✓ Aux termes de la revue de littérature consacrée au schème fonctionnel, nous avons mis l'accent sur les explications avancées par Durkheim concernant le suicide et sa typologie. Dans un second temps, nous avons mis en exergue que ce schème s'inscrit dans une dynamique de bien prévenir, bien concevoir, bien informer, organiser en amont, etc. et ce pour faire face aux RPS.
  - ✓ En ce qui concerne le schème structural, l'accent a été mis sur l'approche structuraliste, telle qu'elle a été vue notamment par Pierre Bourdieu autour de la

violence symbolique et son impact sur le développement des RPS dus à l'organisation du travail. Bourdieu indique, entre autres, que les rapports de violence symbolique ne peuvent s'instaurer qu'avec la complicité de ceux qui les subissent.

- ✓ Le schème herméneutique, quand à lui, se trouve parmi les schèmes les plus anciens. Certains auteurs estiment que le recours aux méthodes interprétatives à l'exemple de l'herméneutique aide à rendre compte du fonctionnement mental. Notons ainsi que le schème herméneutique n'est pas indépendant des autres schèmes. Ce schème s'allie notamment avec le schème actantiel.
  - ✓ Aux termes de notre analyse consacrée au schème actantiel, nous avons pu mettre en relief l'intérêt d'opérationnaliser ce schème dans le cadre de l'étude du phénomène des RPS, d'autant plus que le fonctionnement logique de ce schème se transpose sur la théorie de la régulation sociale et celle de la démocratie participative que nous mobilisons dans notre projet de recherche.
  - ✓ Le schème dialectique, quand à lui, permet de mettre en évidence la contradiction dans la dynamique dialectique, c'est-à-dire l'émergence d'un troisième phénomène à partir du frottement de deux phénomènes antagonistes. Nous avons mis l'accent particulièrement sur l'expérience du travail comme moteur de relations dialectique permettant de s'auto-prévenir des RPS.
3. Le troisième point de ce chapitre a été consacré aux points de vue de certaines approches qualifiées épistémologiquement en termes de schèmes d'intelligibilité, aux termes duquel nous avons mis l'accent sur quatre approches dont deux approches cognitives sont reconnues à l'échelle internationale, à savoir le modèle de Karasek (1979, 1990), et le modèle Sigrist (1996).
4. Enfin, tout au long du dernier point de ce chapitre nous nous sommes intéressés au positionnement épistémologique proprement parlé, en commençant d'abord par la mise en évidence des liens établis entre schèmes d'intelligibilité et épistémologie, passant par l'explicitation des paradigmes épistémologiques, et concluant cette partie par le choix motivé du croisement entre schème actantiel et schème fonctionnel comme positionnement épistémologique, car comme le soulignent Avenier et Thomas (2011, p. 1) « Méthodologie sans épistémologie n'est que ruine de réflexion ».

## Chapitre 5. Méthodologie - objets de recherche

### *Introduction*

Ce chapitre détaille la méthodologie que nous mobilisons dans la perspective de mener à bien le processus de notre recherche, afin de pouvoir produire un travail de recherche distingué à la fois par une richesse documentaire et une rigueur scientifique d'une part, et de délimiter nos objets de recherche d'autre part. D'ailleurs, la méthode à suivre trouve son cheminement au cours de la recherche, comme l'indique Morin (1997, p. 22) dans ce cadre : « La méthode ne peut se former que pendant la recherche, elle ne peut se dégager et se formuler qu'après, au moment où le terme redevient un nouveau point de départ, cette fois doté de méthode ».

En sciences de gestion, il est communément admis que la démarche qualitative est celle qui se consacre à la compréhension, entre autres, des relations de travail au sein des organisations. Cependant, si la recherche qualitative n'exclut pas un traitement quantitatif, Dumez (2013, p. 11) estime qu'il est nécessaire que ce traitement reste raisonnablement simple, et que ses résultats soient néanmoins suffisamment robustes. Il faut donc trouver des méthodes qui offrent un bon compromis entre simplicité et maniement de la robustesse.

Néanmoins, et compte tenu des délais jugés très serrés pour la soutenance du projet de thèse et les difficultés rencontrées pour accéder au terrain en Algérie, nous optons pour une autre alternative s'inscrivant dans la dynamique de dégager des propositions théoriques et méthodologiques visant la mise en œuvre d'un modèle d'observatoire dédié aux RPS dus à l'organisation du travail adapté au secteur du BTP en Algérie ainsi que la transposition du CHSCT à la place de la CHS.

Pour ce faire, nous envisageons de mener dans la partie 3 de la thèse une analyse approfondie de contenu des activités de certains observatoires des RPS existant en France et en Europe et la façon par laquelle ils interprètent l'émergence des RPS dus à l'organisation du travail sous l'ongle de nos deux hypothèses que nous rappelons comme suit :

- Il y a accroissement des RPS dus à l'organisation du travail par manque de démocratie organisationnelle en termes de compromis entre les différentes règles et régulations (la théorie de la régulation sociale de J.-D. Reynaud) ;
- Il y a développement des RPS dus à l'organisation du travail par déficit de démocratie organisationnelle en termes de participation (Y. Sintomer, M.-H. Bacqué et autres).

C'est ainsi que ce chapitre repose sur les trois points principaux :

### **1. L'analyse de contenu comme méthode de recherche**

La méthodologie que nous envisageons de mettre en œuvre pour mener à terme notre recherche sur la question des RPS consiste à analyser le contenu des observatoires des RPS en Europe et particulièrement en France dont les activités portent sur nos hypothèses de recherche.

### **2. Les observatoires des RPS en Europe**

Nous réalisons dans ce point un recensement des observatoires des RPS en Europe et surtout en France puis nous choisissons ceux qui nous apparaissent les plus proches de notre question de recherche et ses deux hypothèses.

### **3. La transposition du CHSCT français en Algérie ?**

Nous mettons l'accent sur les faisabilités de transposer le CHSCT français à la place de la CHS en Algérie, tout en mettant en exergue le rôle que joue ce Comité comme acteur incontournable dans la prévention des RPS en France.

Cette proposition s'inscrit également dans le cadre de la mise en œuvre du futur observatoire des RPS dus à l'organisation du travail dans le secteur du BTP en Algérie et de rendre son action efficace et durable.

## 5.1. L'analyse de contenu comme méthode de recherche

Nous nous intéressons dans cette partie du chapitre 5 à l'explicitation de la méthodologie que nous mobilisons pour analyser le contenu de nos objets de recherche, à savoir, les observatoires des RPS, le CHSCT en France et la commission d'hygiène et de sécurité (CHS) en Algérie. Nous essayons d'argumenter, dans les paragraphes qui suivent, les raisons pour lesquels nous sommes amenés à choisir l'analyse de contenu comme méthode de recherche.

De prime abord, nous rappelons que notre objectif principal de l'analyse de contenu consiste à appréhender l'interprétation que donnent les observatoires des RPS en Europe aux RPS dus à l'organisation du travail.

Étant donné que l'analyse de contenu fait partie de la démarche qualitative, il est pertinent de rappeler dans ce sillage que Dumez (2013, p. 12) indique que la recherche qualitative « s'efforce d'analyser les acteurs ou agents comme ils agissent. Elle s'appuie sur leurs discours, leurs intentions (le pourquoi de l'action), les modalités de leurs actions et interactions (le comment de l'action) ». Dumez estime qu'il est convenu d'appeler, dans une tradition qui remonte à Dilthey en passant par Weber, et qui se trouve chez Popper, la démarche compréhensive.

Cela nous permet d'avoir plus ample éclairage sur les pratiques des observatoires des RPS et des CHSCT dans le cadre de leur contribution aux politiques de gestion et de prévention des RP d'une façon générale et celles des RPS dus à l'organisation du travail d'une façon particulière, et de s'informer également sur les types de démocraties mises en œuvre au sein des entreprises et leurs impacts sur le développement ou la diminution des RPS dus à l'organisation du travail.

Il est important de souligner dans ce cadre que l'enjeu méthodologique de notre recherche s'inscrit dans le même sillage que celui de Richard (2012, p. 209) qui estime que cet enjeu consiste à arriver à penser la conception du travail et ses artefacts au-delà de la simple dimension du prescrit et de plonger dans la complexité de l'expérience de travail, dans ses diverses dimensions :

- ✓ Organisationnelle : liée à l'organisation du travail et à l'agencement des ressources organisationnel ;
- ✓ Objective : liée aux conditions de travail ;
- ✓ Subjective : liée à la souffrance vécue, le stress mais aussi le plaisir et le bien-être émotionnel ;
- ✓ Relationnelle : liée aux relations entre collègues et avec la hiérarchie.

Néanmoins, compte tenu de notre statut de doctorant boursier dont la date de soutenance de la thèse exigée par l'employeur ne doit en aucun cas avoir lieu au-delà du délai légal de 3 années du parcours doctoral et des difficultés rencontrées pour accéder au terrain en Algérie, cet état de fait nous a amené à opérer des arrangements entre l'explicitation requise de notre recherche et les résultats à produire.

En fait, notre posture rejoint ce que Baumard et Ibert (*in* Thietart, 2014, p. 128) indiquent dans ce sillage « la limite des ressources temporelles peut en effet amener le chercheur à faire des compromis entre l'exhaustivité nécessaire (en termes de validité interne et externe) et la volonté de produire des résultats. Le chercheur peut opter pour un (opportunisme méthodique). En se concentrant sur les unités d'analyse les plus accessibles, il va réviser ses ambitions et adapter sa question de recherche. Il peut, à ce titre, réduire les échantillons, préférer des populations exemplaires pour construire une théorie ou encore tester seulement une partie des théories initialement envisagées ».

Il est aussi important de rappeler dans ce cadre les grands écueils à éviter pour analyser au mieux nos deux objets de recherche. Pour sa part, Dumez (2013, pp. 24-25) souligne que la recherche qualitative ou compréhensive peut se révéler décevante pour trois raisons principales :

1. Elle ne montre pas (donc n'analyse pas) les acteurs pensants, agissant et interagissant, développant des projets, des stratégies, réussissant ou échouant, en conséquence de quoi elle n'a pas géré le risque des acteurs abstraits.
2. Elle retrouve dans le matériau les théories générales qu'elle a voulu y voir, sans avoir géré le risque de circularité<sup>49</sup>.
3. Elle privilégie une interprétation de ce qu'elle a observé, sans avoir suffisamment exploré des interprétations rivales plausibles.

---

<sup>49</sup> Le risque de circularité consiste à ne voir dans le matériau empirique que ce qui confirme une théorie (Dumez, 2013, p. 17).

C'est la raison pour laquelle il nous semble intéressant dans le cadre de la mise en œuvre d'un modèle d'observatoire des RPS en Algérie de mettre l'accent, entre autres, sur les CHSCT comme acteurs pensants, agissant et interagissant dont l'implication est triple :

- ✓ Les élus des CHSCT sont impliqués d'une manière directe dans le processus de prévention des risques professionnel, conformément aux dispositions du Code du travail français, notamment son article L4614-12 qui stipule que « Le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail peut faire appel à un expert agréé :
  - Lorsqu'un risque grave, révélé ou non par un accident du travail, une maladie professionnelle ou à caractère professionnel est constaté dans l'établissement ;
  - En cas de projet important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail, prévu à l'article L4612-8-1 ».
- ✓ Les élus des CHSCT sont, à nos yeux, une partie prenante du fait qu'ils s'intègrent activement dans les jeux d'acteurs et rapports de force de l'organisation ;
- ✓ Les élus des CHSCT sont des instances représentatives du personnel, c'est-à-dire qu'ils représentent les collectifs des employés, et de ce fait occupent une place importante dans l'échelonnement hiérarchique.

Il convient également de noter que les membres des CHSCT sont désignés par un suffrage indirect d'un collège constitué par les membres élus du comité d'entreprise et les délégués du personnel et ce, conformément à l'article L4613-1 du Code du travail. Il s'agit donc de comités qui ont une légitimité en termes de désignation, ce qui nous donne des garanties pour considérer ces comités comme objet de recherche et les possibilités de transposabilité de ces comités en Algérie, dans le cadre de la mise en œuvre d'un observatoire des RPS adapté au secteur du BTP en Algérie.

Il ressort donc que les CHSCT seront des partenaires à part entière de l'observatoire que nous envisageons de mettre en œuvre et c'est plus précisément pour cette raison que nous avons choisi le CHSCT comme partie prenante indispensable à l'action de l'observatoire.

Revenons à la démarche de recherche qualitative et pour laquelle Dumez (2013, p. 13) estime qu'une « distinction fondamentale doit être faite entre la situation telle que la



vivent les acteurs et la situation telle qu'elle est vue par le chercheur. Les deux doivent être mises en tension, et c'est de cette tension que naît l'analyse ».

Il nous semble que ce point de vue se transpose parfaitement sur l'analyse de contenu des quatre observatoires que nous menons dans le prochain chapitre et la confrontation de leur contenu avec nos hypothèses de recherche pour en sortir avec un modèle d'observatoire adapté au contexte algérien.

En guise de conclusion de cette partie, il apparaît que les observatoires des RPS et les élus des CHSCT, au travers les études et expertises qu'ils mènent sur l'organisation du travail et ses effets sur la santé des employés, sont particulièrement au courant de la problématique de l'émergence des RPS dus à l'organisation du travail au sein des entreprises.

C'est la raison pour laquelle, nous mettons l'accent dans les lignes qui suivent sur l'analyse de contenu des activités de ces deux objets de recherche.

## **5.2. Les observatoires des RPS en Europe**

Étant donné que l'Algérie est dépourvue d'observatoires des RPS dans tous les secteurs d'activités économiques y compris celui du BTP, ce qui nous amène à se tourner vers les observatoires des RPS existant en Europe et les opportunités qu'offrent en termes de revue pratique et managériale afin de pouvoir comparer cette dernière avec notre revue de littérature théorique et de proposer par la suite un modèle d'observatoire des RPS adapté au contexte algérien.

Il nous appartient donc de recenser les observatoires des RPS et même ceux dédiés à la santé au travail en Europe dans l'objectif de choisir quatre observatoires qui semblent les mieux indiqués au regard de notre question de recherche et ses hypothèses.

En fait, aux termes d'une recherche menée dans ce cadre, il semble qu'un nombre intéressant d'observatoires des RPS et de santé au travail existent dans certains pays d'Europe notamment en France.

Il est néanmoins à souligner que les missions pour lesquelles ces observatoires ont été créés diffèrent d'un observatoire à un autre. En fait, il y a :

- ✓ Des observatoires qui s'intéressent à la santé de la population au niveau régional ;
- ✓ Des observatoires qui mettent l'accent sur le phénomène du suicide au sein de la population ;
- ✓ Des observatoires s'intéressant aux risques professionnels y compris les RPS ;
- ✓ Des observatoires qui mettent l'accent plus particulièrement sur la problématique des RPS dus à l'organisation du travail.

Le tableau suivant nous donne plus d'éclairage sur certains observatoires, dont le classement a été fait sur la base de l'intérêt accordé à chacun de ces observatoires au regard de certains critères que nous développons par la suite.

<b>Observatoire</b>	<b>Pays</b>	<b>année de création</b>	<b>objectifs de création</b>
1. Observatoire européen des risques	UE	2002-2006	L'observatoire a pour objectif d'identifier les risques nouveaux et émergents concernant la sécurité et la santé au travail afin d'améliorer la rapidité et l'efficacité des mesures de prévention.
2. Observatoire du stress et des mobilités forcées à FT, communément appelé: Observatoire du stress	France	2007	L'observatoire vise, entre autres, de former, d'informer et de publiciser les situations de souffrance au travail, en associant militants, chercheurs et experts en santé et sécurité au travail.
3. Observatoire permanent des RPS	Espagne	2004	L'idée de création de l'observatoire consiste à fournir des techniques efficaces pour l'évaluation et la prévention des RPS dans tous les secteurs d'activité en Espagne.
4. Observatoire régional des RPS en Aquitaine	France	2011	L'observatoire a été créé dans la perspective de contribuer à l'effort engagé dans la lutte contre les RPS au travail dans la région d'Aquitaine.
5. Observatoire Évolution et relations en santé au travail (EVREST)	France	2002	Conçu par des médecins du travail. Il est basé sur un questionnaire court, complété avec le salarié au moment des entretiens périodiques de santé au travail.
6. Observatoire national du suicide	France	2013	Créé pour une durée de 4 ans, auprès du ministre des Affaires sociales, de la santé et des droits des femmes. Il a notamment pour missions de développer la connaissance des facteurs de risque et des mécanismes conduisant aux suicides et tentatives de suicide au sein de la population, afin d'en améliorer la prévention (décret n° 2013-809 du 9 septembre 2013).
7. Santé Mentale Observatoire Travail Région Rhône-Alpes et Centre (SAMOTRACE)	France	2006	Il s'agit d'un observatoire épidémiologique de la santé mentale mis en place par l'Institut national de Veille Sanitaire (InVS).
8. Fédération nationale des observatoires régionaux de santé (FNORS)	France	1988	26 observatoires régionaux de santé existent depuis le début des années 80. Leur objectif consiste à améliorer l'information sur l'état de santé et sur les besoins des populations régionales, dans le cadre d'une mission d'aide à la décision.
9. Observatoire portugais des systèmes de santé	Portugal	2002	Cet observatoire s'intéresse à l'état de santé de la population portugaise.

**Tableau 11. Synthèse de certains observatoires des RPS en Europe**

Pour rendre notre analyse de contenu des observatoires objective et rigoureuse d'un point de vue scientifique, nous appliquons les critères cruciaux suivants pour choisir quatre observatoires parmi ceux figurant dans le tableau ci-dessus :

- ✓ Retenir uniquement les observatoires dont la prévention des RPS dus à l'organisation du travail au sein des entreprises fait partie de leurs objectifs ;
- ✓ L'observatoire doit avoir une visibilité scientifique en termes de publications d'articles, de possession d'un site Web, des parties prenantes impliquées dans le processus de prévention des RPS,...etc. ;
- ✓ Au moins une partie des activités de l'observatoire porte directement sur nos hypothèses de recherches ;
- ✓ L'observatoire adopte un niveau de gouvernance au moins régional ;
- ✓ L'observatoire donne des détails sur ses activités, notamment :
  - Séminaires, colloque annuel, journée d'études annuelle ;
  - Recherches / études ;
  - Plateforme de production scientifique ;
  - Comité de pilotage, comité scientifique ;
  - Recueil d'expérience ;
  - Formation autour de la prévention des RPS.

Au regard des objectifs des neuf observatoires figurant dans le tableau suscités, il semble que les quatre premiers observatoires retiennent tout notre intérêt, à savoir :

- ✓ L'observatoire européen des risques ;
- ✓ L'Observatoire du stress et des mobilités forcées à France Télécom - Orange ;
- ✓ L'observatoire permanent des RPS en Espagne ;
- ✓ L'observatoire régional des RPS en Aquitaine.

L'analyse de contenu des activités de ces quatre observatoires des RPS fera l'objet d'étude tout au long du premier point du chapitre 6 de la thèse.

## **5.3. La transposition du CHSCT français en Algérie ?**

### ***Introduction***

Comme nous l'avons souligné dans la 1<sup>ère</sup> partie de ce chapitre, les CHSCT sont des acteurs incontournables dans le processus de gestion et de prévention des RPS.

Cela étant dit, nous nous intéressons dans cette partie aux possibilités de transposition du Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) en France en lieu et place de la Commission d'hygiène et de sécurité (CHS) en Algérie.

Pour ce faire, nous procédons de la manière suivante :

1. Dans un premier temps, nous passons en revue ce comité comme objet de recherche, aussi bien sur les plans réglementaire et organisationnel, que celui de la littérature, tout en mettant en exergue le rôle crucial que joue ce comité dans la prévention des RPS.
2. Pour justifier notre propos sur la place centrale qu'occupe le CHSCT dans la prévention des RPS, nous nous intéressons au protocole d'accord relatif à la prévention des RPS dans la fonction publique en France du 22 octobre 2013.
3. Nous passons par la suite à la contextualisation des CHS en Algérie, notamment sur les plans réglementaires et organisationnel, tout en mettant l'accent sur les points sur lesquels il est nécessaire de se focaliser dans le cadre de la transposition du CHSCT.
4. En dernier lieu, nous réalisons un comparatif entre les deux instances de santé et de sécurité, afin de pouvoir mettre en évidence l'utilité d'une telle transposition.

### **5.3.1. Le CHSCT en France**

Bien entendu, nous ne revenons pas sur ce que nous avons déjà détaillé dans le chapitre 1 concernant le CHSCT, mais nous mettons l'accent davantage sur ce comité en tant qu'acteur inéluctable dans le processus de gestion et de prévention des RPS.

D'abord, il est important de rappeler que sur le plan réglementaire, le Code du travail français accorde une attention particulière au CHSCT. C'est la raison pour laquelle le législateur lui a consacré 52 articles dans ce Code. On peut citer dans ce cadre notamment l'article L4612-1 qui stipule que le CHSCT a pour mission :

- ✓ De contribuer à la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des travailleurs de l'établissement et de ceux mis à sa disposition par une entreprise extérieure ;
- ✓ De contribuer à l'amélioration des conditions de travail ;
- ✓ De veiller à l'observation des prescriptions légales prises en ces matières.

Il semble également qu'il est pertinent de citer l'article L4612-2 de ce Code, qui stipule que « le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail contribue à la promotion de la prévention des risques professionnels dans l'établissement et suscite toute initiative qu'il estime utile dans cette perspective. Il peut proposer notamment des actions de prévention du harcèlement moral et du harcèlement sexuel. Le refus de l'employeur est motivé ».

Cela met en évidence la place centrale du CHSCT comme acteur incontournable dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques de prévention des risques professionnels. C'est dans cette perspective que Filoche (2001, p. 71) estime qu'il n'est pas possible d'isoler un effet du CHSCT de l'ensemble de la politique de prévention conduite par les acteurs spécialisés, encore moins isoler l'action des CHSCT des développements technologiques, de l'intensification du travail, de l'évolution de la réglementation, des rapports sociaux existants, du climat politico-social, et surtout de l'action des syndicats.

Il est néanmoins à souligner que même si le CHSCT est une obligation instaurée par le Code du travail, celui-ci n'est pas présent dans tous les établissements qui ont au moins cinquante salariés. L'enquête REPONSE (2004) révèle dans ce cadre que seuls 77 % des établissements employant au moins cinquante salariés ont créé un CHSCT.

Pour sa part, Coutrot (2009, p. 28) suppose que la présence d'un CHSCT au sein d'une entreprise dépend des politiques managériales, mais elle renvoie aussi aux relations professionnelles internes à celle-ci, confirmant ainsi clairement l'hypothèse de pression sociale, qui renvoie aux mécanismes politiques. Les CHSCT sont plus présents dans les établissements qui disposent d'une représentation syndicale.

De leur côté, Bouffartigue et Massot (2013, p.1) indiquent que « les CHSCT ne semblent impulser une véritable prévention des RPS qu'à la rencontre d'une vitalité syndicale et d'une ouverture des directions aux enjeux de qualité ». Ces deux auteurs (*ibid.*, p. 6) avancent l'hypothèse selon laquelle le croisement de la force / faiblesse du rapport de forces syndical et l'ouverture / fermeture du débat sur la qualité du travail lui permet d'obtenir quatre possibilités de prévention des RPS par les élus du personnel dans les CHSCT, tel qu'il est illustré sur le tableau suivant :

	<b>Rapport de force syndical fort</b>	<b>Rapport de force syndical faible</b>
<b>Ouverture du débat sur la qualité</b>	<p><i>La prévention active</i></p> <p>Les représentants du personnel ont la capacité de faire valoir la position des salariés sur l'organisation et les qualités de travail</p>	<p><i>La prévention directe</i></p> <p>Le collectif de travail fait directement valoir sa position sur les qualités du travail sans l'intermédiaire des élus</p>
<b>Fermeture du débat sur la qualité</b>	<p><i>La prévention formelle</i></p> <p>Les représentants du personnel peuvent faire valoir les outils institutionnels de prévention des RPS mais ne parviennent pas à agir sur l'organisation du travail et sur la qualité du travail</p>	<p><i>La prévention empêchée</i></p> <p>Les représentants du personnel ne parviennent pas à faire valoir les droits syndicaux et à utiliser les outils de prévention des RPS. Les représentants comme le collectif de salarié ne peuvent pas faire valoir une autre qualité du travail</p>

**Tableau 12. Typologie des capacités de prévention  
des élus du personnel dans les CHSCT**

*Source : (Bouffartigue & Massot, 2013, p. 7)*

Après avoir étudié l'hétérogénéité des pratiques des élus CHSCT face aux RPS, Bouffartigue et Massot (*ibid.*, p. 10) concluent qu'on poursuivant l'étude de ces pratiques, cela implique d'élargir le regard à l'ensemble des acteurs qui influencent l'activité de cette instance. En s'interrogeant sur le fait que la rapidité avec laquelle les élus ont adopté la catégorie « RPS » n'est-elle pas le signe du rôle important de ces autres acteurs de la prévention des risques professionnels que sont notamment les cabinets d'expertise et les représentants de l'administration du travail et de la sécurité sociale ?

Dans le même ordre de perspective, Gaillard et de Terssac (2013, pp. 12-13), soulignent que le CHSCT comporte des experts qu'il paraît judicieux de mobiliser. Ils indiquent également qu'il paraît souhaitable et urgent d'utiliser ce cadre commun qu'est le CHSCT pour augmenter la prise de conscience et la compréhension des malaises organisationnels du fait de dérives dans les décisions organisationnelles et pour attirer l'attention sur les signes susceptibles d'indiquer des problèmes de santé, comme la mise à l'écart, le décrochage ou la rupture de la relation au milieu professionnel.

En guise de conclusion, nous estimons que cette revue succincte sur les CHSCT met en évidence le rôle de ces derniers qui se trouvent au cœur de la question des RPS dus à l'organisation du travail, comme acteur incontournable dans le processus de gestion et de prévention de ces risques et dont l'impact sur les politiques de prévention de ces risques est évident. C'est la raison pour laquelle nous avons choisi le CHSCT comme partie prenante à part entière dans le cadre de la mise en œuvre d'un modèle d'observatoire des RPS en Algérie.

### **5.3.2. Le protocole d'accord relatif à la prévention des RPS dans la fonction publique et le renforcement des prérogatives du CHSCT**

Dans la perspective de mettre en évidence l'intérêt de l'un de nos objets de recherche en l'occurrence le CHSCT, notamment aux plans réglementaire et organisationnel, nous nous intéressons dans cette sous-section au protocole d'accord relatif à la prévention des RPS dans la fonction publique, signé le 22 octobre 2013, désormais appelé « protocole d'accord ».



Cet instrument juridique se révèle d'une importance avérée, au vu du poids et du degré de représentativité des signataires, dont huit organisations syndicales et l'ensemble des employeurs de la fonction publique en France, à savoir :

- ✓ La Ministre de la Réforme de l'État, de la décentralisation et de la fonction publique ;
- ✓ La Confédération générale du travail / fonction publique CGT ;
- ✓ L'Union des fédérations des fonctions publiques et assimilés de la Confédération française démocratique du travail UFFA-CFDT ;
- ✓ L'Union nationale des syndicats autonomes - fonction publique UNSA-FP ;
- ✓ La Fédération syndicale unitaire FSU ;
- ✓ L'Union des fédérations de fonctionnaires CFTC ;
- ✓ L'Union fédérale des cadres des fonctions publiques CFE-CGC ;
- ✓ La Fédération autonome de la fonction publique territoriale FA-FPT ;
- ✓ Le Syndicat des managers publics de santé SMPS ;
- ✓ L'Association des régions de France ;
- ✓ L'Assemblée des départements de France ;
- ✓ L'Association des maires de France ;
- ✓ Le Collège des employeurs territoriaux du Conseil supérieur de la fonction publique territoriale ;
- ✓ La Fédération hospitalière de France.

Cette partie consiste donc à mettre l'accent plus particulièrement sur (1) le contexte dans lequel ce protocole d'accord a été conclu, caractérisé notamment par l'émergence de nouveaux modes d'organisation du travail dans la fonction publique, (2) le CHSCT comme acteur incontournable dans la mise en œuvre de ce protocole d'accord, et enfin (3) les perspectives de réussir la mise en œuvre de ce protocole d'accord et les questions de démocratie organisationnelle.

### ***Le Protocole d'accord et l'émergence de nouveaux modes d'organisation du travail***

Nous essayons dans ce sillage de mettre en exergue les facteurs ayant conduit à la signature de ce protocole d'accord, en mettant l'accent notamment sur l'apparition de nouveaux modes d'organisation du travail et leurs liens avec l'émergence des RPS.

En réalisant une enquête sur les conditions de travail entre 2005 et 2013 au profit de la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares) relevant du Ministère chargé du travail, Algava *et al.* (2014, p. 1) révèlent que pour les salariés de France métropolitaine, les changements organisationnels ont repris et les contraintes de rythme de travail se sont accrues, après la relative stabilisation enregistrée entre 1998 et 2005. Cette intensification a été plus marquée dans la fonction publique que dans le secteur privé.

Algava *et al.* (2014, p. 2) précisent qu'en 2013, les questions sur la charge mentale ont été reprises dans un ensemble de questions bien plus important consacré aux RPS au travail. C'est la raison pour laquelle nous estimons que cette enquête peut apporter un éclairage avéré sur l'ampleur de ces risques.

En effet, l'enquête cherche à aborder l'ensemble des dimensions proposées par le collège d'expertise sur le suivi statistique des RPS au travail (Gollac & Bodier, 2011) :

- ✓ Intensité du travail et temps de travail ;
- ✓ Exigences émotionnelles ;
- ✓ Autonomie au travail ;
- ✓ Rapports sociaux au travail ;
- ✓ Conflits de valeurs ;
- ✓ Insécurité de la situation de travail.

Il ressort de l'enquête en question que certains résultats s'avèrent pertinents du fait qu'ils nous fournissent plus ample éclairage sur les changements organisationnels opérés ces dernières années dans les établissements de la fonction publique en France, dont les points saillants sont résumés comme suit :

1. La proportion de salariés dont le rythme de travail est déterminé simultanément par au moins trois contraintes (hors contrôle ou suivi informatisé) a beaucoup augmenté, **passant de 6 % en 1984 à 35 % en 2013** ;
2. La part de salariés dont le rythme de travail est imposé par un contrôle ou un suivi informatisé est **passée de 25 % en 2005 à 35 % en 2013** ;

3. De plus en plus de salariés disent devoir fréquemment **interrompre une tâche** pour en **accomplir une autre**, devoir changer de poste en fonction des besoins de l'entreprise ;
4. Les **marges de manœuvre diminuent sensiblement**, et ceci pour toutes les catégories socioprofessionnelles entre 2005 et 2013 à l'exception des ouvriers non qualifiés pour lesquels elles augmentent ;
5. La coopération entre salariés a progressé : 79 % des salariés interrogés en 2013 disent être aidés par leurs collègues quand ils ont « du mal à faire un travail délicat, compliqué ». Ce renforcement de la coopération explique pour une large part qu'en dépit de l'augmentation des contraintes de rythme de travail, moins de salariés se déclarent toujours ou souvent « obligés de se dépêcher » en 2013 qu'en 2005. En revanche, de plus en plus de salariés indiquent « **vivre des situations de tension**, souvent ou suffisamment pour perturber le travail » ;

D'autres chercheurs adhèrent à ce constat, à l'instar d'Amossé et Gollac (2008, p. 61) qui soulignent que de nombreux travaux empiriques ont mis en évidence des effets néfastes de l'intensité du travail, du moins quand elle est excessive, sur la santé physique et psychique des salariés. Ils se réfèrent notamment aux travaux pionniers de Karasek (1984) et Karasek et Theorell (1990).

En outre, Conjard et Journoud (2013, p. 81) estiment que ce soit au regard de questions liées à l'amélioration de la performance, à des changements d'organisation ou à la prévention des risques professionnels, les pratiques de management apparaissent à la fois comme une source de dysfonctionnement et comme un levier d'action. Ces auteurs donnent l'exemple de l'attention grandissante portée à la prévention des RPS qui n'a fait que renforcer cette tendance. Ces deux auteurs (*ibid.*, p. 84) avancent l'hypothèse selon laquelle l'analyse des griefs attribués aux modes de management et aux managers fait clairement ressortir le manque d'espaces de régulation et de temps de discussion entre les salariés et l'encadrement.

D'ailleurs, Delaunay et *al.* (2013, p. 1073), après avoir rappelé la signature du protocole d'accord entre la Ministre de la fonction publique et la plupart des syndicats (sauf FO et Solidaires qui ont refusé de signer), ont précisé que les RPS qui sont fortement liés aux tensions nées des multiples réformes menées depuis des années et à la dégradation des

relations professionnelles lors des fusions de corps ou des réorganisations ministérielles, ne sont pas négligeables et leur intensification avait été soulignée à plusieurs reprises par les syndicats lors de la mise en place de la Révision générale des politiques publiques. Ils se traduisent par une hausse des congés maladies et des conflits interpersonnels.

C'est la raison pour laquelle Peretti (2016) estime qu'il est nécessaire de faire précéder toute démarche de changement majeur d'une étude d'impact humain, c'est-à-dire d'une analyse des conséquences humaines sur le salarié, y compris les RPS et les besoins de compétence, en associant l'ensemble des acteurs concernés.

Il est donc permis de conclure que le protocole d'accord intervient dans l'optique d'atténuer l'impact des nouveaux modes d'organisation sur le travail sur la santé physique et psychique des salariés. D'ailleurs les constats relevés, aussi bien dans l'enquête Dares que dans les autres recherches suscitées confortent, à notre sens, l'esprit de la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud.

### ***Le CHSCT en tant qu'acteur incontournable dans la mise en œuvre du protocole d'accord***

Étant donné que notre recherche tourne, entre autres, autour du rôle que peuvent jouer les élus du CHSCT dans la prévention des RPS et les possibilités de transposition de ce comité en Algérie, nous nous attachons dans cette partie à mettre en exergue l'élargissement des prérogatives du CHSCT, à la lumière des nouvelles dispositions contenues dans le protocole d'accord du 22 octobre 2013.

En effet, tout au long des dix-sept pages du protocole d'accord, le CHSCT a été cité vingt-et-une fois, et afin de mettre en évidence la place centrale qu'occupe ce comité dans le processus de prévention des RPS, nous reprenons intégralement les paragraphes saillants du protocole d'accord qui mettent l'accent sur le CHSCT :

- ✓ La prévention des RPS doit être envisagée comme une démarche intégrée. La mise en place d'une telle démarche s'appuie sur un diagnostic, présenté en CHSCT, qui conduit, en fonction des risques identifiés, à la définition d'actions dépassant largement le thème de la santé, de la sécurité et des conditions de travail. La prévention des RPS s'inscrit nécessairement dans une réflexion plus globale sur la qualité de vie au travail (p. 4).

- ✓ La prévention des RPS nécessite une approche qui prenne en compte le travail réel, s'appuyant sur le vécu des acteurs et l'analyse des prescriptions dans le cadre de l'organisation du travail dans les services concernés et prenant en considération les spécificités de chaque unité de travail. Elle implique que les agents soient effectivement associés à cette démarche de prévention sur leur lieu de travail comme au travers de leurs représentants dans les CHSCT (p. 5-6).
- ✓ Le lien entre le CHSCT et le CT doit être réaffirmé. La prévention des RPS passe par la mise en œuvre du dialogue social préalable à toute modification substantielle des conditions et de l'organisation du travail. Toute réorganisation devra prendre en compte les conditions de travail et la prévention des risques (p. 6).
- ✓ D'une manière générale, le CHSCT doit être associé à chacune des deux phases (diagnostic et préconisation), il est en effet l'instance légitime d'échanges, de débat et d'avis entre l'ensemble des acteurs impliqués dans la prévention des risques du fait de son rôle pivot au cours des différentes étapes de la démarche de prévention : réflexion, diagnostic, élaboration de mesure de suivi de leur mise en œuvre. À partir de ses observations et analyses, il apporte au CT l'expertise nécessaire à la prise de décision (p. 7).
- ✓ Les membres du CHSCT bénéficient de deux journées de formation spécifiquement dédiées à la prévention des RPS en 2014 et en 2015, dont au moins une journée en 2014 (p. 11).

Cela met en évidence que le CHSCT ne peut être, à nos yeux, que la pierre angulaire de la prévention des RPS dans les établissements publics français, et c'est la raison pour laquelle nous l'avons choisi comme l'un de nos objets de recherche. Bien entendu, cela ne doit, en aucun cas, omettre la responsabilité pénale et civile de l'employeur pour la gestion et la prévention des RPS.

En revanche, d'autres auteurs à l'instar de Zawieja et Guarnieri (2014, p. 109-110) estiment que si le champ d'action est vaste, l'article L4612-1 du Code du travail ; que nous avons détaillé précédemment, indique clairement que le CHSCT vient seulement contribuer à la protection de la santé des salariés. Il ne constitue pas une instance décisionnaire mais un espace de fabrication d'une conception de la sécurité concurrente

ou à tout le moins éventuellement alternative à celle développée par l'employeur. Pour jouer efficacement ce rôle, le CHSCT doit d'abord disposer d'une information sur les conditions de travail, très largement entendues.

D'ailleurs, Il est utile de rappeler que la protection de la santé mentale des salariés est récente ; elle remonte à la fameuse loi du 17 janvier 2002, qui intervient dans l'objectif de dissuader le harcèlement morale.

A la lumière de ce qui précède, il semble que CHSCT peut constituer une opportunité pouvant conforter notre volonté de mettre en œuvre un modèle d'observatoire des RPS en Algérie, en le transposant en lieu et place des CHS.

### ***Protocole d'accord, démocratie organisationnelle et dialogue social dans les établissements publics français***

Notre souci dans ce cadre consiste à explorer les liens éventuels entre le contenu du protocole d'accord, les questions de démocratie organisationnelle et de dialogue social au sein des établissements publics français.

D'abord, nous rappelons, ci-après, certains engagements contenus dans le protocole d'accord qui échoient aux employeurs publics (pp. 3-4) :

- ✓ À mener les politiques contribuant à supprimer ou, à défaut, **réduire les tensions au travail et les exigences émotionnelles** qui pèsent sur les agents ;
- ✓ À donner plus **d'autonomie et de marge de manœuvre** aux agents et notamment aux cadres ;
- ✓ À favoriser **le dialogue et les échanges sur le travail** et au sein des équipes de travail, notamment en donnant aux instances représentatives des personnels les moyens de leur action ;
- ✓ À veiller au respect des règles professionnelles et déontologiques de tous les agents dans le cadre des valeurs portées par la fonction publique.

Ces engagements traduisent une volonté des pouvoirs publics français, allant dans le sens d'asseoir une sorte de démocratie organisationnelle et d'amorcer un dialogue social pérenne.

Aussi, et dans la perspective de mettre en œuvre les plans de prévention des RPS d'une manière efficace et efficiente, les signataires du protocole d'accord s'appuient sur le rapport du Collège d'expertise sur le suivi statistique des RPS au travail (Gollac & Bodier, 2011). Ils rappellent dans ce sillage les six dimensions de risques à caractère psychosocial retenues par le collège d'expertise, que nous avons indiqués précédemment (voir enquête Dares suscitée).

Il ressort d'un premier comparatif entre notre revue de littérature, notamment celle des chapitres 2 et 3 de la thèse et les six dimensions des RPS explicitées par le collège d'expertise et reprises par les signataires du protocole d'accord que ces dimensions interviennent harmonieusement avec notre revue de littérature.

Bien entendu, ce premier comparatif n'est qu'une observation préliminaire, qui fera l'objet d'une étude approfondie lors de l'analyse de contenu des activités des quatre observatoires des RPS retenus à cet effet.

Enfin, il faut rappeler que les six dimensions des RPS retenues par le collège d'expertise et reprises par les signataires du protocole d'accord et l'enquête Dares constituent un indicateur sur lequel nous appuyons dans le cadre de l'analyse du contenu des activités des quatre observatoires des RPS.

### **5.3.3. Contextualisation de la Commission d'hygiène et de sécurité en Algérie**

Étant donné que la proposition finale de la thèse consiste à construire un modèle expérimental d'observatoire des RPS adapté au secteur du BTP en Algérie, il nous semble qu'il est pertinent de mettre l'accent dans cette sous-section sur le contexte dans lequel les Commissions d'hygiène et de sécurité en Algérie, désormais appelées « CHS », exercent leurs missions pour préserver la santé et le bien-être des employés.

Pour ce faire :

1. Nous nous attachons, dans un premier temps, à expliciter l'ensemble des missions dévolues aux CHS, aussi bien sur le plan réglementaire que celui de l'organisation, tout en mettant l'accent notamment sur la question des RPS dus à l'organisation du travail, afin de s'informer si cette dernière est prise en charge par les CHS ou non.
2. Ensuite, nous essayons de repérer les limites relevées dans le fonctionnement des CHS afin de pouvoir motiver la proposition de transposer le CHSCT en Algérie.

### ***La CHS au plan réglementaire***

La question des accidents du travail dans les entreprises algériennes remonte au début des années 1970, marquée notamment par le développement du secteur industriel. Néanmoins, la première loi relative aux accidents du travail et aux maladies professionnelles n'a vu le jour que le 2 juillet 1983.

En ce qui concerne les CHS, leur premier ancrage juridique se trouve dans l'article 23 de la loi n° 88-07 du 26 janvier 1988 relative à l'hygiène, à la sécurité et à la médecine du travail qui stipule que « Des commissions paritaires d'hygiène et de sécurité sont instituées obligatoirement...au sein de chaque organisme employeur occupant plus de neuf (9) travailleurs dont la relation de travail est à durée indéterminée. ...l'organisme employeur, occupant plus de neuf (9) travailleurs dont la relation de travail est à durée déterminée, doit obligatoirement désigner un préposé permanent à l'hygiène et à la sécurité, assisté de deux travailleurs les plus qualifiés en la matière. Dans les unités et établissements occupant neuf (9) travailleurs et moins, un préposé à l'hygiène et à la sécurité est désigné par le chef de l'unité ou de l'établissement ».

Les attributions des CHS sont fixées par le décret exécutif n° 05-09 du 8 janvier 2005 relatif aux commissions paritaires et aux préposés à l'hygiène et à la sécurité, notamment son article 3 qui stipule que ces commissions ont pour attributions :

- ✓ De s'assurer de l'application des prescriptions législatives et réglementaires en vigueur, en matière d'hygiène et de sécurité ;



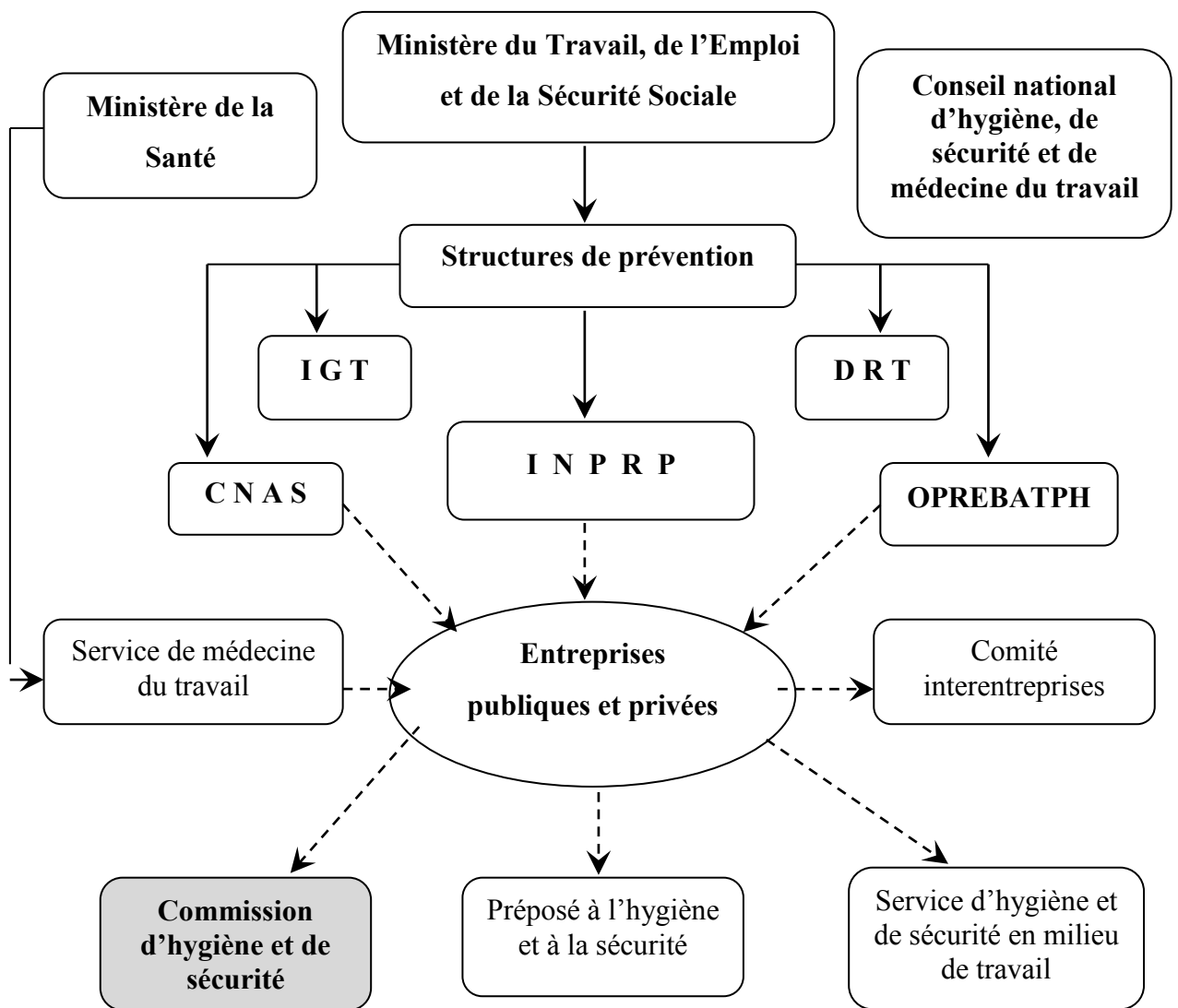
- ✓ De suggérer les améliorations jugées nécessaires ; à ce titre, elles sont associées à toute initiative portant notamment sur les méthodes et procédés de travail les plus sûrs, le choix et l'adaptation du matériel, de l'appareillage et de l'outillage indispensable aux travaux exécutés, et l'aménagement des postes de travail ;
- ✓ De procéder à toute enquête, à l'occasion de chaque accident du travail ou maladie professionnelle grave, aux fins de prévention ;
- ✓ De contribuer à l'information des travailleurs, ainsi qu'à la formation et au perfectionnement des personnels concernés, en matière de prévention des risques professionnels...;
- ✓ De développer le sens du risque professionnel et l'esprit de sécurité au sein des travailleurs ;
- ✓ D'établir des statistiques relatives aux accidents du travail et maladies professionnelles ;
- ✓ D'établir un rapport annuel d'activité,....

Les CHS sont composées de six (6) membres dont trois (3) membres représentant la direction de l'entreprise et trois (3) membres représentant les travailleurs de l'entreprise. Lorsque l'entreprise est composée de plusieurs unités, il est institué au sein de chacune d'elles une CHS composée de quatre (4) membres dont deux (2) membres représentant la direction de l'unité et deux (2) membres représentant les travailleurs de l'unité.

Les membres représentant les travailleurs au sein des CHS sont désignés par la structure syndicale la plus représentative, ou à défaut, par le comité de participation. Dans le cas où il n'existe ni structure syndicale, ni comité d'entreprise, ils sont élus par le collectif des travailleurs.

### ***La CHS au plan organisationnel***

Sur le registre de l'organisation de la prévention des risques professionnels, les CHS font partie du système algérien de prévention de ces risques, tel qu'il est illustré sur le schéma suivant :



**Figure 5. Organisation du système algérien de prévention des risques professionnels**

- INPRP : Institut National de la Prévention des Risques Professionnels
- IGT : Inspection Générale du Travail
- DRT : Direction des Relations du Travail
- CNAS : Caisse Nationale des Assurances Sociales
- OPREBATPH : Organisme de prévention des Risques professionnel dans les activités du BTP et de l'hydraulique

Selon la réglementation algérienne, les CHS sont considérées comme des acteurs à part entière. Leurs actions s'effectuent en étroite coordination avec les services d'hygiène et de sécurité pour les entreprises dont le nombre de travailleurs est supérieur à cinquante (50) travailleurs. Nous pouvons citer dans ce cadre l'article 9 du décret exécutif n°05-11 du 8 janvier 2005 fixant les conditions de création, d'organisation et de fonctionnement du service d'hygiène et de sécurité qui stipule que ce service a pour attributions :

- ✓ D'élaborer, avec la participation de la CHS, la politique générale de l'employeur en matière d'hygiène et de sécurité et de veiller à sa mise en œuvre ;
- ✓ D'inspecter, en liaison avec la CHS, les lieux et postes de travail ;
- ✓ D'élaborer, en liaison avec la CHS, les plans annuels et pluriannuels de prévention des risques professionnels en matière d'hygiène et de sécurité ;
- ✓ D'assister la CHS dans toute enquête sur les accidents et incidents qui auraient révélés l'existence d'un danger susceptible d'entraîner des conséquences graves ;
- ✓ D'établir, en liaison avec la CHS, les programmes annuels et pluriannuels en matière de formation et de perfectionnement de l'ensemble du personnel, notamment des nouveaux recrutés.

Il ressort donc que les risques professionnels retiennent toute l'attention juridique en Algérie. Néanmoins, cette attention doit être relativisée du fait que la représentation du secteur informel est substantielle au sein duquel le droit à la prévention des risques professionnel est quasiment absent, notamment dans le secteur du BTP où une partie non-négligeable de la main d'œuvre est issue du secteur informel. Cet état de faire les choses contribuent au développement non seulement des risques professionnels mais aussi des RPS, sachant que ces derniers non aucune assise juridique. C'est la raison pour laquelle il nous semble pertinent de proposer un modèle d'observatoire des RPS et de transposer le CHSCT en Algérie.

En outre, les CHS, tel que leur appellation l'indique, ne s'intéressent qu'à l'hygiène et à la sécurité des travailleurs, alors qu'il est aussi question de s'intéresser aux conditions de travail. Cela permet de renforcer les prérogatives de ces commissions afin de pouvoir intervenir sur les lieux de travail et rendre leurs actions plus efficaces. Rajoutant à cela, le

fait que les CHS n'interviennent, au stade actuel, qu'en cas d'accidents du travail ou de maladies professionnelles graves.

Il est donc évident que la proposition de transposition du CHSCT en Algérie est tout à fait aille dans le sens d'améliorer le bien-être des employés et l'atténuation de l'impact des RPS dus à l'organisation du travail.

#### **5.3.4. Proposition de transposition du CHSCT en Algérie**

Nous commençons cette sous-section par un constat révélé par Iles (2015, p. 46) en sa qualité de directrice de l'Institut national de la prévention des risques professionnels en Algérie (Inprp), ayant participé à un séminaire international intitulé « EU-Afrique du Nord. Stratégie pour la sécurité et la santé au travail », selon lequel la prévention est souvent perçue par les dirigeants d'entreprise algérienne comme une contrainte supplémentaire et une perte de temps, et elle coûte cher et exige trop de moyen.

D'un point de vue organisationnel, une telle situation peut être interprétée en partie par une fragilisation des acteurs chargés de la prévention des risques professionnels, telles que les CHS qui se trouvent dépourvues des moyens humains, matériels et financiers pour accomplir cette mission. C'est la raison pour laquelle nous proposons la transposition du CHSCT en Algérie.

Afin de pouvoir mettre en exergue notre intérêt de transposer le CHSCT en Algérie, nous adoptons une méthodologie qui consiste à confronter les deux instances représentatives du personnel, en l'occurrence le CHSCT et la CHS, notamment en termes de gestion et de prévention des RP et RPS.

Bien entendu, cela nous permettra non seulement d'identifier les dysfonctionnements de la CHS au plan règlementaire, organisationnel, financier, représentativité syndicale, mais aussi de pouvoir proposer une instance substituant à la CHS, en prenant en compte les forces et atouts du CHSCT.

L'étude comparative des deux instances, notamment aux plans règlementaire, organisationnel, financier, et prévention des RPS fait ressortir les résultats indiqués dans le tableau suivant :

	<b>CHSCT - France</b>	<b>CHS - Algérie</b>
<b>1. Au plan de certaines définitions</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comité : Réunion de personnes déléguées par une assemblée, par une autorité, constituant un groupe collégial de gestion, de consultation, de décision, etc. (Larousse).</li> <li>• Conditions de travail : ensemble de faits dont dépend le travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commission : Réunion de personnes chargées de procéder à l'étude d'une question ou d'une proposition, de donner des avis, d'assurer un service (Larousse).</li> <li>• Conditions de travail : aucune citation des conditions de travail.</li> </ul>
<b>2. Au plan réglementaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objet des articles L.4611-1 à L.4616-6 du code de travail (52 articles consacrés au Chsct dont certains articles ont été modifiés par la loi n°2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objet de l'article 23 de la loi n°88-07 du 26 janvier 1988 (1 seul article mis en application par le décret exécutif n° 05-09 du 8 janvier 2005).</li> </ul>
<b>3. Au plan organisationnel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A mettre en place pour les entreprises d'au moins cinquante salariés. Dans le cas contraire, un délégué du personnel substitue au CHSCT.</li> <li>• Les entreprises de moins de 50 salariés peuvent se regrouper sur un plan professionnel pour créer un CHSCT.</li> <li>• Le CHSCT est présidé par l'employeur.</li> <li>• Le nombre d'heures des membres du CHSCT est arrêté en fonction de l'effectif de l'entreprise.</li> <li>• Le CHSCT se réunit au moins tous les trimestres.</li> <li>• Le CHSCT peut faire appel à un expert agréé dans certaines situations particulières, dont les frais sont à la charge de l'employeur.</li> <li>• Les membres du CHSCT bénéficient de la formation nécessaire à l'exercice de leurs missions, dont les frais induits incombent à l'employeur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A mettre en place pour les entreprises employant plus de neuf salariés à durée indéterminée. Dans le cas contraire, un préposé à l'hygiène et à la sécurité substitue à la CHS.</li> <li>• La CHS est présidé par l'employeur ou son représentant dûment mandaté.</li> <li>• La CHS participe à l'élaboration de la politique générale de l'organisme employeur en matière d'hygiène et de sécurité.</li> <li>• La CHS se réunit au moins une fois par trimestre.</li> </ul>

**Tableau 13. État comparatif CHSCT / France - CHS / Algérie**

	CHSCT - France	CHS - Algérie
<b>4. Au plan des missions</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuer à la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des travailleurs.</li> <li>• Contribuer à l'amélioration des conditions de travail.</li> <li>• Veiller à l'observation des prescriptions légales prises.</li> <li>• Le CHSCT est consulté avant toute décision d'aménagement important.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De suggérer les améliorations jugées nécessaires.</li> <li>• De s'assurer de l'application des prescriptions législatives et réglementaires en vigueur.</li> <li>• De développer le sens du risque professionnel et l'esprit de sécurité au sein des travailleurs.</li> <li>• De procéder à toute enquête, à l'occasion de chaque accident du travail ou maladie professionnelle.</li> </ul>
<b>5. Au plan de la désignation et composition</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le CHSCT comprend l'employeur et une délégation du personnel dont les membres sont désignés, pour une durée qui prend fin avec celle du mandat du CE les ayant désignés par un collège constitué par les membres élus du CE et les délégués du personnel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La CHS comprend trois membres représentant la direction de l'entreprise et trois membres représentant les travailleurs de l'entreprise. Les membres représentant les travailleurs sont désignés par la structure syndicale la plus représentative, ou à défaut par le CE.</li> </ul>
<b>6. Au plan financier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le temps passé en heures de délégation est considéré comme temps de travail : réunions, enquêtes, recherche de mesure préventives dans toute situation urgente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le temps de présence aux réunions des CHS sont rémunérées comme temps de travail.</li> </ul>
<b>7. Au plan de la prévention des RPS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposer des actions de prévention du harcèlement moral et du harcèlement sexuel.</li> <li>• Le protocole d'accord relatif à la prévention des risques psychosociaux dans la fonction publique signé le 22 octobre 2013 ;</li> <li>• Et, d'autres accords sur les RPS,....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Absence de textes réglementaires sur les RPS.</b></li> </ul>

**Tableau 14. État comparatif CHSCT / France - CHS / Algérie (suite)**

Le tableau comparatif entre le CHSCT et la CHS que nous venons de présenter met en évidence un certain nombre de faiblesses qui fragilisent davantage le processus de prévention des risques professionnels dans les entreprises algériennes, et plus particulièrement les RPS dus à l'organisation du travail.

Pour argumenter notre propos, nous énumérons, ci-après, l'ensemble des faiblesses identifiées dans le fonctionnement de la CHS au regard de ce qui est actuellement en vigueur dans le CHSCT :

1. Commençons d'abord par l'appellation réservée à cette instance qui semble, d'un point de vue organisationnel, manquer de robustesse au regard des considérations suivantes :

- ✓ Commission : il paraît que ce terme ne convient pas à la mission pour laquelle cette instance est mise en place. Étant donné que le terme « commission » se caractérise par un manque de légitimité, du fait que ses membres ne sont pas élus démocratiquement mais désignés par l'employeur. D'ailleurs, cela apparaît en contradiction avec l'esprit de l'article 9 du décret exécutif n° 05-09 sus-cité, qui stipule que « les membres représentant les travailleurs au sein des commissions d'entreprise ou des commissions d'unité sont désignés par la structure syndicale la plus représentative, ou à défaut par le comité d'entreprise ».

C'est la raison pour laquelle il nous semble judicieux de substituer ce terme par le terme « comité ». Ce dernier dispose de plus d'ancrage pour mener à bien le processus de prévention des RP et RPS. D'ailleurs, comme nous l'avons indiqué dans le tableau comparatif, le terme comité signifie « Réunion de personnes déléguées par une assemblée, par une autorité, constituant un groupe collégial de gestion, de consultation, de décision, etc. ». Cette appellation semble être en parfaite harmonie avec l'esprit du texte réglementaire créant les CHS.

- ✓ Conditions de travail : il est à souligner que le terme « conditions de travail » n'est pas mentionné ni dans l'appellation des CHS ni dans le contenu du texte de création de ces dernières. Alors qu'il est d'une signification avérée, du fait qu'il englobe l'ensemble des faits dont dépend le travail. Autrement dit, il s'agit

des conditions dans lesquelles le travail peut être réalisé, qu'on peut classer en 4 grandes familles, dont la combinaison détermine les conditions de travail<sup>50</sup>:

- L'organisation, les moyens et le cadre du travail : **organisation du travail**, charge de travail, quantité, normes, qualité, répartition des fonctions, statut, formation, intégration, parcours professionnels,...
- Les exigences des salariés : sens du travail, **autonomie**, reconnaissance, **marges de manœuvre**,...
- L'environnement de l'entreprise et du travail : stratégie de l'entreprise, gouvernance, nombre et fréquence des changements, modes d'association aux changements, sens donné au changement...
- Les relations professionnelles : possibilité de soutien, état du collectif, relations aux collègues, à l'encadrement, types et formes de relations aux personnes extérieures...

A la lumière de ces éléments, il semble donc que l'axe « conditions de travail » est à mettre au même titre que l'hygiène et la sécurité pour que la prévention des RP et RPS devienne efficace et efficiente.

2. La nécessité absolue de durcir les textes réglementaires régissant cette instance de santé et de sécurité, en incluant les dispositions y afférentes directement dans le code du travail algérien qui est le texte réglementaire de référence, tel que c'était le cas pour le CHSCT en France (52 articles ont été consacrés au CHSCT dans le Code du travail français alors que la loi algérienne n°88-07 ne comportait qu'un seul article dédié à la CHS).
3. Un grand effort doit être aussi consenti sur le plan organisationnel, financier, désignation et composition de cette instance, en dégagant à son profit des crédits budgétaires propres pour l'accomplissement des missions dévolues, pour faire bénéficier à ces membres des formations appropriées sur la prévention des RP et RPS, en lui permettant dans certaines situations critiques de faire appel à des experts externes dans le cadre des enquêtes qu'elle doit mener sur les réorganisations du travail, situations de travail dangereuses, etc.

---

<sup>50</sup> <http://www.conditionsdetravail.com/index.php/comprendre/definitions/les-conditions-de-travail>



4. Enfin, et en ce qui concerne la gestion et la prévention des RPS, nous n'avons trouvé aucun texte les régissant. Alors que cette question ne cesse de s'émerger ces dernières années. Ce qui nécessite, à notre sens, d'opérer des changements profonds sur les textes réglementaires régissant cette instance et qui deviennent obsolètes et ne répondent pas au contexte actuel de gestion des RPS.

En guise de conclusion de cette partie, il semble qu'il est intéressant de saisir cette opportunité d'une éventuelle mise en œuvre d'un modèle d'observatoire des RPS en Algérie pour soulever la problématique de l'impossibilité des CHS de s'acquitter convenablement à la gestion et la prévention des RPS, en proposant l'alternative qui consiste à transposer le CHSCT en lieu et place de la CHS.

## Conclusion du chapitre 5

Dans ce deuxième chapitre de la partie 2 de la thèse, nous avons mis l'accent sur deux axes, à savoir, la méthodologie que nous mobilisons pour l'aboutissement notre projet de thèse d'une part, et la délimitation de nos objets de recherche d'autre part.

Ce chapitre a traité donc les points suivants :

1. Nous avons détaillé, dans un premier temps, la méthodologie de recherche que nous suivons afin d'élaborer des connaissances utiles et valables au profit de la communauté des chercheurs. En effet, après avoir étudié les différentes méthodes de recherche qui peuvent convenir à notre projet de thèse, il s'est apparu que la méthode d'analyse de contenu est la meilleure indiquée au regard des objets de recherche retenus dans notre projet de thèse, à savoir les observatoires des RPS, le CHSCT et la CHS.
2. Ensuite, nous avons passé en revue certains observatoires des RPS existant en Europe et particulièrement en France. Nous avons pu identifier neuf observatoires dont les missions diffèrent d'un observatoire à un autre. C'est la raison pour laquelle nous avons appliqué des critères pour choisir quatre observatoires des RPS qui semblent porter sur notre question de recherche et ses deux hypothèses.

Au final, nous avons choisi (1) un observatoire de l'UE, du fait que la base juridique de la prévention des RP est prise sous le timbre de l'Agence européenne pour la SST dont l'observatoire fait partie (2) deux observatoires français du fait que la France se distingue sur le plan juridique (3) un observatoire espagnol très riche notamment en termes de fiches de prévention.

3. En dernier lieu, nous avons mis en exergue l'intérêt de transposer le CHSCT en Algérie, en détaillant les éléments suivants :

- L'état actuel de fonctionnement du CHSCT en France et les nouvelles opportunités qui confortent sa position au sein des entreprises, notamment au regard de l'émergence des RPS dus à l'organisation du travail. Ce contexte a permis au CHSCT d'avoir un impact non-négligeable sur les politiques de prévention des RPS dus à l'organisation du travail, aussi bien sur le plan réglementaire que celui de l'organisation du processus de prévention de ces risques.

- Le protocole d'accord relatif à la prévention des RPS dans la fonction publique en France, notamment les dispositions qui donnent plus de prérogatives au CHSCT, dans le cadre de la prévention des RPS. Nous avons souligné dans ce sillage le contexte dans lequel est signé ce protocole, caractérisé notamment par l'émergence de nouveaux modes d'organisation du travail. Ensuite nous avons essayé d'établir des liens entre ce protocole, les questions de démocratie organisationnelle et de dialogue social.
- La contextualisation de la CHS en Algérie ; une instance dédiée à la prévention des RP au même titre que le CHSCT en France. Nous avons étudié cette commission notamment sur les plans réglementaires et organisationnels, dont des limites ont été identifiées.
- L'opportunité de transposé le CHSCT en Algérie, à la lumière des limites identifiées dans le fonctionnement de la CHS et ce, après l'avoir confronté au CHSCT. Cette méthodologie s'inscrit dans la dynamique de pouvoir proposer un modèle d'observatoire des RPS dus à l'organisation du travail adapté au secteur du BTP en Algérie.

Troisième partie :

**Propositions théoriques, méthodologiques et  
opérationnelles** : *Introduction de la prévention des risques  
psychosociaux dans le secteur du BTP en Algérie.*

-----

## **Chapitre 6. Un modèle d'observatoire des RPS adapté au secteur du BTP en Algérie ?**

### ***Introduction***

Nous nous intéressant dans ce dernier chapitre de la thèse à trois points complémentaires, permettant la construction de notre modèle d'observatoire, à savoir :





#### **1. L'analyse de contenu de quatre observatoires des RPS en Europe**

Sur proposition de la directrice de la thèse, Pascale De Rozario, nous analysons d'abord le contenu des activités de quatre observatoires des RPS en Europe. Cela nous sert de veille de littérature sur ce que nous entend aujourd'hui par RPS d'une part, et afin de pouvoir comparer celle-ci avec notre revue de littérature de la partie 1 de la thèse et construire notre modèle d'observatoire, qui sera respectivement l'objet des points 2 et 3 de ce chapitre, d'autre part.

Nous présentons les quatre observatoires dans un ordre cohérent avec ce que nous avons développés dans le chapitre 1 de la thèse. Pour cela, l'analyse du contenu de ces observatoires suivra l'ordre suivant :

1. L'observatoire européen des risques (OER)
2. L'Observatoire du stress et des mobilités forcées à France Télécom - Orange et dans les entreprises (Observatoire du stress)
3. L'observatoire permanent des risques psychosociaux - Espagne (OPRPS)
4. L'observatoire régional des risques psychosociaux en Aquitaine (ORRPSA)

Nous synthétisons dans le tableau, ci-après, les raisons qui nous ont amenées à choisir ces quatre observatoires selon cet ordre d'analyse de contenus.

Observat.	Pays	année de création	Logo	Raisons de choix et de classement
1. OER	UE	2002-2006	 <p>Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail</p> <p>Source : <a href="https://osha.europa.eu">https://osha.europa.eu</a></p>	<p>Se renvoyer au chapitre 1 : l'historique des directives et lois de la prévention des risques est issu :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de la Directive - Cadre n°89/391/CEE du Conseil des Communautés Européennes du 12 juin 1989 ;</li> <li>- de la directive n° 91/383/CEE du Conseil des Communautés Européennes du 25 juin 1991.</li> </ul>
2. Obs. du stress	France	2007	 <p>L'observatoire du Stress Entreprises</p> <p>Source : <a href="http://ods-entreprises.fr">http://ods-entreprises.fr</a></p>	<p>Se renvoyer au chapitre 1.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la France se distingue par un corpus juridique très important ;</li> <li>- la France a une approche de responsabilité très sévère de l'employeur.</li> </ul>
3. OPRPS	Espagne	2004	 <p>observatorio de riesgos psicosociales UGT</p> <p>Source : <a href="http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/indice_observatorio.htm">http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/indice_observatorio.htm</a></p>	<p>L'observatoire a été créé par l'Union Générale des Travailleurs après l'échec de la transposition de l'accord-cadre européen sur le stress signé en 2004 dans les entreprises espagnoles.</p>
4. ORRPSA	France	2011	 <p>Observatoire Régional des Risques Psychosociaux en Aquitaine</p> <p>Source : <a href="http://comptrasec.u-bordeaux.fr/projets-de-recherche/orrpsa">http://comptrasec.u-bordeaux.fr/projets-de-recherche/orrpsa</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nous l'avons classé en dernier lieu parce qu'il n'est pas paritaire. Il n'y a que des chercheurs, pas de partenariat avec les syndicats. Ce sont plutôt des initiatives de chercheurs qui regardent comment accumuler du savoir sur les RPS.</li> <li>- cet observatoire est très juridique, il n'est centré que sur les conditions de santé.</li> </ul>

**Tableau 15. Synthèse des quatre observatoires des RPS**

## 2. Observatoires des RPS et hypothèses de recherche

Nous attachons, dans un deuxième temps, à la recherche de liens possibles entre les quatre observatoires et nos deux hypothèses de recherche et ce, à la lumière de ce qui résulte du comparatif que nous faisons entre la revue de littérature de la 1<sup>o</sup> partie de la thèse et celle des quatre observatoires, considérée comme une revue pratique et managériale.

Cela veut dire que nous repartons pour une revue de littérature de terrain, pratique et managériale avec quatre observatoires. Celui d'Aquitaine n'est pas pratique et managérial puisqu'il n'est pas paritaire. C'est la raison pour laquelle nous l'avons mis en dernier lieu.

Donc, en épistémologie nous ne faisons pas une approche constructiviste, dans un premier temps, mais plutôt du « *top-down* » ; nous utilisons notre revue de littérature théorique (J.D. Reynaud, Marie-Hélène Bacqué, Yves Sintomer et autres auteurs) pour la confronter à notre revue pratique et managériale des quatre observatoires des RPS (observatoire que nous analysons au regard des contenus sur les RPS diffusés et des manières dont ils diffusent, interprètent, explicitent les rapports entre RPS, organisation et régulation managériale de l'activité). Puis nous suivons une approche « *bottom-up* », au travers laquelle nous faisons du constructivisme.

Rappelons d'abord nos deux hypothèses de recherche :

### Hypothèses de recherche

- **Hypothèse 1** : Il y a accroissement des risques psychosociaux dus à l'organisation du travail par manque de démocratie organisationnelle en termes de compromis entre les différentes règles et régulations (la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud) ;
- **Hypothèse 2** : Il y a développement des risques psychosociaux dus à l'organisation du travail par déficit de démocratie organisationnelle en termes de participation (Yves Sintomer, Marie-Hélène Bacqué, etc.).

Aussi, il nous semble qu'il est pertinent de donner d'ors et déjà des exemples de questions permettant d'établir des liens entre nos questions de recherche et les observatoires.

Exemples de questions en lien avec nos hypothèses

- **Pour l'OER** : Est-ce que les acteurs concevant les bonnes pratiques qui sont des solutions de prévention des RPS, mises en œuvre avec succès sur les lieux de travail ont pris en compte les questions d'autonomie et de formes de démocratie organisationnelles ?
- **Pour l'Observatoire du stress** : Est-ce que la démocratie organisationnelle, l'autonomie, les conditions de travail font partie des thèmes clés des enquêtes que lance l'observatoire sur le lien entre l'organisation du travail et le stress ? Est-ce que l'accord collectif signé en 2010 sur l'organisation du travail a mis en évidence la nécessité de marges de manœuvre, d'autonomie et de pouvoir d'agir des employés ?
- **Pour l'OPRPS** : Est-ce que la fiche de prévention relative à l'autonomie au travail, en tant que bulletin d'information, pris en compte les questions d'autorité, de participation et de consultation des employés pour faire face à l'émergence des RPS dus à l'organisation du travail ?
- **Pour l'ORRPSA** : Est-ce que la distinction de la jurisprudence au travail en France par rapport à d'autres pays de la communauté européenne a un impact sur l'amélioration des conditions de travail en termes de réduction des RPS dus à l'organisation du travail ? Est-ce que les TIC ont un impact direct sur les conditions de travail et l'autonomie des employés ?

### 3. Proposition d'un modèle expérimental d'observatoire des RPS en Algérie

Enfin, tout en s'appuyant sur ce que donnent les liens entre nos hypothèses de recherche et les quatre observatoires, notamment en termes de comparaison entre la revue de littérature de la partie 1° de la thèse et ce qui est annoncé par ces observatoires pour procéder par la suite à la construction de notre modèle observatoire.



Cela ne peut être concrétisé, à notre sens, sans tenir en compte des approches épistémologiques. Bien entendu, les techniques d'évaluation des RPS utilisées par les observatoires, ce sont en fait des méthodes de recherche qui renvoient à des postulats épistémologiques. Et donc, l'analyse de ces observatoires est aussi une épistémologie.

En effet, le schéma suivant nous donne un panorama général de ce qu'il sera le chapitre 6 de la thèse.

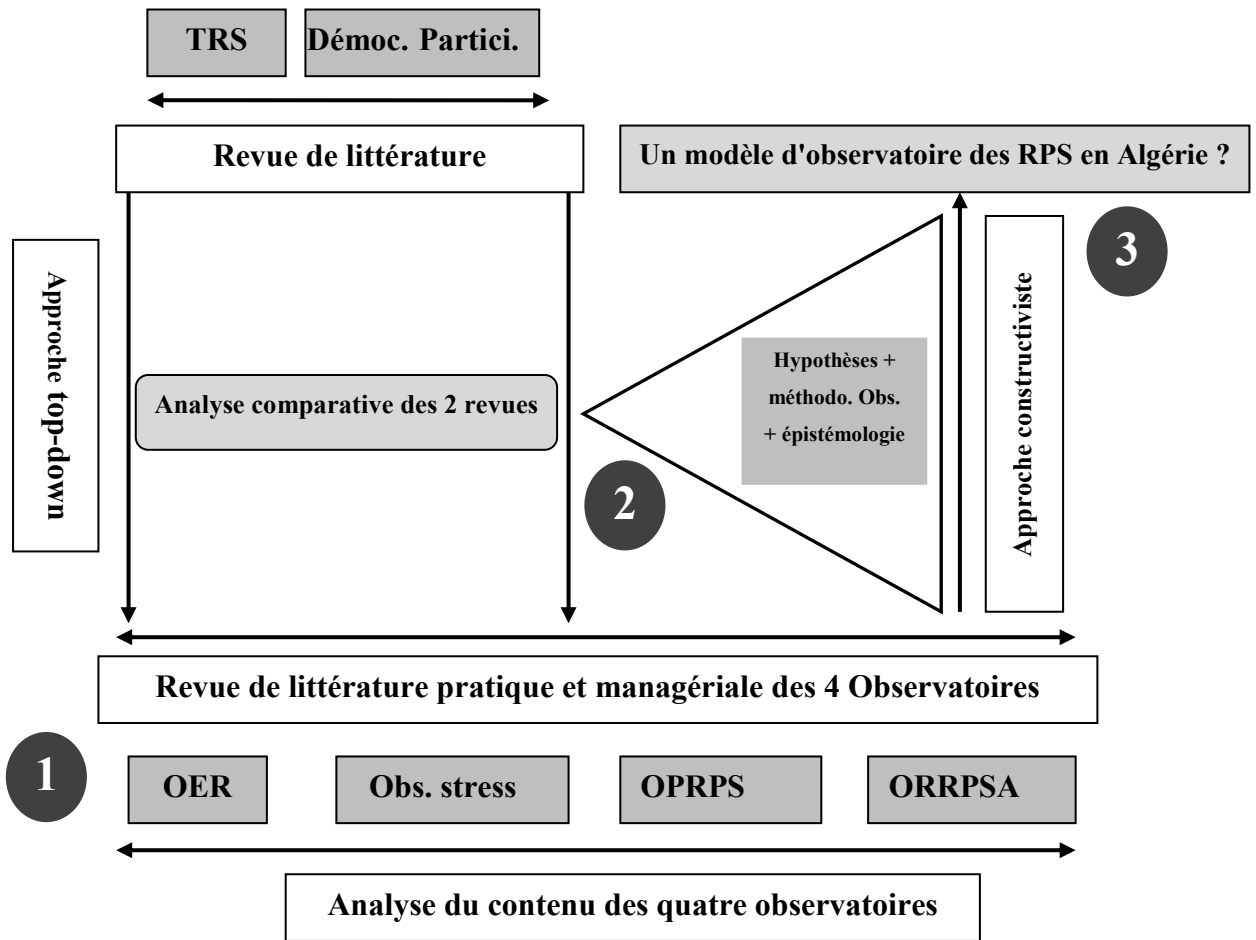


Figure 6. Design général du chapitre 6

## **6.1. L'analyse de contenu de quatre observatoires des RPS en Europe**

Nous avons choisi volontairement un observatoire européen, deux observatoires français et un observatoire espagnol dans le souci de prendre connaissance davantage sur la façon par laquelle les RPS sont étudiés concrètement sur le terrain et dans des contextes différents, mais aussi d'être en mesure de choisir le meilleur et le plus intéressant de ces observatoires pour la construction de notre modèle d'observatoire en vue d'une éventuelle mise en œuvre dans le cadre du projet de développement d'une politique de gestion et de prévention des RPS en Algérie.


### **6.1.1. L'observatoire européen des risques de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail**

#### ***Introduction***

Ce chapitre s'intéresse aux observatoires des RPS, mais pourquoi le choix de l'observatoire européen des risques (OER) ?

- En 2008 par exemple, Philippe Nasse et Patrick Légeron qui ont rédigés le rapport sur la détermination, la mesure et le suivi des RPS, faisant suite à la demande du Ministre en charge du travail, sont appuyés sur un rapport de l'observatoire européen des risques qui confirme que les importants changements survenus dans le monde du travail ces dernières décennies ont entraîné l'émergence des RPS dans le domaine de la sécurité et de la santé au travail : les RPS (p. 7).
- En 2015, Patrick Légeron a souligné dans son ouvrage intitulé « Le stress au travail. Un enjeu de santé » que tous les rapports de l'observatoire européen des risques confirment que les importants changements dans l'univers du travail ont entraîné l'émergence des RPS (p. 16).

Ceci étant dit, afin de pouvoir analyser objectivement le contenu de cet observatoire, nous appliquons une grille d'analyse au regard de ce que propose l'observatoire comme suit :

Observatoire	La grille d'analyse	Les promesses	
 <b>OER</b>	1. Contexte de création	/	
	2. Niveaux de gouvernance	- Bilatéral, européen, international	
	3. Construction	1. Buts et partenariats	- observation permanente - anticipation des risques nouveaux et émergents - partenariats avec OMS, OIT, décideurs politiques/ UE
		2. Aspects techniques-financiers	- hébergement du site Web par l'Agence européenne SST - financement assuré par l'autorité budgétaire de l'UE
	4. Activités	1. Séminaires	- organiser des séminaires rassemblant des experts en SST, décideurs politiques / UE, partenaires sociaux,...etc.
		2. Recherches / études	- projet d'enquêtes ESENER ; concevoir des modèles d'intervention, des méthodologies pour évaluer les coûts..
		3. Plateforme production scienti.	- collecte et partage des bonnes pratiques de prévention
		4. Comité de pilotage	- ni comité de pilotage ni comité scientifique
		5. Recension littérature	- mise à disposition une revue de littérature abondante RPS
		6. Recueil d'expérience	- collecte et partage des solutions appropriées
		7. Formation	- outils d'évaluation des risques (OiRA), guide de gestion du stress, boîte à outils de la campagne sur la SST
8. Préventeurs		- s'intéresser davantage aux Chset comme des préventeurs potentiels des RPS - apports des experts en SST	
9. Campagnes de sensibilisation		- sensibiliser au stress ; - fournir des orientations.	

**Tableau 16. Grille d'analyse de l'OER**

### Contexte de création de l'observatoire

L'observatoire européen des risques (OER) est créé au début des années 2000 par l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail en raison des changements opérés sur les conditions de travail.

<b>Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail</b>	<p>L'Agence Européenne pour la sécurité et la santé au travail a été créée en 1996. Elle a pour vocation de collecter, d'analyser et de partager les informations relatives à la santé et la sécurité au travail dans l'Union Européenne.</p> <p>Le centre d'intérêt de cette Agence tourne autour de la promotion d'une culture de la prévention des risques.</p>
--	--

Les motivations de création de cet observatoire résident particulièrement dans les points suivants :

- ✓ la société européenne évolue sous l'effet des nouvelles technologies et de la mutation des conditions économiques et sociales ;
- ✓ les lieux de travail et les méthodes et processus de travail ne cessent de se transformer ;
- ✓ les transformations suscitées s'accompagnent de nouveaux risques et défis pour les salariés et les employeurs ;
- ✓ de nombreuses personnes quittant le marché du travail en raison de mauvaises conditions de sécurité et de santé au travail ;

Il faut rappeler que la création de cet observatoire s'inscrit dans la stratégie communautaire de sécurité et de santé au travail, inspirée principalement des deux directives, ci-après, que nous avons explicitées dans le chapitre 1 de la thèse.

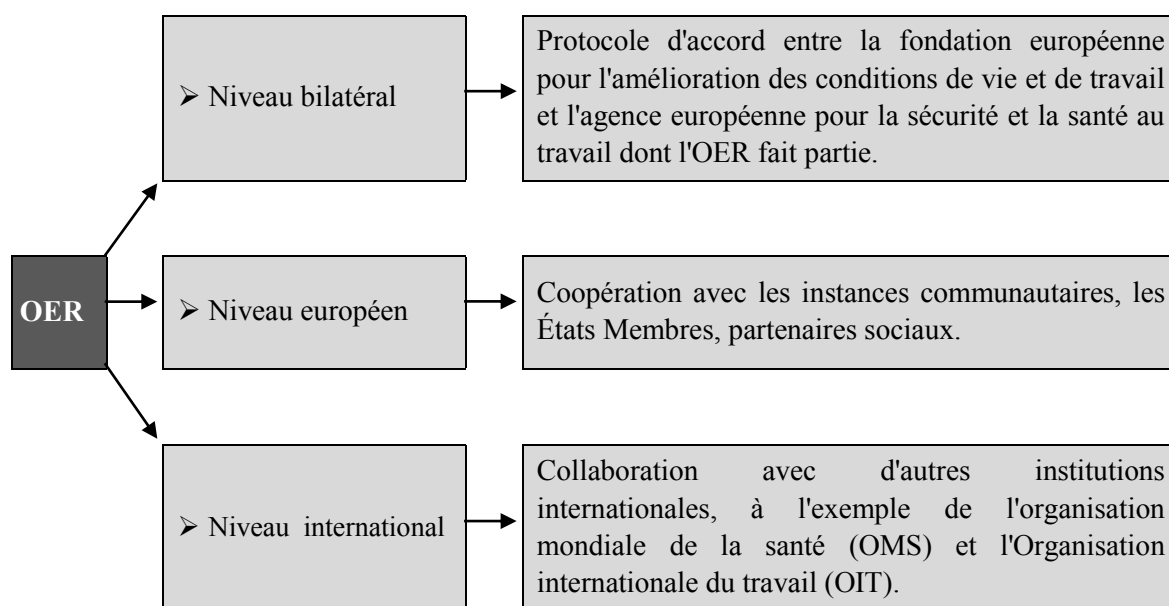
**1<sup>ères</sup> Directives européennes SST**

- **La Directive - Cadre n° 89/391/CEE** du Conseil des Communautés Européennes du 12 juin 1989, définissant les principes fondamentaux de la protection des travailleurs.
- **La Directive n° 91/383/CEE** du Conseil des Communautés Européennes du 25 juin 1991, complétant les mesures visant à promouvoir l'amélioration de la sécurité et de la santé au travail, des travailleurs ayant une relation de travail à une durée déterminée ou une durée de travail intérimaire.

Il est néanmoins important de souligner que la prévention des RPS n'est pas le seul objectif de cet observatoire. Ce dernier s'intéresse également à d'autres types de risques, communément appelés « risques professionnels ».

### **Niveaux de gouvernance de l'observatoire**

Il ressort de l'analyse du contenu de l'OER que ce dernier, au travers sa position unique pour analyser les informations disponibles sur la sécurité et la santé sur les lieux de travail en Europe, applique notamment les niveaux de gouvernance suivants :



**Figure 7. Niveaux de gouvernance de l'OER**

Il résulte que les niveaux de gouvernance de cet observatoire sont d'une dimension plus large, compte tenu de sa mission consistant à mieux faire comprendre aux décideurs politiques des États Membres de l'Union européenne et des professionnels de la santé et de la sécurité au travail l'impact des nouveaux modes d'organisation sur l'intégrité physique et psychique des employés.

### **Construction de l'observatoire**

La construction de l'observatoire se met en œuvre au travers des buts, des partenariats, des moyens techniques utilisés pour l'hébergement du site Web ainsi que des frais financiers dont une partie est dédiés à la gestion et l'entretien de ce site. Ces points font l'objet d'analyse de contenu dans les paragraphes qui suivent.

### ***Buts de l'observatoire***

La mise en œuvre de l'OER s'inscrit dans la stratégie communautaire de santé et de sécurité au travail 2002-2006, demandant à l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail de créer un observatoire des risques. La construction de ce dernier s'est appuyée sur les buts suivants :

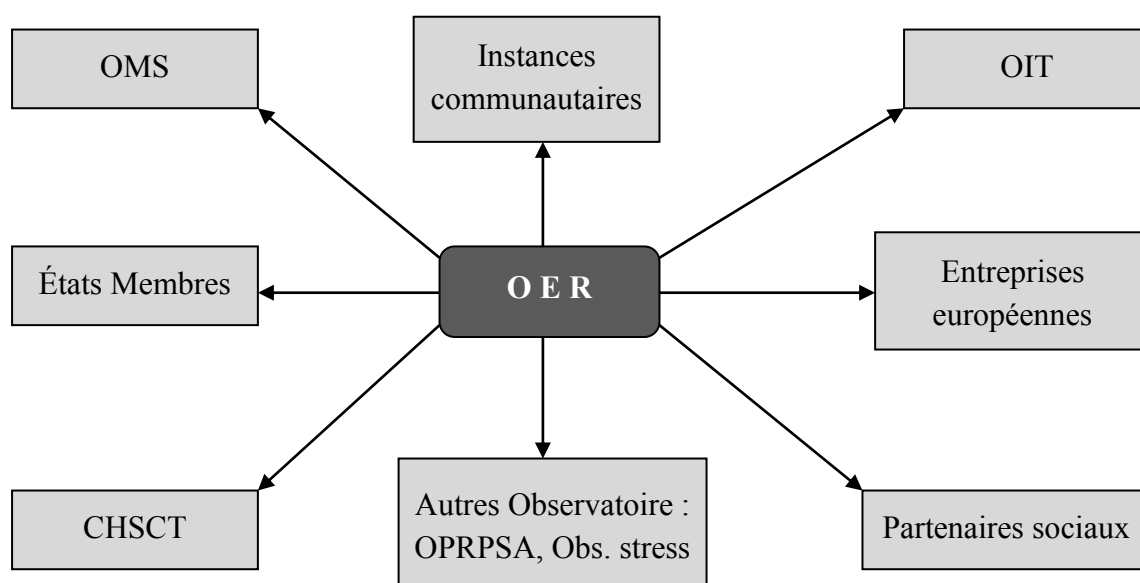
- ✓ mener une observation permanente des risques, en s'appuyant sur une collecte systématique d'information et d'avis scientifique ;

- ✓ disposer d'une vue d'ensemble paneuropéen des tendances et défis communs ; anticiper les changements ; identifier les nouveaux risques ;
- ✓ permettre aux chercheurs et aux praticiens d'évaluer l'évolution technologique et sociale, ainsi que leur impact potentiel sur le travail ;
- ✓ fournir des informations aux décideurs politiques, aux gouvernements des États membres, aux employeurs et aux partenaires sociaux, afin de les aider à prévoir et à prendre des mesures pour atténuer les risques ;
- ✓ mettre en priorité l'anticipation des risques nouveaux et émergents, qu'il s'agisse de ceux liés aux innovations techniques, ou ceux entraînés par les évolutions sociales.

De ce qui précède, il paraît à nos yeux que le fait de gérer à la fois les RP et les RPS ne permet pas de faire face efficacement à cette nouvelle catégorie des risques, étant donné que les RPS diffèrent des autres risques, à partir du moment où ils affectent plus particulièrement la santé psychique des salariés, même s'il existe des liens entre les deux catégories de risque.

### *Partenariats de l'observatoire*

L'analyse du contenu de l'OER fait ressortir que ce dernier tisse des partenariats avec des institutions internationales, européennes ainsi avec d'autres acteurs et experts en santé et sécurité au travail, comme il est illustré sur ce schéma.



**Figure 8. Partenaires de l'OER**

Ce panorama de partenariat de l'observatoire illustre l'étendu et la variété des acteurs coopérant avec ce dernier dans le domaine de la santé et la sécurité au travail.

### ***Aspects technique et financier de l'observatoire***

L'OER est hébergé par l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail dont le site Web de cette dernière est conçu en 25 langues (<https://osha.europa.eu/fr/about-eu-osha/what-we-do/european-risk-observatory>), ce qui représente un point fort à l'observatoire pour communiquer avec ses pairs des autres pays.

Étant donné que l'observatoire est créé par l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, il est donc sous sa tutelle, et de ce fait, la question du financement ne se pose pas pour lui, aussi bien pour la gestion et l'entretien du site Web que pour ses autres activités.

Dans ce sillage, il est important de souligner que chaque année, l'autorité budgétaire de l'Union européenne, composée du Parlement européen (eurodéputés élus au suffrage direct) et du Conseil de l'Union européenne (représentants des gouvernements des 28 États membres de l'Union européenne) alloue des fonds à l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail.

### **Activités de l'observatoire**

Depuis sa création au début des années 2000, l'observatoire ne cesse d'accroître ses activités en lien avec la sécurité et la santé au travail. Nous mettons l'accent dans ce point sur les activités de l'observatoire dédiées à la gestion et la prévention des RPS.

### ***Séminaires***

L'OER organise des séminaires périodiques qui rassemblent :

- ✓ des experts en matière de sécurité et de santé au travail ;
- ✓ des décideurs politiques de l'Union européenne ;
- ✓ des partenaires sociaux ;
- ✓ des représentants des principales directions générales de l'Organisation internationale du travail et de l'Organisation mondiale de la santé.

Ces séminaires sont organisés pour discuter les résultats des principaux rapports de l'observatoire. Les différents points de vue des participants permettent d'identifier les axes sur lesquels l'observatoire peut déterminer ses futures activités.

À titre d'exemple, en 2013, l'observatoire a organisé neuf séminaires promotionnels : en Belgique, à Chypre, en Grèce (deux séances combinées), en Lettonie (trois séances combinées) et en Lituanie (deux séances combinées) pour promouvoir l'OiRA (un logiciel gratuit en ligne pour une évaluation interactive des risques) et d'encourager son adoption au sein des PME. D'autres séminaires ont été organisés au cours de l'année 2013.

### *Recherches / études de l'OER*

Les recherches et études de l'observatoire visent notamment de :

- Mettre en œuvre des travaux de recherche, à l'instar des enquêtes ESENER 1 et 2, respectivement en 2009 et 2014, que conduit l'observatoire conjointement avec la Fondation Dublin (<https://osha.europa.eu/fr/surveys-and-statistics-osh/esener>).



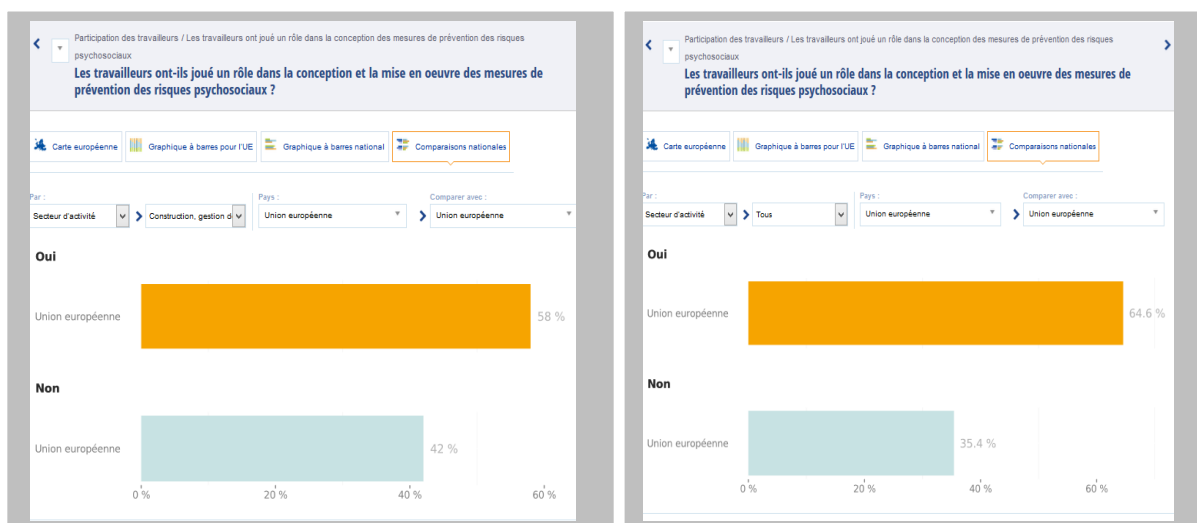
**Figure 9. Carte géographique des pays de l'EU/Enquête ESENER 1 et 2**

Source : <https://osha.europa.eu/fr>



Un des axes sur lesquels l'observatoire met l'accent est la participation des employés à la santé et la sécurité au travail. Cela rejoint ce que nous avons développé dans la partie 1 de la thèse en termes de démocratie organisationnelle, d'amélioration des conditions de travail et de qualité de vie au travail.

À titre d'exemple, parmi les questions de l'enquête ESENER-2 de l'année 2014 : Les travailleurs ont-ils joué un rôle dans la conception et la mise en œuvre des mesures de prévention des RPS ? Les résultats du questionnaire adressé aux travailleurs du secteur de la construction, gestion des déchets, production et distribution d'eau et d'électricité comparativement à la moyenne de tous les secteurs d'activité de l'UE sont comme suit :



**Figure 10. Exemple de questions/Enquête ESENER-2 / 2014**

Source : <https://osha.europa.eu/fr>

De l'analyse de ces deux schémas, il résulte que le taux de participation des travailleurs du secteur de la construction, gestion des déchets, production et distribution d'eau et d'électricité est de 58%. Il est en deçà de la moyenne générale de participation des travailleurs de tous les secteurs d'activité des entreprises de l'UE qui est de 64,4%. L'enquête ESENER ne donne aucune interprétation ces écarts de participation.

- Développer des méthodologies pour évaluer les coûts socioéconomiques des maladies professionnelles, du stress lié au travail et de la violence sur le lieu de travail.
- Concevoir des modèles et stratégies d'intervention complets, qui intègrent bonnes conditions de travail et haut niveau de santé et bien-être des salariés dans les efforts accomplis pour accroître la productivité et la qualité.

- Concevoir et conduire des études d'intervention multidimensionnelle de grande qualité combinant mesures technique organisationnelle et axées sur la personne ;
- Surveiller les incidences de la restructuration sur la santé, y compris dans les PME.
- Conduire des interventions en matière de santé professionnelle destinées à fournir un soutien psychosocial au travailleurs avant, pendant et après les processus de restructuration.
- Étudier comment les nouvelles formes de travail et l'application des nouvelles technologies affectent l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle et, par conséquent, la santé et le bien-être au travail et les performances organisationnelles.

Il semble qu'une partie des axes sur lesquels l'observatoire se focalise en matière d'étude et de recherche est liée directement aux modes d'organisation mis en place, notamment dans le cadre des restructurations et leurs impacts sur la santé psychique des employés. Il faut rappeler également que l'OER analyse le stress en dehors de la famille des RPS.

### ***Plateforme de production et de transfert scientifiques***

Étant donné que l'observatoire fait partie intégrante de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, toutes les productions scientifiques et professionnelles de ce dernier sont hébergées dans le site Web de cette Agence sous forme d'aperçus avec des liens donnant lieu au contenu détaillé des documents suivants :

- ✓ publications ;
- ✓ encyclopédie collaborative (OSHwiki) ;
- ✓ tableau de bord interactif ;
- ✓ rapports de séminaires.

Il est important de souligner que les productions de l'observatoire sont publiées au nom de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail dont la majorité est rédigée en anglais avec des résumés rédigés en langues des pays de la communauté européenne.

La majorité des publications de l'observatoire sont :

- ✓ des rapports annuels d'activités ;
- ✓ des plans de gestion ;
- ✓ des synthèses de rapports.

En revanche, les rapports de séminaires sont très riches en termes d'échange d'expériences et de bonnes pratiques pour améliorer la qualité de vie au travail.

### ***Comité de pilotage***

L'OER ne dispose ni d'un comité de pilotage ni d'un comité scientifique. Cela peut être en raison de son statut de partie intégrante de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, elle-même dépendante du Conseil de l'Union Européenne.

La non-mise en place de l'un des deux comités par l'observatoire, rend la politique de prévention des risques plus ou moins délicate, compte tenu du rôle que peut jouer ces comités dans l'aboutissement de la prévention des risques à notre sens, en considération de l'envergure du champ d'intervention de l'observatoire.

D'ailleurs, le Comité européen des régions propose d'établir un comité de pilotage central européen chargé des tâches de définition, de coordination et de développement en matière de santé et de sécurité au travail. Le Comité européen des régions souhaite que celui-ci soit coordonné par l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, notamment pour jouer de manière plus efficace un rôle proactif de référence, d'orientation et de contrôle dans le cadre de l'application de la législation de l'UE par les États membres<sup>51</sup>.

### ***Recension de la littérature (partie veille)***

Une revue de littérature abondante figure dans les publications de l'observatoire dont une grande partie fait référence à des articles rédigés en anglais. Elle s'intéresse à des thématiques d'actualité, tels que le stress au travail, les RPS liés au travail, les risques professionnels, etc.

En outre, la revue de littérature recensée s'intéresse au calcul des coûts du stress et des RPS liés au travail. Celle-ci montre que les coûts financiers du stress et des RPS liés au travail peuvent se manifester sous des formes multiples et être quantifiés différemment. Par exemple : les coûts de soins de santé, les pertes de productivité, l'absentéisme, etc.

---

<sup>51</sup> Journal officiel de l'Union européenne n° C140/16 du 28 avril 2015.

## ***Recueil d'expérience et d'échange***

À la lumière de l'analyse du contenu de cet observatoire, il résulte que ce dernier accorde un intérêt particulier aux bonnes pratiques qui sont des solutions mises en place avec succès comme moyen de recueil et d'échange d'expérience et d'information concernant le stress et les RPS liés au travail, en encourageant les parties prenantes à les adopter au travers des prix qui visent à mettre en œuvre des exemples phares d'organisation qui gèrent efficacement la SST.

L'échange et le partage d'expériences se font notamment au travers :

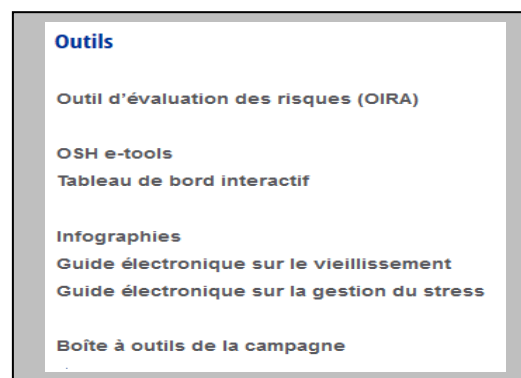
- ✓ l'organisation de séminaires et de colloques qui rassemblent les acteurs de la prévention des RPS ;
- ✓ la stimulation du débat entre la communauté de la SST et les décideurs politiques ;
- ✓ la collecte et le partage des solutions estimées opportunes pour faire face aux RPS;
- ✓ l'organisation des campagnes européennes de sensibilisation et d'information pour mieux prévenir les RPS.

Au regard de ces échanges, il semble que parmi les axes sur lesquels l'observatoire est invité pour capitaliser davantage l'échange d'expériences est de mettre l'accent sur la particularité de chaque secteur d'activité, en promouvant les liens d'échange entre ces secteurs des pays de l'UE.

## ***Formation***

L'observatoire ne dispense pas de formations classiques sur la prévention des RPS. Néanmoins, il propose des outils interactifs gratuits sur son site Web permettant de se familiariser avec les méthodes les mieux appropriées pour prévenir les risques liés au travail.

Afin d'impliquer davantage les employés dans ce type de formation, l'observatoire organise des campagnes d'information et de sensibilisation pour leur permettre de prendre connaissance de ces outils.



Source : <https://osha.europa.eu/fr>

Ces outils interactifs que propose l'observatoire sont énumérés comme suit :

- ✓ l'outil d'évaluation des risques (OiRA) : un logiciel d'évaluation interactive des risques en ligne ;
- ✓ OSH e-tools : cet outil exige la saisie de données, sous la forme de connaissances. Sur la base des données saisies, l'outil produit des informations pertinentes pour l'utilisateur (par exemple en le guidant dans le processus de prise de décision) ;
- ✓ infographies : elles permettent de présenter des informations, même compliquées, de manière claire, succincte et mémorisable et peuvent être partagées en ligne ;
- ✓ Guide électronique sur la gestion du stress : conçu pour répondre aux besoins des employeurs et salariés qui commencent à aborder les RPS sur le lieu de travail ;
- ✓ boîte à outil de la campagne : elle fournit des conseils pratiques sur la manière de préparer et de conduire avec succès les campagnes sur la SST.

Ces outils interactifs sont, à notre sens, des moyens qui peuvent contribuer efficacement à la formation des salariés autour des questions de la prévention des RPS.

### ***Préventeurs***

De l'analyse du contenu de l'observatoire, il ressort que ce dernier met l'accent tout particulièrement sur les CHSCT comme des préventeurs potentiels des RPS. D'ailleurs, ces derniers sont des partenaires privilégiés de l'observatoire, avec lesquels il envisage de construire des pôles de préventeurs de risques.

L'observatoire s'intéresse également à l'apport des experts en SST qui mènent des expertises à l'appel des CHSCT.

### ***Campagnes de sensibilisation sur les RPS***

L'observatoire lance, d'une façon périodique, des campagnes paneuropéennes de sensibilisation sur les RPS, intitulées « Lieux de travail sains », comme il est indiqué sur l'extrait suivant (<https://osha.europa.eu/fr/healthy-workplaces-campaigns>) :

**Campagnes & Prix**

**Campagnes «Lieux de travail sains»**  
 Campagne 2016-2017  
 Campagne 2014-2015  
 Campagnes antérieures  
 Campagnes à venir

**Prix de l'EU-OSHA**  
 Prix des bonnes pratiques  
 Prix du film

**Exemple** : étant donné que la campagne 2016 -2017 est toujours en cours, nous analysons le contenu de la campagne **2014 - 2015**.

*Source : <https://osha.europa.eu/fr>*

En effet, la campagne 2014 - 2015 intitulée « les RPS : mieux prévenir pour mieux travailler » a vu la participation de 60 organisations européennes visant à :

- ✓ sensibiliser au stress lié au travail et aux RPS sur le lieu de travail et améliorer la compréhension de ces phénomènes ;
- ✓ fournir des orientations, une aide et des outils pratiques pour la gestion des risques;
- ✓ mettre en évidence les effets positifs de la gestion des RPS pour les salariés et les entreprises.

Tout au long de cette campagne, des ateliers, des séminaires et des manifestations ont été organisés dans ce cadre, parmi lesquels :

- ✓ lancement de la campagne : 7 avril 2014 ;
- ✓ semaine européenne de la sécurité et de la santé au travail : octobre 2014 et 2015;
- ✓ cérémonie de remise des prix des bonnes pratiques : 27 avril 2015 ;
- ✓ sommet « Lieux de travail sains » : 3 et 4 novembre 2015.

Il semble que l'observatoire, au travers ce genre de campagnes, peut mobiliser des acteurs potentiels pour faire face à l'émergence des RPS. En effet, ces campagnes qui sont des outils de sensibilisation, d'information mais aussi de formation permettent d'impliquer les parties prenantes les plus pesantes dans le processus de prévention de ces risques.

Aussi, il est important de souligner que la remise des prix en récompense aux bonnes pratiques qui sont des solutions mises en œuvre avec succès sur les lieux de travail pour prévenir la survenue des RPS, constitue une opportunité pour encourager les parties

prenantes à améliorer davantage la gestion de ces risques, au travers l'adoption de ces bonnes pratiques au sein des entreprises relevant de l'espace communautaire.

### ***Conclusion***

En guise de conclusion de l'analyse de contenu dédiée à cet observatoire, il apparaît qu'un certain nombre de points méritent d'être soulignés.

- ✓ l'observatoire met l'accent à la fois sur les risques professionnels et les RPS. Donc, il reste principalement concentrer sur la santé et la sécurité au travail et pas assez sur les RPS, sachant que les deux sont très reliés. Cela ne permet pas, à notre sens, de traiter la question des RPS d'une façon objective, efficace et pérenne, du fait que les effets néfastes des RPS diffèrent de ceux des risques professionnels ;
- ✓ la dépendance de l'observatoire à l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail influe sur sa politique de prévention des RPS, d'autant plus que l'absence de l'autonomie financière restreint la mise en œuvre de son plan d'action ;
- ✓ l'inexistence d'un comité de pilotage et d'un comité scientifique pour la validation des activités les plus adéquates au contexte de chaque État membre de la communauté européenne n'aide pas l'observatoire à étudier la question des RPS d'une façon profonde ;
- ✓ l'institutionnalisation de l'observatoire contribue davantage à élargir son champ d'intervention sur le terrain et de tisser des partenariats avec l'ensemble des parties prenantes de la prévention des RPS, notamment au travers des campagnes de sensibilisation et d'information sur cette question ;
- ✓ la conception d'un site Web en 25 langues contribue davantage à la diffusion des productions de l'observatoire et facilite le transfert d'expériences ;
- ✓ notre proposition d'un modèle d'observatoire des RPS prendra une forme et un contenu un peu différents comparativement à cet observatoire, du fait que ce dernier a une approche des risques très générale visant l'ensemble des entreprises de la communauté européenne, alors que le notre est sectoriel.


## 6.1.2. L'Observatoire du stress et des mobilités forcées à France Télécom et dans les entreprises

### Introduction

L'Observatoire du stress et des mobilités forcées à France - Télécom et dans les entreprises, dénommé ci-après « l'Observatoire du stress », est le premier observatoire de ce genre qui a vu le jour en France en 2007, d'ailleurs les exemples suivants mettent en évidence l'intérêt de la mise en place d'un tel observatoire.

- En 2009, Landier et *al.* ont fait référence dans leur ouvrage intitulé « Éviter le stress de vos salariés » à l'Observatoire du stress, en estimant que ce dernier permet de mesurer la nature et l'impact du stress professionnel dans l'organisation. Il permet aussi la mise en place d'actions correctrices adaptées et s'inscrit dans une démarche de « mieux-être » au travail (p. 163).
- Delmas (2012, p. 154) indique que l'Observatoire du stress occupe un double positionnement, syndical et scientifique. Delmas le voit comme une structure hybride qui atteste les possibilités de collaboration entre chercheurs et militants, ainsi que l'apport des sciences humaines et sociales dans une perspective tant d'expertise que critique.

Aussi, dans la perspective d'analyser objectivement l'ensemble des activités et éléments de construction de l'observatoire, nous utilisons une grille d'analyse comme suit :

Observatoire	La grille d'analyse		Les promesses
<b>Observatoire du stress</b> 	1. Contexte de création		/
	2. Niveaux de gouvernance		- local, bilatéral, régional, national
	3. Construction	1. Buts et partenariats	- favoriser des études scientifiques en lien avec le mal-être - animer des débats transdisciplinaires - initier un débat avec l'opinion public
		2. Aspects techniques-financiers	- l'observatoire dispose d'un site web - financement assuré par les cotisations, subventions, etc.
	4. Activités	1. Colloque annuel	- analyser le lien entre mal-être et conditions de travail - combattre le développement des RPS, etc.
		2. Recherches / études	- comprendre et agir sur les conditions de travail - mener des études jurisprudentielles du travail, etc.
		3. Plateforme production scienti.	- sensibiliser et informer sur les RPS, -diffuser des résultats
		4. Comité scientifique	- apporter une méthodologie d'analyse et de gestion RPS
		5. Recension littérature	- absence de revue de littérature scientifique
		6. Recueil d'expérience	- échanges d'expérience interprofessionnels et intersyndicaux
7. Formation		- formation destinés aux militants syndicaux et CHSCT	
8. Préventeurs		- accompagnement obtention d'agrèments préventeur SST	

**Tableau 17. Grille d'analyse de l'Observatoire du stress**



## **Contexte de création de l'observatoire**

L'Observatoire du stress est créé en 2007 à France Télécom par deux syndicats, en l'occurrence, la Confédération française de l'encadrement - Confédération générale des cadres (Cfe - Cgc) et Solidaires unitaires démocratiques (Sud- PTT) pour des raisons liés particulièrement à la dégradation des conditions de travail au sein de France Télécom. Le contexte de création de cet observatoire est caractérisé notamment par :

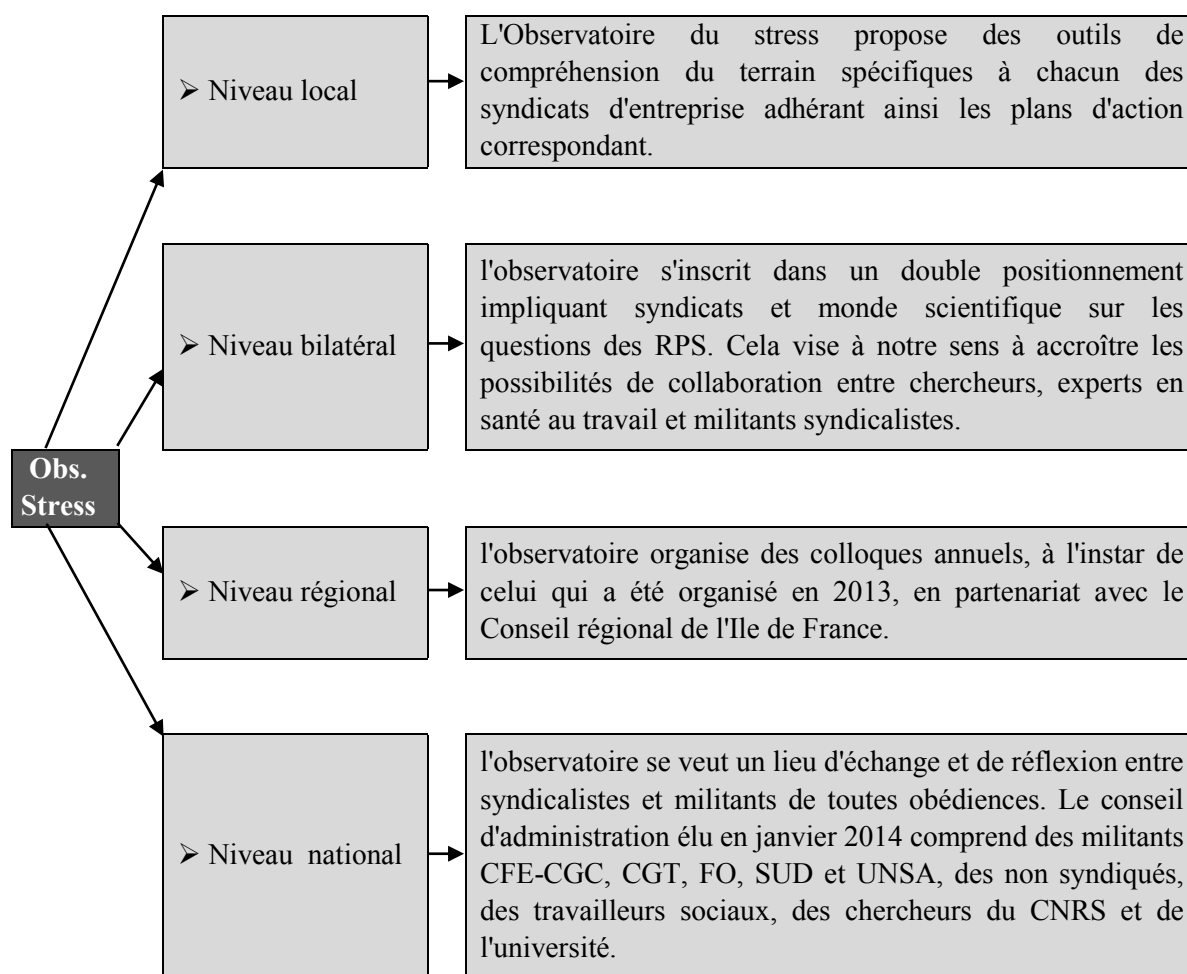
- ✓ La privatisation d'une ancienne administration de l'État, multiplier les plans de restructuration et aligner le mode de GRH sur les pratiques managériales du secteur privé ;
- ✓ le lancement d'un grand projet « plan NEXT» par la direction, visant la suppression de 22.000 emplois, auxquels s'ajoute 10.000 mobilités forcées ;
- ✓ une très forte dégradation des conditions de travail et des rapports sociaux à l'intérieur de l'entreprise ;
- ✓ d'intenses pressions que subissent les salariés pour les inciter à quitter volontairement l'entreprise ;
- ✓ une amplification des suicides et tentatives de suicide qui ont été enregistrés au sein de France Télécom.

Les deux syndicats Cfe-Cgc et Sud-PTT de France Télécom s'allient pour créer une structure extérieure chargée notamment de mener un diagnostic sur les causes de l'intensification des cas de suicides et de tentatives de suicides, de harcèlement moral et de stress au sein de France - Télécom.

Il est important de rappeler que la forte médiatisation des suicides et tentatives de suicides chez France - Télécom a contribué à la diffusion des RPS.

## **Niveaux de gouvernance de l'observatoire**

A notre sens, l'Observatoire du stress adopte les niveaux de gouvernance indiqués dans le schéma suivant :



**Figure 11. Niveaux de gouvernance de l'Observatoire du stress**

Au regard de ces niveaux de gouvernance que l'observatoire pratique, il semble que ce dernier met l'accent beaucoup plus sur le niveau de gouvernance national en essayant de multiplier les efforts pour accroître les possibilités d'adhésion des syndicats et des chercheurs à l'échelle nationale.

### **Construction de l'observatoire**

A l'instar de l'OER, la construction de l'Observatoire du stress se concrétise via des buts, des partenariats, des moyens techniques mobilisés pour l'hébergement du site Web ainsi que des frais financiers dont une partie est induite par la gestion et l'entretien de ce site.

Ces axes sont détaillés comme suit :

### ***Buts de l'observatoire***

L'Observatoire du stress est une initiative créée par deux organisations syndicales de France Télécom, élargie par la suite aux entreprises. Cette création est articulée autour des buts suivants :

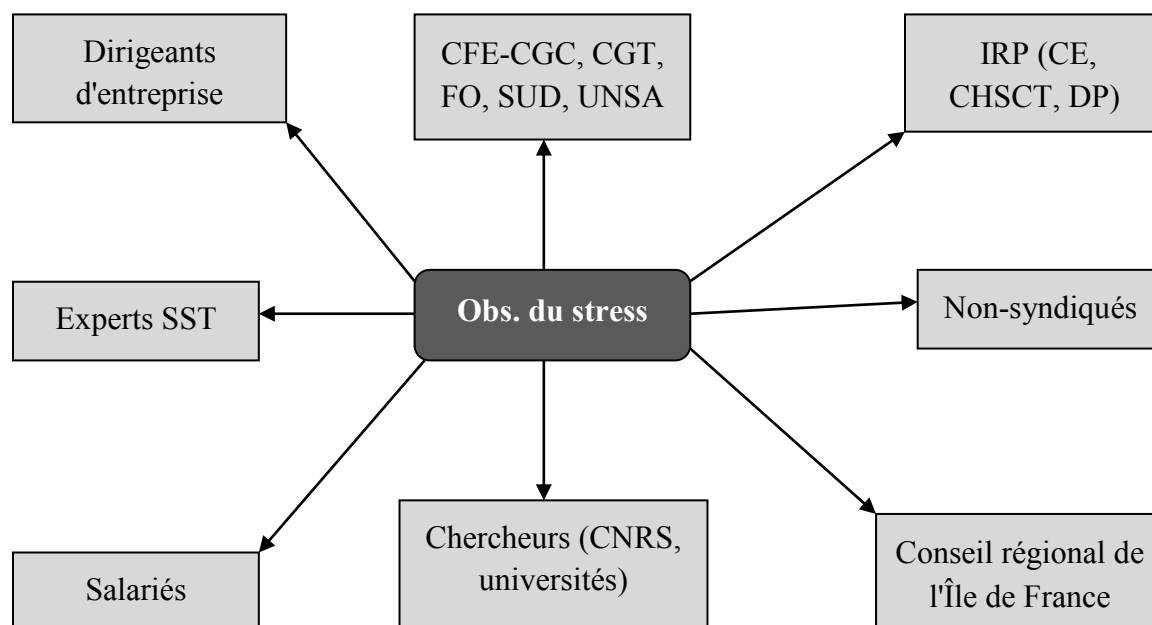
- ✓ réaliser et favoriser des études à vocation scientifique en lien avec le mal-être et la souffrance au travail dans les entreprises. Et notamment dans les services du groupe France Télécom, pris comme archétype du dysfonctionnement en terme d'organisation et de management d'entreprise générant mal-être et souffrance au travail ;
- ✓ animer des débats transdisciplinaires et nourrir la réflexion avec des professionnels intervenant sur ces questions, entre autres, médecins, assistants sociaux, psychiatres, sociologues, ergonomes et analystes du travail, pour trouver les moyens de combattre l'apparition et le développement des pathologies liées à la souffrance au travail ;
- ✓ diffuser les éléments d'information recueillis, favoriser l'élaboration d'outils de compréhension et d'action, et dispenser des formations aux représentants du personnel et à l'ensemble des employés ;
- ✓ signature d'un accord collectif sur l'organisation du travail en 2010 à France Télécom, traitant les thèmes suivants : le contenu et le sens du travail, les marges de manœuvre, l'autonomie, le pouvoir d'agir, les objectifs d'évaluation et le contrôle du travail, etc. ;
- ✓ initier un débat avec l'opinion publique, les médias et les scientifiques autour de la question des RPS.

Au regard de ces buts, il ressort que cet observatoire adopte une approche transdisciplinaire s'inscrivant plus particulièrement dans une optique d'association des militants syndicalistes, des chercheurs et des experts agréés en santé et sécurité au travail.

### ***Partenariats de l'observatoire***

Depuis sa création en 2007, l'Observatoire du stress qui est initialement destiné uniquement à l'étude des RPS à France Télécom, s'est vu au fil du temps élargir aux

autres entreprises, en changeant l'appellation qui devient « Observatoire du stress » et en tissant des partenariats avec d'autres parties prenantes, tel qu'il est détaillé sur le schéma suivant :



**Figure 12. Partenaires de l'Observatoire du stress**

Au travers ces partenariats, l'observatoire cherche notamment à occuper un double positionnement scientifique et syndical, comme nous l'avons souligné précédemment.

### ***Aspects technique et financier de l'observatoire***

L'Observatoire du stress possède un site internet (<http://ods-entreprises.fr/>). Celui-ci remplace le site historique de l'Observatoire du stress et des mobilités forcées à France Télécom, dont toutes les archives sont classées sur ce dernier.

L'observatoire est une association 1901 indépendante. Une partie des cotisations annuelles des adhérents dont 20 € à titre individuel et 50 € pour les donateurs est destinée pour la gestion du site internet (<http://ods-entreprises.fr/>). Les adhésions permettent également à l'observatoire d'assurer son indépendance financière.

Les ressources financières de l'observatoire sont constituées par :

- ✓ le montant des cotisations ;
- ✓ les subventions ou contributions communales, départementales, régionales, etc. ;

- ✓ les subventions ou contributions de fédérations syndicales, comités d'établissements ;
- ✓ les legs et dons (y compris en nature) ;
- ✓ la vente ponctuelle de productions littéraires ou intellectuelles.

### **Activités de l'observatoire**

Compte tenu que la création de l'observatoire en 2007 intervient dans un contexte marqué par des dizaines de suicides et de tentatives de suicides et de l'amplification des symptômes du stress chez France Télécom, donc ses activités sont en lien direct avec le mal-être et la souffrance au travail.

Nous analysons, ci-après, les activités les plus importantes de cet observatoire, sachant que celles-ci ne concernent pas seulement France Télécom mais elles couvrent aussi les entreprises dont les syndicats font partie de cet observatoire.

### ***Un colloque annuel***

Un colloque annuel est organisé par l'observatoire autour de la question du mal-être et de la souffrance au travail dans les entreprises, il s'intéresse plus particulièrement :

- ✓ à analyser le lien entre le mal-être au travail et les conditions de travail ;
- ✓ à combattre le développement des RPS dans les entreprises ;
- ✓ à agir sur son travail contre la souffrance au travail dans les entreprises.

#### **Exemple : Colloque annuel - 2013**

Le colloque a été organisé en partenariat avec le conseil régional de l'Ile de France, sous le thème « le pouvoir d'agir sur son travail, contre la souffrance au travail ». Plus de 100 participants se sont retrouvés au CNRS dont des chercheurs, professionnels et militants.

Pour favoriser les débats et échanges d'expérience entre intervenants et participants, les exposés étaient organisés en quatre séries de tables rondes :

- ✓ « Le pouvoir d'agir » face à la souffrance au travail : réintroduire le collectif.
- ✓ L'outillage légal et réglementaire à la disposition des travailleurs.
- ✓ Comment la souffrance au travail interroge le politique.
- ✓ Pratique et regard croisés des professionnels.

Ce colloque, tel qu'il a été organisé révèle certaines faiblesses :

- ✓ l'organisation d'un colloque annuel d'envergure étalé sur une journée ne semble pas suffisante, à notre sens, pour aborder toutes les questions soulevées et de dégager les solutions idoines. Cela peut être en raison des restrictions financières ;
- ✓ aucune représentation des employeurs dans de cette manifestation n'est indiquée ;
- ✓ la question de la transdisciplinarité n'est pas soulevée comme prévu dans les buts de l'observatoire.

### ***Recherches / études de l'Observatoire du stress***

De l'analyse des activités d'études et de recherches de l'Observatoire du stress, il résulte que ce dernier focalise ses efforts principalement sur les études suivantes

- ✓ comprendre et agir sur l'organisation et les conditions de travail et leurs répercussions dans le monde du travail ;
- ✓ des études sur la jurisprudence du travail ;
- ✓ des recherches sur les informations utiles à donner aux CHSCT pour pouvoir exercer leurs fonctions efficacement ;
- ✓ mener des enquêtes sur le lien entre organisation du travail et stress ;

#### **Exemple : Nouvelle et grave alerte suicidaire à Orange**

Du 15 janvier 2014 au 25 février 2014, l'observatoire a recensé 9 suicides parmi les personnels d'Orange dont sept ont une relation explicite au travail.

Les recherches menées par l'observatoire en ce sens ont abouti à :

- ✓ une augmentation des mobilités professionnelles et géographiques ;
- ✓ une incertitude sur la pérennité de son travail ;
- ✓ une montée de l'inquiétude chez beaucoup d'agents du groupe ;
- ✓ des modes de management anciens et brutaux.

Par voie de conséquence, l'observatoire propose :

- ✓ une mobilisation des personnels et des syndicats ;
- ✓ le droit d'alerte des syndicats ;
- ✓ de connaître de façon précise l'état de santé psychique et physique des salariés.

## ***Plateforme de production et de transfert scientifiques***

L'Observatoire du stress possède une plateforme de production des connaissances publiées sur son site Web, au sein de laquelle toutes les publications scientifiques et professionnelles de ses membres sont hébergées.

Il apparaît de l'analyse du contenu de cette plateforme que cette dernière sert essentiellement à des fins de recueil d'expérience, d'échange, de sensibilisation et d'information sur l'actualité des RPS dans les entreprises. Elle sert également à la diffusion des résultats de recherche et de rendre public ces résultats dans la perspective d'une meilleure médiatisation de l'actualité des RPS dus à l'organisation du travail.

Les productions actuelles de l'observatoire sont classées en fonction de la date de publication, elles s'étalent de janvier 2012 à mars 2015. Les autres productions sont archivées sur l'ancien site de l'observatoire avant son élargissement au monde des entreprises, dont l'accès est possible à partir du site actuel.

## ***Comité scientifique***

Un comité scientifique indépendant et pluridisciplinaire, doté d'une charte déontologique est créé par l'observatoire, dans le souci d'apporter une méthodologie servant à l'analyse et la gestion des RPS au sein des entreprises.

Ce comité est constitué de chercheurs, de praticiens et de consultants en sciences humaines et sociales : sociologue, ergonomiste, ergologue, psychiatre, etc.

Le comité scientifique met l'accent plus particulièrement sur les points suivants :

- ✓ garantir l'objectivité des enquêtes et des analyses menées par l'observatoire ;
- ✓ validation des démarches d'enquête ;
- ✓ traitement des masses d'informations dont dispose l'observatoire ;
- ✓ vérification de l'objectivité des commentaires tirés des données brutes recueillies.

Deux membres du comité scientifique sont désignés par ce comité pour prendre part à l'assemblée générale de l'observatoire, avec statut de membres associés, invités permanents avec avis consultatif.

À notre sens, l'observatoire vise, au travers la création de ce comité, d'apporter plus de crédibilité et de légitimité auprès des institutions étatiques et des partenaires sociaux.

### ***Recension de la littérature (partie veille)***

L'ensemble des articles de l'observatoire dédiés aux RPS qui sont publiés sur son site Web n'indique aucune revue de littérature, pourtant une partie de ces articles est rédigée par des chercheurs comme Danièle Linhart.

Il est important de souligner que l'observatoire s'appuie dans ses publications sur des extraits des médias écrits, tels que le Canard Enchaîné, l'Humanité.fr, etc.

L'observatoire a donc tendance de mettre l'accent beaucoup plus sur une veille professionnelle que scientifique. Cela paraît n'est pas du tout pertinent pour l'observatoire à partir du moment où il postule pour un double positionnement syndical et scientifique.

### ***Recueil d'expérience et d'échange***

De l'analyse du contenu de cet observatoire, il en ressort que le recueil d'expérience se concrétise particulièrement au travers des échanges d'expérience interprofessionnels et intersyndicaux et lors des colloques co-organisés avec des associations.

En effet, au cours de l'assemblée générale de l'observatoire du 5 octobre 2012, les adhérents ont voté trois motions d'orientation des travaux de l'observatoire. Ces trois motions concernent :

\* la mission de l'observatoire : **servir de lieu d'échange et de capitalisation d'expérience ouvert à tous ceux qui se préoccupent de la souffrance au travail engendrée par le fonctionnement des entreprises.**

\* l'ouverture interprofessionnelle, et un soutien particulier aux collègues de La Poste

\* un fonctionnement collégial du bureau en phase avec l'ouverture de l'association, à traduire dans les statuts de l'association lors d'une prochaine AGE.

Source : <http://www.observatoiredustressft.org>



Le recueil d'expérience se met en œuvre également au travers le retour d'expériences des CHSCT en matière de gestion et de prévention des RPS, étant donné que ces comités sont des partenaires de premier rang de l'Observatoire du stress.

De ce fait, il résulte que la capitalisation d'expérience et d'échange constitue pour l'observatoire une priorité majeure, au travers de laquelle il est possible de partager des expériences en la matière et de rehausser le niveau de prévention et de gestion des RPS.

### Formation

L'observatoire organise des formations de courtes durées, destinées principalement aux militants syndicaux et aux membres des CHSCT, dans l'objectif de leur imprégner les méthodologies les mieux indiquées pour faire face aux RPS au sein des entreprises.

**Exemple :** les 27 et 28 juin 2011, une centaine de militants ont suivi une formation sur la prévention et le traitement des RPS dispensée par l'Observatoire du stress en partenariat avec le Conseil Régional de l'Île-de-France. En effet, le schéma suivant a été considéré comme la feuille de route de prévention des RPS.



Figure 13. Feuille de traitement des RPS par l'Observatoire du stress

Source : <http://www.observatoiredustressft.org>

Une première lecture de ce schéma nous permet d'avancer que la prévention des RPS nécessite vraiment un consensus entre les deux parties antagoniste, à savoir, les cadres dirigeants et les instances représentatives du personnel (IRP). Cela rejoint la question de la démocratie organisationnelle, telle qu'elle a été définie par Jean-Daniel Reynaud et celle de la démocratie organisationnelle participative.

En effet, sans l'implication des deux parties, ni l'une ni l'autre ne peut mettre en œuvre des plans d'action de la prévention des RPS d'une façon efficace et pérenne. Cela peut être concrétisé au travers la négociation collective mais aussi par le biais de la régulation constructive.

### ***Préventeurs***

L'observatoire accompagne les entreprises dans leurs démarches consistant à l'obtention d'agrément auprès de la Direction du travail relevant du Ministère chargé du travail au profit des préventeurs en SST, en leur garantissant le statut d'intervenant en prévention des risques professionnels y compris les RPS.

La démarche d'accompagnement de l'observatoire s'inscrit dans l'objectif de s'assurer de la recevabilité des dossiers de demande d'agrément, notamment pour les entreprises disposant d'un service de santé et de sécurité au travail.

L'observatoire s'intéresse aussi aux actions de prévention que mènent les CHSCT, en les associant dans les séminaires, colloques et journées d'études dédiés à la gestion et la prévention des RPS.

En outre, l'observatoire fait appel à des cabinets extérieurs pour mener l'étude des RPS dans les entreprises et délivrer des plans de prévention de ces risques. Ces plans peuvent être considérés comme des outils permettant de devenir des préventeurs, chacun des salariés dans son domaine de compétence.

## ***Conclusion***

Au regard des activités de cet observatoire que nous avons développées ci-dessus et l'élargissement de son champ d'intervention au sein des entreprises, nous pouvons tirer les conclusions suivantes :

- ✓ l'observatoire a été créé dans un contexte marqué par des changements organisationnels jamais vus à France Télécom ayant conduit notamment à des suicides et tentatives de suicide massifs. Cela signifie que la question d'organisation du travail impact directement la santé psychique des employés ;
- ✓ la création de l'observatoire a bénéficié d'une hyper médiatisation des suicides et tentatives de suicides, ce qui a poussé les pouvoirs publics à durcir les dispositifs réglementaires et juridiques régissant la question des RPS ;
- ✓ en profitant de ce contexte favorable, l'observatoire étend son champ d'intervention et ouvre ses portes pour l'ensemble des syndicats d'entreprise souhaitant bénéficier de son expérience en matière de prévention des RPS. Cela permet à ce dernier de devenir un acteur incontournable dans ce cadre ;
- ✓ comme nous l'avons souligné précédemment, l'observatoire dispose d'un comité scientifique pluridisciplinaire indépendant. Cela veut dire que la question de la production et du transfert scientifique est prise en charge. Et de ce fait, l'observatoire cherche à donner à ses activités une légitimité scientifique ;
- ✓ notre proposition d'un modèle d'observatoire des RPS s'intéresse à la même problématique de cet observatoire, à savoir les questions d'organisation du travail et donc les questions de démocratie organisationnelle.

### 6.1.3. L'observatoire permanent des risques psychosociaux (UGT-Espagne)

#### Introduction

L'observatoire permanent des risques psychosociaux (OPRPS) est créé en 2004 en Espagne, suite à l'échec de la transposition de l'accord-cadre européen sur le stress, signé en 2004 dans les entreprises espagnoles. L'analyse de son contenu mérite d'être étudiée. D'ailleurs les exemples, ci-après, confortent ce point de vue.

- Lerouge (2012, p. 51) qui a étudié la prévention des RPS des pays de l'Europe du Sud, estime que l'OPRPS permet d'étudier les secteurs d'activités économiques, secteur par secteur, avec des questionnaires, des groupes de discussion, l'objectif est de construire des outils pour mieux comprendre et connaître les RPS dans chaque secteur d'activité.
- En 2016, l'Organisation Internationale du Travail a indiqué dans la journée mondiale de la sécurité de la santé au travail « Stress au travail. Un défi collectif » que la création de l'OPRPS vise l'échange d'information pour prévenir les RPS en collaboration avec les institutions, l'administration publique et les universités.

A l'instar des autres observatoires, nous utilisons une grille d'analyse des activités de l'observatoire qui nous permette de prendre connaissance du fonctionnement de celui-ci.


Observatoire	La grille d'analyse		Les promesses
<p style="text-align: center;"><b>OPRPS</b></p> 	1. Contexte de création		/
	2. Niveaux de gouvernance		- local, régional, national, européen, international
	3. Construction	1. Buts et partenariats	- promouvoir des projets de prévention des RPS - mesurer l'exposition aux RPS - publier des guides sectoriels, etc.
		2. Aspects techniques-financiers	- hébergement du site Web et financement assurés par l'Union Générale des Travailleurs (UGT)
	4. Activités	1. Recherches / études	- collaborations universitaires, consultation des chercheurs
		2. Plateforme production scienti.	- publier des articles scientifiques et professionnels
		3. Comité de pilotage	- ne possédant ni comité de pilotage ni comité scientifique
		4. Recension littérature	- l'observatoire dispose d'une veille de littérature abondante
		5. Recueil d'expérience	- se fait au travers colloques, séminaires, collaborations universitaires, rapports de recherche, ...etc.
		6. Formation	- outils d'information très riches en termes de prévention
		7. Préventeurs	- accompagnement des entreprises au travers la mise en œuvre de noyaux locaux de prévention des risques
		8. Offre de soutien et document.	- un guide général de prévention - un guide pour chaque secteur d'activité
9. Études sectorielles		- étudier les secteurs d'activité, secteur par secteur - questionnaires pour chaque secteur d'activité - des groupes de discussion ; - des entretiens	

Tableau 18. Grille d'analyse de l'OPRPS - Espagne

## Contexte de création de l'observatoire

L'observatoire permanent des risques psychosociaux (OPRPS) est créé en 2004 par l'Union Générale des Travailleurs (UGT) en Espagne dans l'objectif d'aborder légitimement la question des RPS.

<b>Union Générale des Travailleurs (UGT)</b>	<p>L'UGT est une organisation syndicale créée en 1988 à Barcelone par des syndicats socialistes. Ce syndicat est le plus important et le plus représentatif en Espagne aux côtés de la commission ouvrière (CCOO).</p> <p>L'UGT est une organisation progressiste, engagée, démocratique et indépendante et qui est présente dans tous les secteurs de l'activité économique sur l'ensemble du territoire espagnol<sup>52</sup>.</p>
--	--

Le contexte dans lequel est créé cet observatoire s'est caractérisé, selon Lerouge (2012, p. 50), notamment par la situation suivante :

- ✓ la prévention des RPS pour les partenaires sociaux est insuffisante ;
- ✓ l'existence d'un conflit important entre les syndicats et les organisations patronales. Les syndicats considèrent le harcèlement moral comme risque psychosocial, mais l'organisation patronale conçoit ce problème comme relevant de la gestion de conflits interpersonnels ;
- ✓ l'échec de la transposition de l'accord-cadre européen sur le stress signé en 2004 dans les entreprises espagnoles ;

La création de l'OPRPS s'inscrit donc dans une approche visant à mettre la lumière sur les RPS d'une sorte à ce que l'ensemble des acteurs du secteur économique espagnol soit

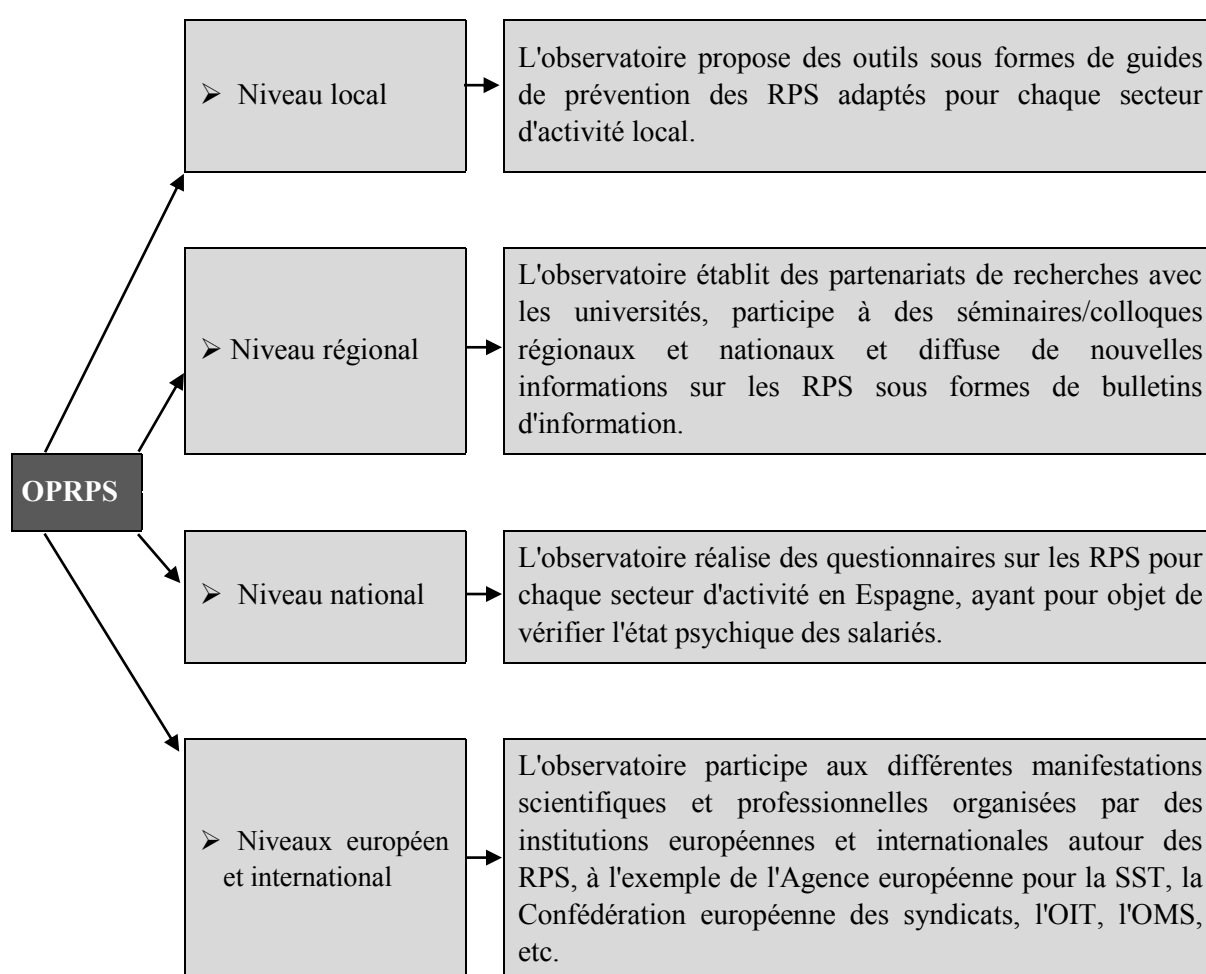
---

<sup>52</sup> [http://www.ugt.es/ugt/default\\_fre.aspx](http://www.ugt.es/ugt/default_fre.aspx)

mobilisé pour faire face à l'émergence de ces risques, voire même de promouvoir des partenariats en ce sens.

### Niveaux de gouvernance de l'observatoire

Compte tenu du poids de l'Union Générale des Travailleurs en Espagne en termes de représentativité syndicale dont L'OPRPS agit sous son égide, il apparaît, au travers de l'analyse du contenu de cet observatoire, que ce dernier adopte les niveaux de gouvernance suivants.



**Figure 14. Niveaux de gouvernance de l'OPRPS - Espagne**

L'observatoire a donc une dimension assez large en termes de représentation et d'intervention sur le territoire espagnol pour faire face au développement des RPS dans les secteurs d'activités économique. Il a également des collaborations avec des institutions

européennes et internationales. Il joue dans ce cadre un rôle primordial dans le processus de prévention des RPS en Espagne, du fait qu'il est né dans un contexte d'échec de la transposition de l'accord - cadre européen sur le stress en 2004.

### **Construction de l'observatoire**

Les axes sur lesquels repose la construction de l'observatoire, à savoir, les buts, les partenariats, l'hébergement du site Web et l'incidence financière nécessaire pour le bon fonctionnement de l'observatoire dont une partie est destinée à la gestion et l'entretien de ce site, sont développés dans les points suivants :

#### ***Buts de l'observatoire***

L'OPRPS est une initiative s'inscrivant dans la perspective d'atténuer les effets des RPS. Sa mise en œuvre s'appuie selon son directeur (Conférence de la confédération européenne des syndicats, 2009) sur les buts suivants :

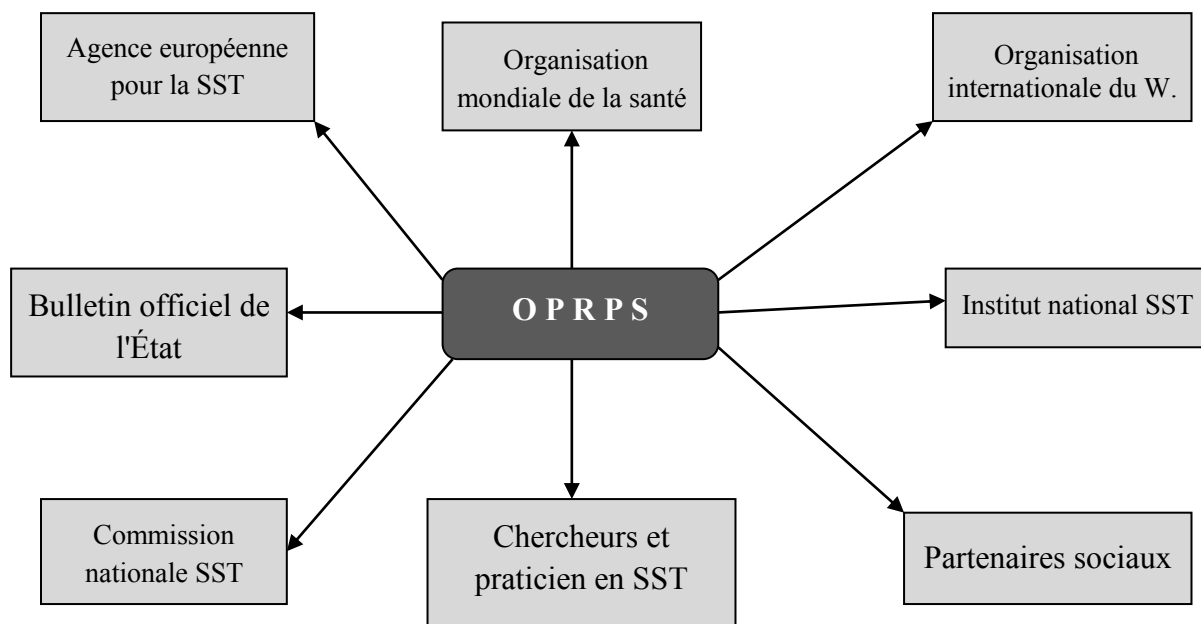
- ✓ promouvoir des projets de prévention auprès des représentants des travailleurs dans l'entreprise ;
- ✓ mesurer l'exposition aux RPS dans les différents secteurs sur la base de questionnaires, de groupes de discussion et d'entretiens ;
- ✓ compiler et publier des guides généraux et sectoriels ;
- ✓ réaliser des outils de communication (bulletin d'information, site internet).

Ces buts nous donnent plus de lumière sur le plan d'action de cet observatoire qui met l'accent sur la gestion sectorielle des RPS, ce qui permet à notre sens de disposer d'une politique de prévention des RPS efficace et pérenne, du fait que les modes d'organisation diffèrent d'un secteur d'activité à un autre.

#### ***Partenariats de l'observatoire***

Depuis sa création en 2004, dans un contexte marqué par un échec de la mise en œuvre de l'accord-cadre européen sur le stress, l'OPRPS ne cesse d'élargir son réseau des partenaires en gestion et prévention des RPS, aussi bien à l'échelle nationale

qu'européenne et internationale. D'ailleurs, le schéma suivant illustre l'étendu des partenariats conclus en ce sens.



**Figure 15. Partenaires de l'OPRPS - Espagne**

Au regard de ce schéma, il ressort que l'observatoire a pu tisser un réseau de partenaires dont certains ont une renommée internationale, tels que l'OMS, l'OIT, l'Agence européenne pour la SST. Cela constitue, à notre sens, un atout important pour rendre l'observatoire plus efficace dans le cadre de la gestion et la prévention des RPS.

### ***Aspects technique et financier de l'observatoire***

L'OPRPS est hébergé par le site Web de l'Union Générale des Travailleurs (UGT). Cela lui donne plus de légitimité et de crédibilité, étant donné que ce syndicat est le plus important et le plus représentatif en Espagne aux côtés de la Commission ouvrière (CCOO).

Il est donc permis d'avancer que la gestion de cet observatoire sur le plan financier y compris les frais induits par la gestion et l'entretien de son site Web ([http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/indice\\_observatorio.htm](http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/indice_observatorio.htm)) ne posent pas de



contraintes majeures, du fait qu'ils sont pris en charge en grande partie par les cotisations des militants de l'UGT.

### **Activités de l'observatoire**

L'observatoire organise des activités visant à aborder la prévention des RPS dans les entreprises espagnoles. Nous détaillons, ci-après, les activités les plus importantes de l'observatoire, telles qu'elles sont indiquées dans la grille d'analyse de l'observatoire, ci-dessus.

### ***Recherches / études de l'OPRPS***

L'observatoire mène des recherches dédiées aux RPS, en mettant l'accent plus particulièrement sur :

- ✓ l'organisation de colloques et de séminaires sur la gestion des RPS ;
- ✓ la participation active dans les enquêtes et campagnes menées par l'observatoire européen des risques ;
- ✓ l'organisation d'une journée d'études annuelle sur la prévention des RPS ;
- ✓ des collaborations universitaires ;
- ✓ des consultations avec des chercheurs et praticiens en SST ;
- ✓ l'élaboration de rapports de recherche ;
- ✓ des publications dans des revues scientifiques.

**A titre d'exemple**, l'enquête **ESENER** menée par l'observatoire européen des risques constitue l'une des plus importantes recherches sur laquelle l'observatoire met l'accent pour aborder la prévention des RPS dans les entreprises espagnoles.

Nous présentons, ci-après, une partie des résultats de l'enquête ESENER-2/2014 concernant les secteurs d'activité en Espagne, dont l'OPRPS est partie prenante.

Nous avons choisi volontairement les réponses réservées à la question suivante : Les travailleurs ont-ils joué un rôle dans la conception et la mise en œuvre des mesures de prévention des RPS ?, dans le souci de voir à quel point la démocratie participative est de mise au sein des entreprises espagnoles et plus particulièrement dans le secteur de la construction.



Source : <https://osha.europa.eu/fr>

Au regard de ces résultats, il ressort que le taux de participation des employés du secteur de la construction, gestion des déchets, production et distribution d'eau et d'électricité (61,2 %) est en deçà de la moyenne nationale en Espagne (63,8 %), sachant que la moyenne européenne de participation des employés est de 64,6 %.

Cela démontre que malgré les efforts qui restent encore à fournir en ce sens, les dirigeants d'entreprises espagnoles et les militants syndicaux accordent une attention particulière à l'implication des employés dans le processus de conception et de mise en œuvre des mesures de prévention des RPS.

### *Plateforme de production et de transfert scientifiques*

Les productions scientifiques et professionnelles de l'observatoire sont disponibles sur le site Web de l'UGT. Elles servent essentiellement pour la diffusion des bonnes pratiques de gestion et de prévention des RPS.

Le plus important dans les productions de l'observatoire est les bulletins d'information. En fait, ce sont des fiches de prévention des RPS, au stade actuel il y a 55 fiches. Afin de pouvoir tirer profit de ces fiches, nous nous intéressons dans la 2<sup>o</sup> partie de ce chapitre aux fiches qui sont proches de notre problématique, c'est-à-dire celles qui portent directement sur nos hypothèses de recherche.

Il faut souligner dans ce cadre que l'OPRPS publie des fiches de prévention des RPS sur les questions d'autonomie, l'organisation du travail et temps de travail, la charge mentale, la définition des rôles, méthodes d'évaluation des RPS, etc.

D'abord nous commençons par l'énumération de ces fiches qui sont rédigées en espagnol, et que nous traduisons en français dans le tableau suivant :

n°	Titre de la fiche	n°	Titre de la fiche
01	Risques et facteurs psychosociaux (PS)	29	RPS : précarité de l'emploi
02	Facteur PS. Mesure ambiante du travail	30	RPS : le stress technologiques I
03	Facteurs PS. Charge mentale	31	RPS : le stress technologique II
04	Facteurs PS. Autonomie	32	Les RPS et le sexe
05	Facteurs PS. Définition de rôles	33	Les RPS et les jeunes
06	Facteurs PS. Organisation du travail : temps de travail	34	Le harcèlement moral au travail : le harcèlement moral
07	Facteurs PS. Organisation du travail : rythme de travail	35	Le harcèlement discriminatoire
08	Facteurs PS. Organisation du travail : commande du style de communication	36	Le harcèlement sexuel
09	Facteurs PS. Contenu du travail	37	Le harcèlement fondé sur le sexe
10	Facteurs PS. Les relations de travail et conditions de travail	38	FPSICO 3.0 : méthode d'évaluation des facteurs PS
11	Facteurs PS. Conséquences et répercussions	39	Méthode d'évaluation psychosociale de l'Institut des risques de santé au travail Navarro
12	Facteurs PS. Prévention et prise en charge psychosociale	40	Procédure de résolution autonome des conflits de la violence au travail
13	Évaluation des RPS	41	Le questionnaire Red Wont
14	Méthodes d'évaluation des RPS	42	Le questionnaire MBI. Évolution du burnout
15	Modèle d'exploitation pour la gestion de la violence au travail d'origine externe	43	Conséquences sur les coûts de santé de la non-prévention des RPS
16	Les RPS. Les violences au travail	44	Les enquêtes nationales sur les conditions de travail en Espagne : un état comparatif
17	Les RPS. Le stress au travail	45	Les enquêtes nationales sur les conditions de travail en Espagne : VIII ENCT
18	Les RPS. Le burnout au travail	46	ESENER : enquête européenne des entreprises sur les risques nouveaux et émergents
19	Les RPS. Le syndrome d'épuisement professionnel par l'ennui ou l'ennui au travail	47	Mise à jour des maladies professionnelles de l'OIT
20	Les RPS. réduction des effectifs, un nouveau RPS	48	Accord-cadre européen sur le stress lié au travail
21	Les RPS. Les conséquences de la réduction des effectifs	49	Accord-cadre européen sur la violence au travail
22	Les RPS. Présentéisme au travail	50	Accord-cadre européen sur la violence au travail : exemple
23	Enquête européenne sur les conditions de travail. La violence, le harcèlement et la discrimination	51	Encadrement multisectoriel sur la violence émanant des tiers
24	Enquête européenne sur les conditions de travail. L'organisation du travail	52	Critère technique 69/2009 sur le harcèlement et la violence au travail
25	Enquête européenne sur les conditions de travail. Santé et bien-être	53	Critères techniques ITSS : la violence émanant de tiers
26	Quelle est la conciliation entre travail et vie familiale	54	Guide de la performance de l'inspection de la sécurité du travail sur les RPS
27	Facteurs PS. Les facteurs subjectifs	55	Les bonnes pratiques en matière de prévention des RPS
28	Troubles musculo-squelettique et RPS	/	/

**Tableau 19. Liste des fiches de prévention de l'OPRPS - Espagne**

Source : <http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/fichas/fichas.htm#nuevasfichasobservatorio>

### ***Comité de pilotage***

Tout au long de nos recherches sur cet observatoire, on n'a pas pu confirmer ou infirmer la mise en place d'un comité de pilotage ou d'un comité scientifique des activités de l'observatoire. Cela peut être en raison de son statut de partie intégrante de l'Union Générale des Travailleurs.

La non-mise en place d'un comité de pilotage se renvoie éventuellement au concours que prête l'UGT à l'observatoire, compte tenu notamment de l'envergure de sa représentativité sur le territoire espagnol et plus particulièrement dans l'ensemble des secteurs d'activités économiques et industrielles espagnoles.

### ***Recension de la littérature (partie veille)***

L'observatoire dès qu'il identifie de nouvelles informations sur les RPS, rédige des bulletins d'information sur la prévention de ces risques, à l'exemple des fiches indiquées dans le tableau ci-dessus. Ces bulletins font l'objet de diffusion sur l'ensemble des parties prenantes et partenaires de l'observatoire et même leur publication sur le site Web de l'observatoire.

Il est donc permis d'avancer que l'observatoire opte pour une veille de littérature puisque on trouve dans les bulletins d'information des sources bibliographique. En effet, il y a plein de sources de littérature dans ces bulletins. Sachant qu'un bulletin d'information en documentation est un dispositif de veille.

Il est également important de rappeler que l'observatoire s'appuie en partie dans sa veille de littérature sur les travaux de recherche de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail et son observatoire européen des risques. Il met en avant notamment l'enquête européenne sur les risques nouveaux et émergents dans les entreprises des États membres de la communauté européenne (ESENER).

Cela se renvoie éventuellement au contexte dans lequel l'observatoire a été créé en 2004 marqué notamment par l'échec de la mise en œuvre de l'accord-cadre européen sur le stress, ce qui incite ce dernier de promouvoir la coopération avec les instances européennes en SST.

## ***Recueil d'expérience et d'échange***

Il ressort de l'analyse du fonctionnement de cet observatoire que le recueil d'expérience se concrétise principalement au travers des colloques, séminaires, collaboration universitaires, études des rapports de recherche, etc.

Le recueil d'expérience se met en œuvre également au travers des échanges d'informations et le développement de partenariats avec les institutions, l'administration publique et les universités pour prévenir les RPS.

L'exemple le plus significatif dans ce cadre est celui du partenariat existant entre l'observatoire et l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail notamment au travers les enquêtes ESENER que nous avons soulignées précédemment.

## ***Formation***

L'observatoire ne dispense pas des formations classiques sur la prévention des risques. Néanmoins, il propose des outils d'information sous formes de fiche de prévention des RPS.

L'observatoire met également à disposition un livret annuel, des guides de prévention des RPS adaptés à chaque secteur d'activité et pour chaque risque psychosocial.

**Exemple** : La fiche de prévention n° 55 intitulée « Les bonnes pratiques en matière de prévention des RPS » propose des bonnes pratiques de la prévention des RPS, parmi lesquelles :

- ✓ identification des dysfonctionnements et ce, pour améliorer les conditions concrètes du travail ;
- ✓ planification par étape : définir clairement les objectifs, les groupes cibles, les tâches, les ressources, etc. ;
- ✓ combiner des mesures organisationnelles et individuelles : donner toujours la priorité aux mesures collectives pour faire face aux risques à la source ;
- ✓ obtenir un résultat réel en santé au travail (bien-être physique, psychique et social) ;
- ✓ surmonter les exigences légales, le cas échéant, faciliter et améliorer le respect des normes minimales ;

- ✓ collaboration des experts compétents (techniques, universitaires, administration,...);
- ✓ participation : l'implication des employés et leurs représentants, les cadres intermédiaires et supérieurs, est crucial dans le processus d'intervention psychosocial ;
- ✓ support de la direction : pour apporter les modifications nécessaires.

### ***Préventeurs***

Nonobstant ses missions consistant à fournir des techniques pour lutter contre les RPS, l'OPRPS accompagne les entreprises espagnoles de tous les secteurs d'activité économique et industrielle pour la mise en œuvre de noyaux locaux de prévention des RPS.

Cependant, les entreprises espagnoles ne possèdent pas de Comités d'hygiène de sécurité et de conditions de travail (Chset), tel qu'il est le cas en France.

### ***Offres de soutien et de documentation***

L'observation inscrit ses actions, entre autres, dans l'accompagnement des entreprises pour faire face à l'émergence des RPS et ce au travers :

- ✓ un guide général de prévention pour chaque risque psychosocial ;
- ✓ un guide pour chaque secteur d'activité ;
- ✓ un livret annuel ;
- ✓ des fiches de prévention (bulletins d'information) qui sont actuellement au nombre de 55 fiches ;
- ✓ des dossiers spéciaux.

Nous estimons dans ce cadre que l'observatoire qui cible des études sectorielles sur les RPS, son action peut aboutir à une prévention efficace et pérenne de ces risques compte tenu des spécificités de chaque secteur d'activité, et c'est la raison pour laquelle nous nous inscrivons dans cette approche en choisissant le secteur du BTP en Algérie.

## *Études sectorielles*

L'observatoire étudie les secteurs d'activité, secteur par secteur, avec des questionnaires propres à chaque secteur. L'objectif est de pouvoir construire des outils qui permettent de mieux comprendre les RPS au sein des entreprises.

Parmi les outils que l'observatoire utilise fréquemment pour mesurer les RPS, nous pouvons citer :

- ✓ des questionnaires pour chaque secteur d'activité, ayant pour objet de vérifier l'état de santé psychique des salariés ;
- ✓ des groupes de discussion qui servent à réaliser des études qualitatives sur les RPS (focus group) ;
- ✓ des entretiens.

Cette méthodologie de recherche sur les RPS apparaît pertinente dans la mesure où les outils mobilisés permettent non seulement d'évaluer les RPS identifiés dans chaque secteur d'activité mais aussi de proposer des plans d'action de prévention de ces risques adéquats pour chaque secteur d'activité économique.

## *Conclusion*

L'observatoire se veut être une référence en matière de prévention des RPS. D'ailleurs, le contexte dans lequel a été créé par le syndicat le plus représentatif en Espagne (UGT), marqué notamment par un échec de la mise en œuvre de l'accord-cadre européen sur le stress au sein des entreprises espagnoles signé en 2004, permet à ce dernier de devenir, au fil du temps, un acteur incontournable sur la scène scientifique et professionnelle en matière de gestion et de prévention des RPS.

En effet, les axes sur lesquels l'observatoire met l'accent davantage se résument de la façon suivante :

- ✓ l'observatoire accorde une attention particulière à l'organisation et aux conditions du travail, à l'autonomie au travail, etc. Cela se trouve au cœur de notre sujet de recherche qui s'intéresse notamment à la question de régulation entre contrôle et autonomie ;



- ✓ les 55 fiches de prévention dont certaines qui sont très proches de notre sujet de recherches feront l'objet d'une étude approfondie dans la partie 2 de ce chapitre, ces fiches sont très riches en termes de méthodologie de recherche sur les RPS, de veille sur la revue de littérature, d'information et de sensibilisation sur les mesures à prendre dans certains cas délicat, tels que la violence au travail, le stress au travail, le harcèlement moral, le harcèlement sexuel, etc. ;
- ✓ l'étude des RPS par secteur d'activité et l'élaboration de guides de prévention pour chaque risque psychosocial constitue un atout précieux pour l'observatoire, du fait que les conditions d'émergence des RPS diffèrent d'un secteur à un autre ;
- ✓ les facteurs organisationnels des RPS se placent au cœur des préoccupations de l'observatoire comme ceux qui entraînent dans la plupart du temps le développement des RPS. D'ailleurs, nos hypothèses de recherche s'inscrivent dans ce sillage ;
- ✓ au final, nous pouvons conclure que notre proposition d'un modèle d'observatoire des RPS s'inscrit dans la ligne de pensée de cet observatoire, en adhérant pleinement à l'étude sectorielle des RPS. Cela fera l'objet de justification dans la partie 2 de ce chapitre.


## 6.1.4. L'observatoire régional des RPS en Aquitaine

### Introduction

L'observatoire régional des risques psychosociaux en Aquitaine (ORRPSA) est une initiative de chercheurs universitaire visant à cumuler des savoirs sur les RPS. Il n'est donc pas paritaire. Son choix d'étude dans ce chapitre est motivé par le fait de le comparer à des observatoires paritaires. D'ailleurs certains auteurs s'appuient sur ce dernier dans leurs études :

- En 2014, un ouvrage intitulé « Les laboratoires du lien social. L'expérience Aquitaine de la solidarité », sous la direction de Gino Gramaccia, dans lequel il est indiqué que prendre en compte les TIC parmi les facteurs de RPS, constitue une étape essentielle, c'est la raison pour laquelle le laboratoire Médiation, Information, communication, Arts (MICA) est associé à l'ORRPSA dans le cadre de son comité de pilotage.
- En 2013, Michel Guillemin a précisé dans un article intitulé « Élargir l'horizon » que parmi les trois hypothèses qu'il retient du développement des RPS, une est celle de l'ORRPSA « *La prise de conscience de l'importance de cette problématique (RPS) ne touche que le petit monde confidentiel des professionnels de la santé au travail et n'émerge que très lentement dans d'autres milieux* ».

La grille d'analyse consacrée à l'étude du contenu de cet observatoire est la suivante :

Observatoire	La grille d'analyse		Les promesses
ORRPSA 	1. Contexte de création		/
	2. Niveaux de gouvernance		- local, bilatéral, régional, national, européen
	3. Construction	1. Buts et partenariats	- fédérer la recherche et les expériences - créer des réseaux de praticiens et de chercheurs - favoriser les rencontres et les échanges interdisciplinaires
		2. Aspects techniques-financiers	- hébergement du site Web par le labo. COMPTRASEC - financement assuré par l'université de Bordeaux4
	4. Activités	1. Journées d'études annuelles	- préoccupations acteurs;- construction programmes scienti.
		2. Recherches / études	- étude jurisprudentielle du travail;-investigation plus ciblée
		3. Plateforme production scienti.	- les savoirs circulant sous-forme de méthodes
		4. Comité de pilotage	- accès à l'information ; - échanges autour des pratiques de prévention RPS ; - partager les formations existantes
		5. Recension littérature	- littérature mentionnée dans les publications de l'ORRPSA
		6. Recueil d'expérience	- se fait lors des journées d'étude annuelles
7. Formation		- formation des praticiens sous-formes de méthodes	
8. Préventeurs		- praticiens en SST comme préventeurs	

**Tableau 20. Grille d'analyse de l'ORRPSA**

## Contexte de création de l'observatoire

L'ORRPSA est créé en 2011 par une communauté de chercheurs de la région d'Aquitaine (Bordeaux). Cet observatoire est une initiative expérimentale visant à promouvoir les échanges entre chercheurs et praticiens en santé et sécurité au travail.

La création de cet observatoire intervient dans un contexte marqué notamment par :

- ✓ un éparpillement de la recherche, des approches et des interventions sur le thème des RPS du fait d'un emparement de la problématique des RPS par des disciplines variées en raison de l'augmentation croissante de ces risques (Laberon, 2013, p. 1) ;
- ✓ l'état actuel de la recherche montre une multiplicité de productions scientifiques sur les RPS sans qu'il y ait de croisements interdisciplinaires (*ibid.*, p. 1) ;
- ✓ les liens entre organisation du travail et santé mentale, les différentes formes de harcèlement, la violence au travail, la surcharge de travail, les situations de stress sont autant de facteurs qualifiant les RPS<sup>53</sup>.

Comme nous l'avons souligné précédemment, cet observatoire n'est pas paritaire du fait qu'il n'associe pas les instances représentatives du personnel dans ses actions, or c'est le cas dans les autres observatoires.

Il semble également que cet observatoire met l'accent beaucoup plus sur l'aspect jurisprudentiel de la gestion des RPS. Cet état de fait trouve son fondement dans le fait que la France se distingue plus particulièrement sur le plan juridique.

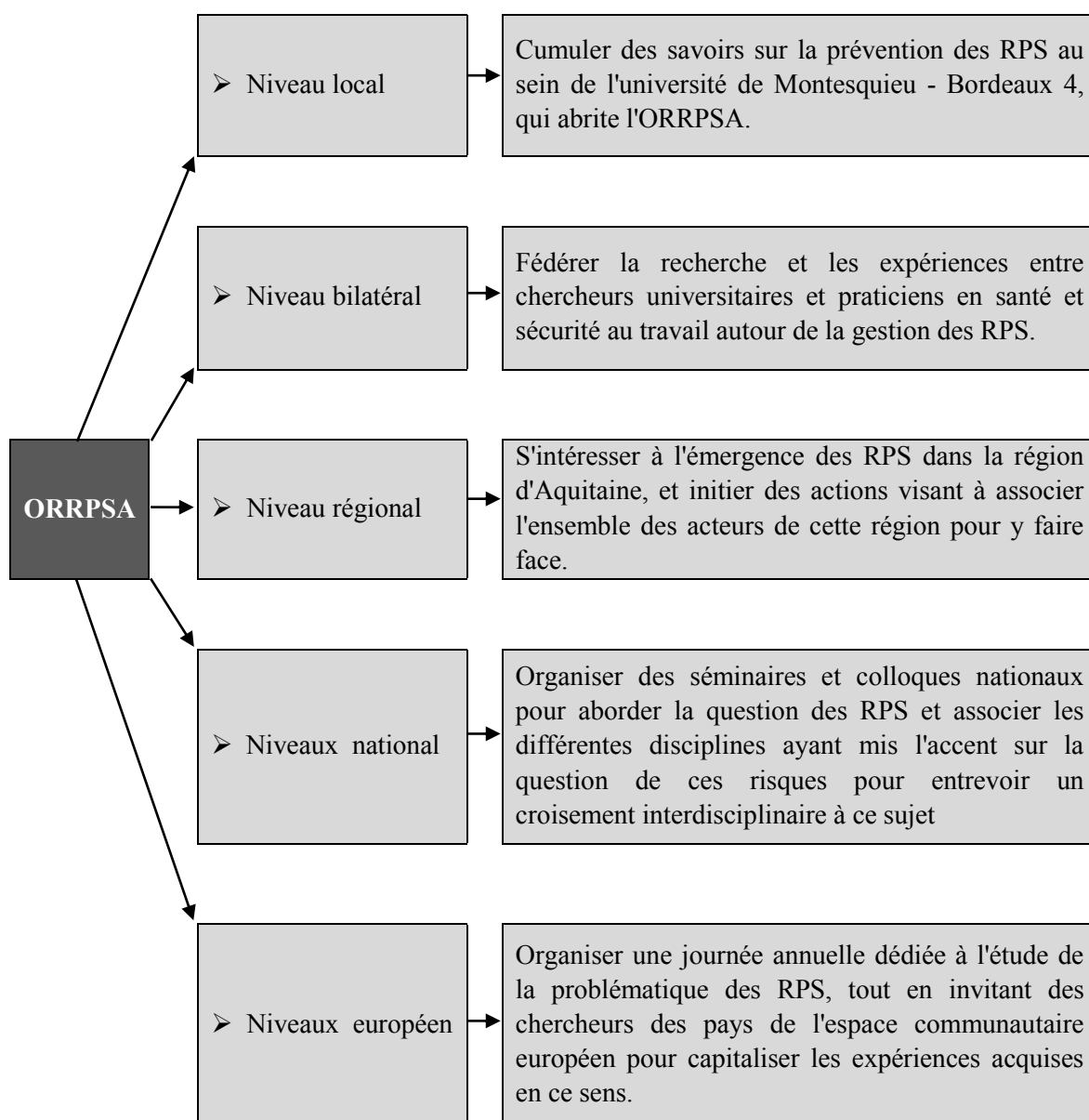
## Niveaux de gouvernance de l'observatoire

Étant donné que l'observatoire est créé par une communauté de chercheurs de la région bordelaise, ce dernier adopte des niveaux de gouvernance assez variés.

En effet, il ressort de l'analyse du contenu de cet observatoire que celui-ci exerce les niveaux de gouvernance local, bilatéral, régional, national et européen et ce, en raison de l'appui apporté par les communautés de chercheurs.

---

<sup>53</sup> <http://comprasec.u-bordeaux.fr/article/pr-sentation-de-lorrpsa>



**Figure 16. Niveaux de gouvernance de l'ORRPSA**

A la lumière de ce schéma illustrant les différents niveaux de gouvernance que l'observation exerce, il s'avère que ce dernier possède une communauté de chercheurs non-négligeable jumelée avec un réseau de praticiens en santé et sécurité au travail.

Cela constitue un atout pour l'observatoire pour avancer la recherche sur les RPS. Toutefois, il paraît à nos yeux que l'association des syndicats dans le plan d'action de ce dernier demeure une nécessité absolue pour rendre ce plan efficace et pérenne.

## **Construction de l'observatoire**

Tel qu'il est indiqué dans la grille d'analyse, la construction de l'observatoire se concrétise au travers des buts, des partenariats, d'un site Web et des frais financiers induits dont une partie est destinée à la gestion et l'entretien de ce site. Ces éléments font l'objet d'analyse du contenu dans les lignes qui suivent.

### ***Buts de l'observatoire***

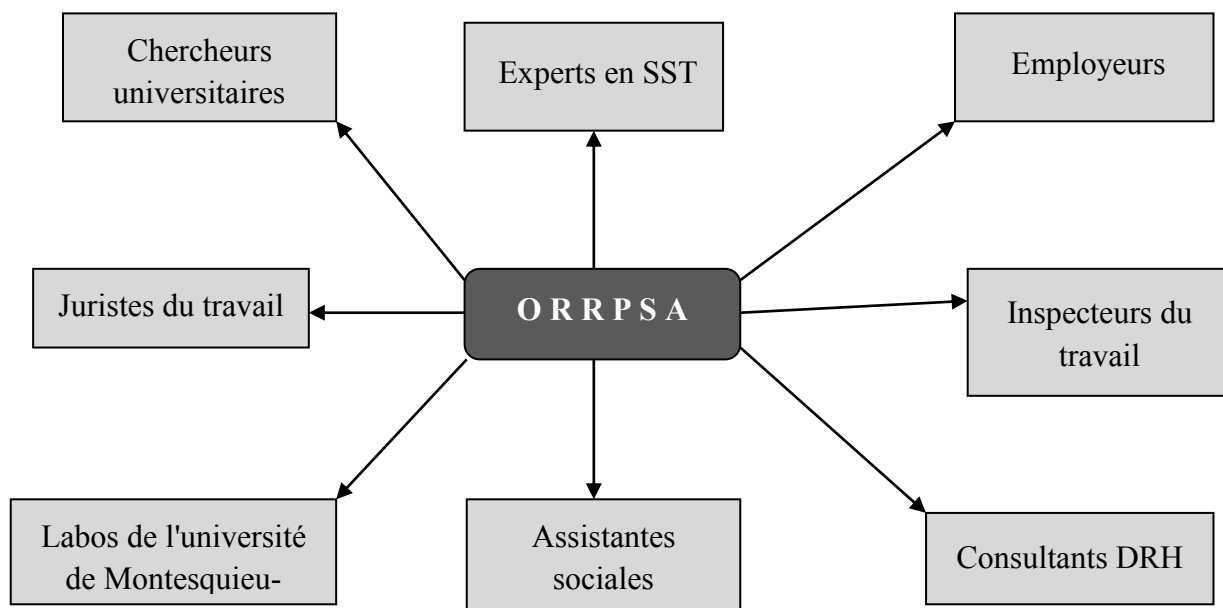
L'ORRPSA est une initiative expérimentale de trois années. Sa mise en œuvre s'est appuyée sur les buts suivants :

- ✓ fédérer la recherche et les expériences des praticiens sur les RPS ;
- ✓ améliorer la visibilité des travaux de recherche ;
- ✓ créer des réseaux de chercheurs et de praticiens. Il s'agit, à nos yeux, de rencontres s'inscrivant sous l'angle de la théorie des parties prenantes ;
- ✓ favoriser les rencontres et les échanges interdisciplinaires régionaux, nationaux et européen. Cela joue, à notre sens, sur les parties prenantes mais à un niveau de gouvernance plutôt bilatéral ;
- ✓ favoriser l'interdisciplinarité qui regroupe droit du travail, psychologie du travail, psychologie de la santé, ergonomie, médecine du travail, sciences de gestion, sciences de l'information et de la communication, hygiène sécurité et environnement, sociologie du travail, etc.

L'analyse du contenu de cet observatoire fait ressortir que l'interdisciplinarité est le point fort de celui-ci pour appréhender les RPS, au travers des rencontres entre plusieurs laboratoires de différentes disciplines.

### ***Partenariats de l'observatoire***

L'ORRPSA est créé par un groupe de chercheurs dirigé par Loïc Lerouge, dans la perspective d'accumuler des savoirs sur la gestion des RPS. Ses principaux partenaires sont indiqués dans ce schéma.



**Figure 17. Partenaires de l'ORRPS**

Au travers l'analyse de ce schéma des partenaires de l'observatoire, il résulte que les instances représentatives du personnel ne font pas part des parties prenantes de l'observatoire. De ce fait, l'analyse de sa revue de littérature dans les prochaines pages ne peut être pratique et managériale.

### *Aspect technique et financier de l'observatoire*

Le site Web de l'ORRPSA est hébergé par le centre de droit comparé du travail et de la sécurité sociale (laboratoire COMPTRASEC UMR 5114, CNRS, Université Montesquieu-Bordeaux4). Cela met en évidence la place de l'organisation qui se trouve au cœur des préoccupations de cet observatoire.

En effet, la gestion et l'entretien du site Web de l'observatoire (<http://comptrasec.u-bordeaux.fr/projets-de-recherche/orrpsa>) ne pose pas de soucis sur le plan financier du fait qu'il est pris en charge par le laboratoire COMPTRASEC. Sachant qu'en France, pour un hébergement sur internet il y a des soutiens financiers de la part de (Directe) et de (Carsat) relevant du Ministère du travail. A titre d'exemple, une plate-forme sur internet coûte entre 4000 et 8000 €.

L'observatoire est également intégré dans une composante de l'axe « Risques psychosociaux » du deuxième Plan Régional Santé-Travail (PRS2 Aquitaine) dans le but

de contribuer à l'effort engagé en Aquitaine sur la lutte contre les RPS au travail. Donc en plus d'un hébergement, l'observatoire a une intégration dans une politique publique.

### **Activités de l'observatoire**

Il faut d'abord rappeler que la création de cet observatoire est récente (2011) dont l'objectif principal est de permettre à la communauté des chercheurs de la région d'Aquitaine d'accumuler des savoirs sur la gestion des RPS. Ses activités se focalisent beaucoup plus sur l'axe recherche.

Les activités les plus importantes qu'organise l'observatoire périodiquement ou occasionnellement sont énumérées comme suit :

#### ***Journées d'études annuelles***

Ce sont en fait des thématiques annuelles qui s'intéressent aux thèmes suivants :

- ✓ aux préoccupations les plus actuelles des acteurs des RPS ;
- ✓ à la construction de programmes scientifiques dédiés à la prévention des RPS ;
- ✓ à l'interaction entre les intervenants et le public autour de la prévention des RPS.

Lors de ces journées, des invitations sont adressées à des chercheurs et des praticiens pour présenter un état de l'art sur la question des RPS. Il s'agit donc de manifestations d'études qui ciblent à la fois la recherche et l'expertise, dont le nombre des participants avoisine les 200 personnes.

En effet, le public des journées d'études est extrêmement varié :

- ✓ partenaires sociaux ;
- ✓ DRH et consultants DRH ;
- ✓ juristes du travail, médecins du travail, inspecteurs du travail ;
- ✓ assistantes sociales ;
- ✓ chercheurs, étudiants ;
- ✓ salariés participant à titre individuel ;
- ✓ organisations paritaires, institutions, associations, entreprises locales.

Laberon (2013, p.4) qui fait partie des chercheurs de l'observatoire estime que ces journées, au-delà de leur caractère d'études et de recherches, sont aussi un travail de transfert des connaissances scientifiques et d'expériences aux acteurs de la prévention et de la prise en charge des personnes souffrant des symptômes psychologiques.

Il nous apparaît qu'il est pertinent de saisir cette méthodologie de recherche sur la gestion et la prévention des RPS, en essayant de mettre l'accent sur le transfert des connaissances scientifiques et d'expériences professionnelles, dans le cadre de notre proposition d'un observatoire des RPS en Algérie.

### **Exemples de journées d'études :**

La première journée d'études (supervisée par le laboratoire COMPTRASEC de l'Université Montesquieu-bordeaux IV) a été consacrée à une analyse jurisprudentielle comparée des RPS au travail en Europe représentée notamment par la Belgique, l'Espagne, la France, les Pays-Bas l'Allemagne et la Suède.

La deuxième journée d'études (supervisée par le laboratoire psychologie, santé et qualité de vie au travail de l'Université Bordeaux Segalen) a été orientée sur l'interdisciplinarité et la sensibilisation sur le fait que nous sommes tous concernés par les RPS et leur prévention.

Ces deux journées révèlent trois points forts de cet observatoire, à savoir :

- ✓ l'organisation des journées d'étude tourne d'une année à l'autre sur les laboratoires de l'observatoire. Cela nous confirme que ce dernier respecte le principe d'interdisciplinarité (la première journée supervisée par un labo de droit et la deuxième journée par un labo de psycho) ;
- ✓ visiblement l'observatoire essaye d'avoir une légitimité à l'échelle européenne en invitant des représentants pour participer dans ses journées d'études.
- ✓ Le transfert des connaissances et d'expériences est toujours met avant par l'observatoire, ce qui laisse entendre que ces journées peuvent être une opportunité pour promouvoir la coopération autour de la prévention des RPS.



Les journées d'études s'étalent généralement sur deux jours :

- ✓ la matinée de la 1<sup>o</sup> journée est réservée aux intervenants ;
- ✓ l'après-midi de la 1<sup>o</sup> journée et la 2<sup>o</sup> journée sont réservées aux ateliers.

### Recherches / études de l'ORRPSA

L'observatoire mène des études et des recherches concernant la question des RPS autour des thèmes suivants :

- ✓ études de la jurisprudence du travail et de la sécurité sociale ;
- ✓ analyse de la faisabilité visant la mise en place d'une méthode pérenne d'observation des RPS sur la région d'Aquitaine ;
- ✓ investigations plus ciblées envisagées à titre expérimentale au sein même d'organisations volontiers.

Une des recherches sur laquelle l'observatoire met l'accent : le stress, la violence et le harcèlement moral. Devant cette situation, l'observatoire propose de réagir en suivant les conseils indiqués dans ce schéma :

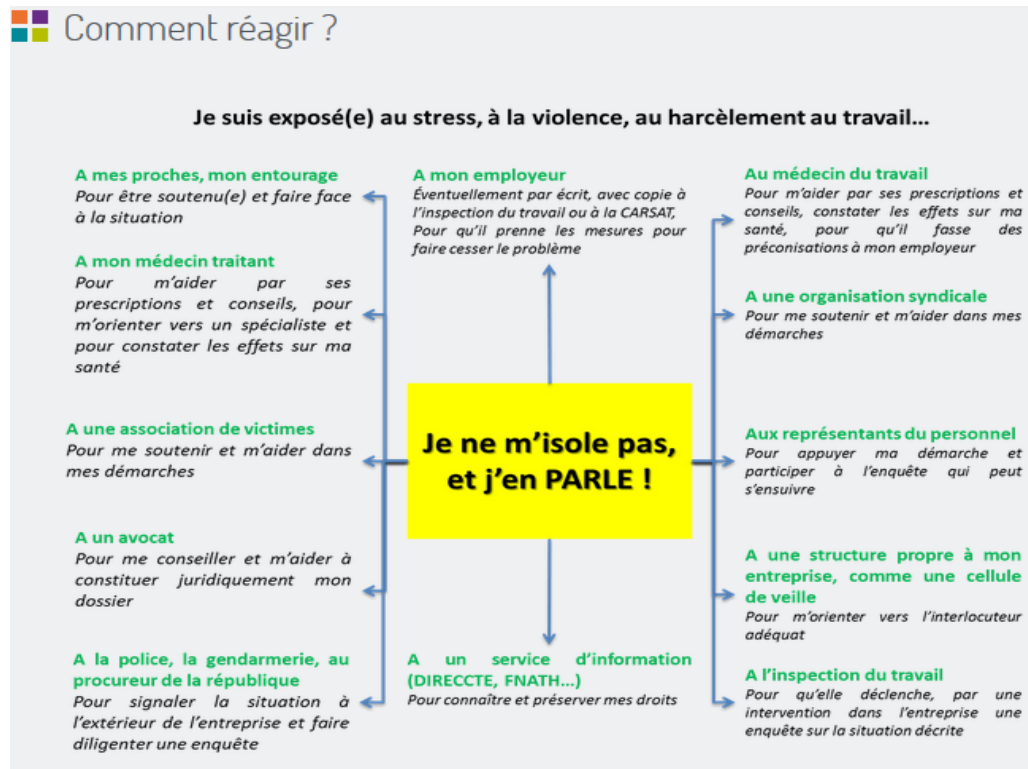


Figure 18. Comment réagir au stress, à la violence, au harcèlement au w selon l'ORRPSA

Source : <http://comptrasec.u-bordeaux.fr/article/comment-r-agir>

Au regard de ce schéma, il apparaît que l'observatoire veut impliquer un grand nombre d'acteurs dans ces questions sans autant proposer des alternatives constructives :

- ✓ négociation;
- ✓ expertises externes ;
- ✓ privilégie l'action collective ;
- ✓ impliquer davantage les partenaires sociaux y compris les employeurs.

### ***Plateforme de production et de transfert scientifiques***

L'observatoire met en place une plateforme de production des connaissances inhérentes à la prévention des RPS. Il résulte de l'analyse de cette plateforme que les liens entre chercheurs et praticiens ce sont en fait des méthodes de collecte et d'analyse de données comportant notamment :

1. analyse de la demande ;
2. analyse du travail et de l'activité ;
3. des techniques d'entretiens individuels et/ou (probablement avec des grilles individuelles et/ou collectives) ;
4. groupes informels / focus groupes (groupes ciblés) ;
5. questionnaires standardisés ;
6. analyse de situations critiques ;
7. animation de groupes de travail, etc. ;
8. diagnostic (comment faire des diagnostics ?) ;
9. préconisations.

Ces neuf méthodes sont estimées centrales du point de vue de l'observatoire et ce, pour une meilleure étude et prévention des RPS. Il est néanmoins à souligner que lors des rencontres entre chercheurs et praticiens, ces derniers, au-delà des méthodes qu'ils débattent, ne transmettent pas beaucoup de contenus, et c'est peut-être la demande des praticiens d'ailleurs.

L'observatoire produit également des articles de recherche autour des RPS, tel qu'il est illustré sur l'état bibliographique extrait de son site internet ci-dessous.

## Publications de l'ORRPSA

- Félio C., Lerouge L. (dir.), *Les cadres face aux TIC : Enjeux et risques psychosociaux au travail*, L'Harmattan, Paris, 2015
- Lagabrielle C., Laberon S. (dir.) : " *Santé au travail et risques psychosociaux : tous préventeurs ?*", L'Harmattan, Paris, 2015
- Lerouge L. (dir.) : *Approche interdisciplinaire des risques psychosociaux au travail*, Octarès, 2014
- Lerouge L. : « Les risques psychosociaux en droit : retour sur un terme controversé » *Droit social*, février 2014, pp. 152-160
- Lerouge L. : (avec Cindy Félio) "Les cadres face aux TIC : quels risques psychosociaux ?", *Angles droit*, janvier 2014, <http://anglesdroit.hypotheses.org/1528> **Analyse de contenu par rapport à nos hypothèses**
- Lerouge L. : Entretien avec Rémy PONGE pour le DIM GESTES, "France et RPS, quelle approche juridique de la santé mentale au travail ?" <http://gestes.net/distinction-francaise-laccent-mis-sur-la-prevention-des-rps-entretien-avec-loic-lerouge/> **Analyse de contenu par rapport à nos hypothèses**
- Félio C. et Carayol V. (2013) : "Apports de la technique des incidents critiques à l'étude des pratiques d'hyper connexion des cadres". Dans Vacher B., Le Moëne C. et Kiyindou A. "Communication et débat public : les réseaux numériques au service de la démocratie ?", L'Harmattan, Paris
- Laberon Sonia. L'observatoire Régional des Risques Psychosociaux en Aquitaine (ORRPSA) : Fédérer les connaissances théoriques et appliquées sur les RPS, *Miroir social*, 24 juin 2013 **Lien Description des activités de l'observatoire**
- Lerouge L. : « Les RPS à la loupe du droit japonais », *RDT*, novembre 2013, p. 723-731
- Parution de l'ouvrage tiré de la journée de l'ORRPSA du 7 décembre 2011 : Lerouge Loïc (dir.), *Les risques psychosociaux en Europe. Analyse jurisprudentielle (Droit communautaire, Allemagne, Belgique, Espagne, France, Italie, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suède)*, L'harmattan, 2013, 205 p. Disponible [ici](#)
- Lerouge L. : "Prévenir les risques psychosociaux au travail : l'affaire de tous", *Angles droit*, décembre 2012, <http://anglesdroit.hypotheses.org/375> **Ques des intentions, pas de contenu**
- Félio C. (2011) : "Risques psychosociaux et TIC : discours de cadres", VIIème colloque international EUTIC, Bruxelles

**Figure 19. Liste des publications de l'ORRPSA**

*Source : <http://comptrasec.u-bordeaux.fr/article/publications-de-lorrpsa>*

Afin de pouvoir analyser objectivement l'article de Lerouge retenus ci-dessus nous allons mener dans la partie 2 ce chapitre des recherches sur les liens possibles entre le développement des RPS et les questions d'autonomie, de démocratie organisationnelle et de conditions de travail.

### *Comité de pilotage*

L'observatoire a créé un comité de pilotage dans le l'objectif de mettre la lumière sur les questions suivantes :

- ✓ la question de l'accès à l'information du fait de l'existence de beaucoup de connaissances produites aujourd'hui sur les RPS sans autant permettre aux préventeurs d'y accéder ;
- ✓ la question de faire partager les formations existantes sur les RPS ;
- ✓ la question de l'échange autour des pratiques, de la compréhension des processus liés à l'apparition des RPS dans une organisation et des actions associées.

Ce comité regroupe des chercheurs, des praticiens, des entreprises, etc. dont les enjeux majeurs se résument comme suit :

- ✓ fédérer la recherche et les expériences des praticiens sur les RPS ;
- ✓ améliorer la visibilité des travaux de recherche sur les RPS;
- ✓ créer des réseaux de chercheurs et de praticiens.
- ✓ favoriser les rencontres et les échanges interdisciplinaires bilatéraux, régionaux, nationaux et européens.

Il semble donc que l'observatoire est au cœur de l'organisation avec des niveaux de gouvernance beaucoup plus bilatéral et régional.

### ***Recension de la littérature (partie veille)***

L'observatoire a un statut d'une entité hébergée par un laboratoire de recherche relevant de l'université Bordeaux, cela lui permet de mettre en place un dispositif de veille sur la revue de littérature dédiée aux RPS.

En effet, une revue de littérature abondante est mentionnée dans les publications que produit périodiquement l'observatoire sur la question des RPS et les symptômes associés.

Cette revue s'intéresse beaucoup plus à des thématiques liées :

- ✓ à la jurisprudence du travail ;
- ✓ aux approches pluridisciplinaires des RPS;
- ✓ aux approches juridiques de la santé mentale au travail ;
- ✓ à l'impact des TIC sur l'émergence des RPS au sein des organisations.

L'observatoire a donc tendance de traiter la question des RPS sous l'angle juridico-règlementaire et ce, du fait que la France se distingue par un corpus juridique et réglementaire assez important notamment par l'obligation de résultat par l'employeur.

### ***Recueil d'expérience et d'échange***

À la lumière de certaines activités de l'observatoire que nous venons de développer, notamment les journées d'études annuelles et la plateforme de production et de transfert scientifique, il ressort que le recueil d'expérience se fait principalement au travers les savoirs qui circulent lors de ces journées d'études et par le biais des neuf méthodes détaillées ci-dessus concernant la plateforme de production.

Il est néanmoins à souligner que le recueil d'expérience qui se fait surtout entre chercheurs et praticiens ne s'étend pas aux instances représentatives du personnel (CHSCT par exemple). Cela constitue, à notre sens, une entrave majeure pour analyser et prévenir efficacement les RPS.

### ***Formation***

À partir du moment où l'observatoire est affilié à un laboratoire de recherche (COMPTRASEC), lequel est rattaché à l'université de Bordeaux dont la mission principale est la formation et la recherche, donc il est permis d'avancer que l'observatoire est un lieu de formation au sens propre du mot.

En effet, il résulte de l'étude des manifestations qu'organise l'observatoire de façon périodique que la formation des acteurs de prévention des RPS se concrétise principalement au travers les ateliers des journées d'études, au cours desquels des rencontres sont organisées notamment entre les chercheurs et les praticiens en SST, aboutissant à la construction de méthodes de gestion et de prévention des RPS.

### ***Préventeurs***

L'observatoire s'intéresse beaucoup plus à la question de l'accès à l'information par les préventeurs. Cette préoccupation est motivée par le fait que la majorité des connaissances produites sur la problématique des RPS ces dernières années reste inaccessible pour la plupart des préventeurs.

D'ailleurs, cette problématique d'accès à l'information par les préventeurs a été inscrite dans la feuille de route du comité de pilotage de l'observatoire.

Le terme « préventeur » du point de vue de l'observatoire désigne les praticiens en SST, à l'exemple des experts extérieurs qui interviennent dans les entreprises en répondant aux appels que lancent les CHSCT, afin de réaliser des expertises sur des restructurations organisationnelles qui peuvent porter atteinte à l'intégrité physique et psychique des employés.

### ***Conclusion***

Tel que nous l'avons souligné, l'ORRPSA est un observatoire d'une création récente (2011), dont l'objectif est de produire des savoirs sur les RPS par la communauté de recherche de la région d'Aquitaine.

En guise de conclusion, les points suivants méritent d'être mentionnés :

- ✓ nonobstant le caractère scientifique de l'observatoire, il est important de rappeler que ce dernier associer davantage les praticiens en SST dans toutes ses actions d'étude des RPS ;
- ✓ l'activité la plus saillante de l'observatoire est sans doute les journées d'études annuelles, qui servent principalement au recueil d'expérience et de rencontres entre chercheurs et praticiens lors des ateliers des journées d'études ;
- ✓ malgré la dimension régionale d'intervention sur le terrain de l'observatoire, cela n'a pas empêché ce dernier à organiser des colloques qui ont vu la participation de différents pays de l'Union européenne. Cela permet à l'observatoire de prendre connaissance des méthodologies utilisées ailleurs pour accumuler des savoirs sur la question des RPS ;
- ✓ un des axes sur lequel l'observatoire accorde une attention assez particulière est celui de l'aspect jurisprudentiel des RPS. Cela se renvoie, à notre sens, au fait que la France se distingue par le durcissement de l'aspect réglementaire au travail, comme il est détaillé précédemment ;
- ✓ notre proposition d'un modèle d'observatoire des RPS sera un peu différente de celui-ci, du fait que ce dernier est très général, alors que le notre est sectoriel (BTP).

## ***Conclusion générale sur l'analyse des quatre observatoires***

À la lumière des activités des quatre observatoires que nous avons étudiées avec des grilles d'analyse plus ou moins similaires, nous tirons les conclusions suivantes :

- ✓ Les activités des quatre observatoires sont liées directement aux contextes dans lesquels sont créés ces observatoires. Cela veut dire, que les initiatives relatives à la création de ces observatoires sont dictées par une prise de consciences concernant la nécessité absolue de trouver des alternatives pour faire face à l'émergence des RPS.
- ✓ Deux observatoires, à savoir l'OER et l'OPRPS établissent un partenariat de coopération mutuelle. D'ailleurs, l'OPRPS se réfère souvent à l'OER dans ses recherches. Et même l'OER associé l'observatoire espagnol dans ses campagnes de sensibilisation sur les RPS.
- ✓ Les deux observatoires français, à savoir l'Observatoire du stress et celui de l'Aquitaine, même s'ils étudient un contexte national des RPS identique, on voit que le premier se concentre effectivement sur la question de l'organisation du travail au sein des entreprise et son impact en termes d'émergence des RPS tout en associant les IRP, alors que le second se contente de créer une communauté de chercheurs s'intéressant à acquérir des savoirs sur les RPS.
- ✓ Nous estimons que l'observatoire espagnol est assez imprégné de la question des RPS, notamment au travers l'étude sectorielle des RPS et des fiches de prévention qui sont actuellement au nombre de 55, très riches en termes d'étude des facteurs des RPS et les alternatives proposées pur y faire face, à l'exemple de l'autonomie, de l'amélioration des conditions de travail, de l'évaluation des RPS, etc.

## **6.2. Observatoires des RPS et hypothèses de recherche**

### ***Introduction***

Nous nous intéressons, tout au long de cette partie du chapitre 6, à la recherche de liens possibles entre les quatre observatoires que nous avons développés dans le point précédent de ce chapitre et nos deux hypothèses de recherche.

Pour ce faire, nous essayons de formuler, pour chaque observatoire, des questions en lien à la fois avec nos deux hypothèses centrales de recherche et les activités décrites précédemment pour chacun de ces observatoires.

Pourquoi le choix d'une telle approche ? En effet, après avoir tenté désespérément de mener une mission de recherche sur le terrain en Algérie, du fait de l'impossibilité d'y accéder pour des raisons dépassant notre volonté et se renvoient notamment aux difficultés de se déplacer en Algérie, il nous est apparu qu'il est pertinent de penser pour d'autres alternatives, en trouvant dans les observatoires des RPS en Europe le matériau empirique le mieux indiqué pour que le projet de thèse suive son cheminement.

Nous reprenons donc nos deux hypothèses de recherches et nous mettons en exergue l'intérêt des quatre observatoires pour répondre à notre question de recherche qui a été formulée comme suit : « la démocratie organisationnelle influe-t-elle sur les risques psychosociaux dus à l'organisation du travail ? ».

### **6.2.1. OER et hypothèses de recherche**

Tel que nous l'avons développé dans les activités de cet observatoire, ce dernier s'intéresse principalement aux bonnes pratiques qui sont des solutions mises en œuvre avec succès sur les lieux de travail pour prévenir la survenue des RPS.

Afin de pouvoir mener une recherche objective sur les liens possibles entre les activités de cet observatoire et nos deux hypothèses de recherche, nous allons, dans un premier temps, construire un tableau dans lequel nous mentionnons ce qu'il traite cet observatoire et ce qu'il ne traite pas et ce, au regard de la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud et de la théorie de la démocratie participative de Yves Sintomer et de Marie-Hélène Bacqué.



Observatoires	Hypothèses de recherche	Ce que l'observatoire traite des RPS	Ce que l'observatoire traite et ce qu'il ne traite pas au regard de notre cadre théorique retenu pour le projet de thèse
<p><b>1. L'observatoire européen des risques (OER) de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail</b></p>	<p><b>H 1-</b> Il y a accroissement des RPS dus à l'organisation du travail par manque de démocratie organisationnelle en termes de compromis entre les différentes règles et régulations (la théorie de la régulation sociale de J.-D. Reynaud) ;</p> <p><b>H 2-</b> Il y a développement des RPS dus à l'organisation du travail par déficit de démocratie organisationnelle en termes de participation (Yves Sintomer, Marie-Hélène Bacqué et autres).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• recueille et analyse des données afin de mieux faire comprendre aux décideurs politiques et aux professionnels de la SST l'impact de l'évolution du monde de travail sur la SST (<a href="https://osha.europa.eu/fr">https://osha.europa.eu/fr</a>) ;</li> <li>• stimule le débat entre la communauté de la SST et les décideurs politiques. L'observatoire contribue également à l'élaboration des mesures de prévention pour demain (<i>ibid.</i>) ;</li> <li>• collecte et partage les solutions qui ont été mises en œuvre avec succès sur le lieu de travail (les bonnes pratiques) (<i>ibid.</i>) ;</li> <li>• analyse et diffuse les mesures qui peuvent être adaptées à d'autres organisations et à d'autres pays (<i>ibid.</i>) ;</li> <li>• l'observatoire a lancé en 2002 la campagne européenne « travailler sans stress » ;</li> <li>• L'observatoire a lancé en 2014-2015 la campagne « Les RPS : mieux prévenir pour mieux travailler », dont 60 organisations européennes ont participé : cette campagne vise à : <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ attirer l'attention sur le problème croissant des RPS au travail ;</li> <li>✓ fournir des outils et des conseils simples et pratiques pour la gestion du stress et des RPS au travail et promouvoir la mise en œuvre de ces outils et conseils ;</li> <li>✓ mettre en exergue les effets positifs de la gestion du stress et des RPS au travail, y compris l'intérêt commercial.</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>1- au regard de la théorie de la régulation sociale:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• aucune indication sur la mobilisation des sciences sociales pour remédier à la problématique des RPS ;</li> <li>• l'observatoire insiste sur les bonnes pratiques de prévention des risques liés au travail sans autant évoquer les règles informelles ;</li> <li>• l'observatoire se contente de limiter la négociation entre la communauté de la SST et les décideurs politiques ;</li> <li>• l'observatoire mène des campagnes de sensibilisation sur les effets néfastes des risques sans autant passer au stade de l'action, c'est-à-dire des compromis entre les parties antagonistes de l'organisation ;</li> <li>• aucune indication sur l'autonomie des employés n'a été indiquée dans processus de prévention des risques proposé par l'observatoire ;</li> <li>• l'observatoire propose une approche de prévention des RPS beaucoup plus technique sans autant se baser sur la pluridisciplinarité de la problématique (sociologie, psychologie, psychopathologie, sciences de gestion, etc.) ;</li> <li>• aucune indication n'a été soulignée par l'observatoire concernant la façon par laquelle la question de la démocratie pourrait avoir lieu au sein des entreprises (telle que celle-ci est définie par Reynaud).</li> </ul> <p><b>2- au regard de la démocratie participative :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'observatoire encourage le débat entre la communauté de la SST et les décideurs politiques, ceci concerne notamment les institutions étatiques et la communauté de la SST. Cela veut dire que les employés sont invités à prendre part à ce débat qui reste encore à renforcer, à notre sens ;</li> <li>• la participation des employés dans le processus de prévention des RPS est l'un des axes sur lesquels l'observatoire mis l'accent. Elle se concrétise notamment au travers les campagnes de sensibilisation que lance l'observatoire dans le souci de mieux prévenir la survenance des RPS, à l'exemple de celles de 2002, 2014-2015 et 2016-2017.</li> </ul> <p><b>3- au regard des six facteurs des RPS du rapport de Gollac et Bodier (2011) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Au travers les bonnes pratiques, sur lesquelles insiste l'observatoire, il est permis d'avancer que cela peut concerner l'un ou l'autre des facteurs suivants à l'exception de l'autonomie au travail : (1) l'intensité du travail et temps de travail (2) les exigences émotionnelles (3) les rapports sociaux au travail (4) les conflits de valeurs (5) l'insécurité de la situation de travail.</li> </ul>

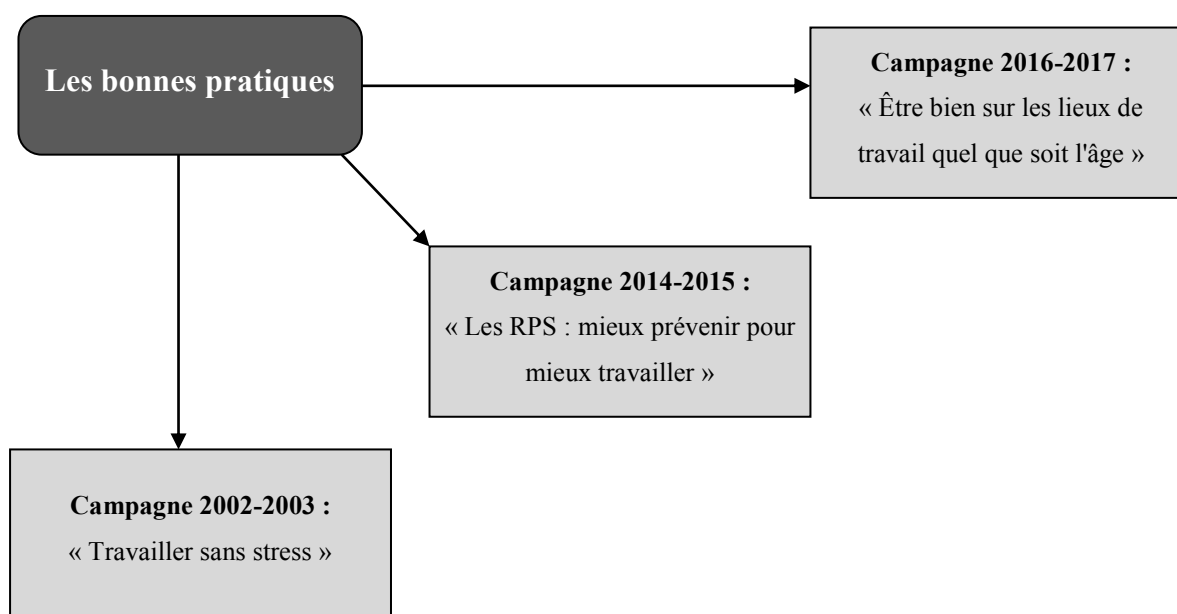
**Tableau 21. L'OER au regard de nos hypothèses de recherche**

Tout au long de l'analyse du contenu de cet observatoire, notre attention a été attirée sur le fait que le terme « les bonnes pratiques » est utilisé d'une façon récurrente. C'est la raison pour laquelle il nous est apparu pertinent de mettre l'accent sur ce terme générique pour essayer d'établir des liens possibles entre nos hypothèses de départ et la façon par laquelle l'observatoire aborde la prévention des RPS.

Pour creuser sur cette question, nous estimons qu'il est important d'abord de s'interroger sur le contenu de ces bonnes pratiques par rapport à nos hypothèses de recherche :

<b>Bonnes pratique et hypothèses de rech.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Est-ce que les acteurs concevant les bonnes pratiques qui sont des solutions de prévention des RPS mises en œuvre avec succès sur les lieux de travail ont pris en compte les questions d'autonomie et de formes de démocratie organisationnelles ?</li> </ul>
---	---

En effet, les bonnes pratiques sont des exemples phares d'organisations qui gèrent activement la sécurité et la santé au travail. Elles sont mises en œuvre dans le cadre des campagnes que mène l'observatoire et sanctionnées par des prix visant à mettre en évidence ces exemples de bonnes pratiques. À titre illustratif, le schéma suivant met en exergue l'approche adoptée par l'observatoire dans ce sillage.



**Figure 20. Campagnes de l'OER autour des RPS**

1. commençons d'abord par la campagne 2002-2003 intitulée « Travailler sans stress » pour laquelle une attention particulière a été accordée au stress lié au travail comme phénomène majeur. L'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (Travailler sans stress, 2002, p. 3) estime dans ce cadre que le stress est lié, entre autres, aux mutations de l'organisation du travail.

En ce qui concerne les bonnes pratiques dédiées à l'allègement des effets du stress, Karl Kuhn (2002, p. 24), indique que les facteurs de succès d'un grand nombre de modèles de bonnes pratiques dans les entreprises européennes tiennent en compte de :

- la nécessité de fonder l'action de santé sur une analyse des exigences et des besoins de l'entreprise en la matière ;
- la nécessité d'associer toutes les parties prenantes de l'entreprise aux actions de santé, notamment les travailleurs, les représentants des organisations intermédiaires (approche participative) ;
- la nécessité que les actions de santé fassent partie intégrante des pratiques de gestion et de la vie professionnelle quotidienne à tous les niveaux de l'entreprise.

Au regard de ces facteurs, il semble que l'approche participative qui est au cœur de la démocratie participative fait partie intégrante de ces bonnes pratiques. Cela rejoint les arguments avancés dans notre hypothèse n° 2. Alors qu'aucun facteur de succès des bonnes pratiques n'a été indiqué sur la question de l'autonomie au sein des entreprises européennes.

2. En ce qui concerne la campagne 2014-2015 intitulée « Les RPS : mieux prévenir pour mieux travailler », le jury institué à l'effet de se prononcer sur la façon de reconnaître des bonnes pratiques cherchait des exemples (Les RPS : mieux prévenir pour mieux travailler, 2015, p. 6) :

- d'une gestion véritable et efficace des RPS et du stress lié au travail ;
- une prise en compte de la diversité de la main-d'œuvre ;
- de participation et d'implication des travailleurs et de leurs représentants ;
- de mise en œuvre d'interventions réussites sur le lieu de travail ;
- d'améliorations démontrables de la santé et de la sécurité ;
- de la viabilité des interventions dans le temps ;

- de la transférabilité vers d'autres lieux de travail, y compris dans d'autres États membres et dans des petites et moyennes entreprises.

Les critères sur lesquels le jury s'est focalisé pour reconnaître des bonnes pratiques reposent à notre sens notamment sur l'efficacité, la participation, la viabilité et la transférabilité. Cela constitue une nette amélioration des critères de choix des bonnes pratiques lors de la campagne 2002-2003. Ces critères rejoignent en partie notre hypothèse n° 2 en termes de participation et d'implication des travailleurs dans le processus de prévention des RPS.

Encore une fois, le jury ne donne aucune indication sur la question de l'autonomie et le rôle des règles informelles dans l'amélioration des conditions de sécurité et de santé au travail.

**3.** Enfin, la campagne 2016-2017 intitulée « Être bien sur les lieux de travail quel que soit l'âge » qui est toujours en cours consiste à décrire comment des bonnes pratiques de gestion des âges ont été mises en place sur le lieu de travail. Cette campagne concerne notamment les aspects suivants (Être bien sur les lieux de travail quel que soit l'âge, 2016, p. 5) :

- la façon dont la diversité des âges est prise en compte dans la gestion de la SST et dans la gestion des ressources humaines (par exemple via les politiques de gestion des âges) ;
- l'évaluation des risques en fonction de l'âge et l'adaptation du lieu de travail en conséquence ;
- le développement et la mise en œuvre d'interventions et/ou d'outils pratiques de gestion d'une main-d'œuvre vieillissante ;
- les mesures ou politiques de retour à l'emploi et de prévention de l'incapacité ;
- les mesures spécifiques ciblant les travailleurs âgés et/ou les dangers et les risques spécifiques aux travailleurs âgés.

Comme cette dernière campagne s'intéresse au vieillissement, donc son contenu est lié à la question des RPS, du fait que ces derniers ont un impact direct ou indirect sur le vieillissement précoce, néanmoins aucun des aspects suscités ne fait référence à la question de la démocratie organisationnelle au sein des entreprises européennes.

## **6.2.2. Observatoire du stress et hypothèses de recherche**

L'objectif pour lequel l'observatoire a été créé consiste à mener un diagnostic sur les causes de l'intensification des cas de suicides et de tentatives de suicides chez France Télécom dans un contexte de restructurations organisationnelles profondes sous la direction de l'ex PDG Didier Lombard.

Ce constat morose nous donne quand même plus de lumière sur les pistes à emprunter pour identifier les vrais raisons d'une telle situation dramatique. D'ailleurs, dès 2010, l'observatoire avec le concours des syndicats (Cfe-Cgc et Sud-PTT) a pu signer avec la direction de France Télécom un accord collectif sur l'organisation du travail, concernant notamment le contenu et le sens du travail, les marges de manœuvre, l'autonomie, le pouvoir d'agir, les objectifs d'évaluation et le contrôle du travail.

C'est la raison pour laquelle il nous semble important de mettre l'accent, entre autres, sur cet accord pour chercher les liens possibles entre nos hypothèses de recherche et les activités de cet observatoire.

Mais avant cela, nous devons d'abord énumérer les aspects des RPS que traite l'observatoire et ceux qui ne traite pas au regard de notre cadre théorique retenu pour le projet de thèse, de la question de recherche et des hypothèses y découlant.

Observatoires	Hypothèses de recherche	Ce que l'observatoire traite des RPS	Ce que l'observatoire traite et ce qu'il ne traite pas au regard de notre cadre théorique retenu pour le projet de thèse
<p><b>2. L'Observatoire du stress</b></p>	<p><b>H 1-</b> Il y a accroissement des RPS dus à l'organisation du travail par manque de démocratie organisationnelle en termes de compromis entre les différentes règles et régulations (la théorie de la régulation sociale de J.-D. Reynaud) ;</p> <p><b>H 2-</b> Il y a développement des RPS dus à l'organisation du travail par déficit de démocratie organisationnelle en termes de participation (Yves Sintomer, Marie-Hélène Bacqué et autres).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• les syndicats se tournent plus particulièrement vers la revendication et la négociation. L'observatoire, lui, se place plutôt en amont de ces étapes en contribuant à l'élaboration d'une analyse préalable en vue d'alimenter la revendication-négociation (Burgi &amp; Gojat, en cours de publication);</li> <li>• signature d'un accord collectif sur l'organisation du travail (2010) : le contenu et le sens du travail, les marges de manœuvre, l'autonomie, le pouvoir d'agir, les objectifs d'évaluation et le contrôle du travail, ... (<i>ibid.</i>);</li> <li>• passeur entre le monde scientifique et le monde du travail. Il mobilise chercheurs et registres scientifiques afin de former, informer et publiciser les situations de souffrance au travail (Delmas, 2012, p. 160);</li> <li>• l'observatoire lance des enquêtes sur le lien entre l'organisation du travail et le stress (<i>ibid.</i>, p. 162). Il contribue au développement des demandes d'expertises par les CHSCT (<i>ibid.</i>, p. 169) ;</li> <li>• recenser les situations de stress liées à l'organisation du travail à l'aide de questionnaires et rendre public ces résultats (Henry, 2012, p. 59) ;</li> <li>• diffusion des résultats par voie médiatique et éditoriale et donner aux élus du CHSCT des informations utiles à l'exercice de leur fonction (Delmas &amp; Merlin, 2010, p. 38).</li> </ul>	<p><b>1- au regard de la TRS (1997) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• difficultés de faire collaborer les différentes sciences sociales de façons plus réaliste et plus efficace autour de la question des RPS ;</li> <li>• les règles formelles et informelles sont au cœur de l'action de l'observatoire ;</li> <li>• la négociation est le principe moteur de l'action de l'observatoire ;</li> <li>• recherche de compromis arrangeant les parties antagonistes au travers la mobilisation à la fois des chercheurs et experts agréés en SST ;</li> <li>• l'observatoire prétend à l'autonomie des travailleurs et leur pouvoir d'agir ;</li> <li>• confronté au problème de savoir comment passer d'une problématique individuelle à une problématique collective de gestion des RPS ;</li> <li>• le conflit permet aux acteurs de se constituer comme une communauté capable de construire une action collective organisée ;</li> <li>• la difficulté dans la conception de règles de gestion des RPS reposant sur des intérêts collectifs différents représentés collectivement, comme le préconise la démocratie en entreprise selon Reynaud.</li> </ul> <p><b>2- au regard de la démocratie participative :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la participation des employés dans le processus de gestion des RPS se traduit particulièrement par des questionnaires menés par l'observatoire, chose qui nécessite de dépasser ce stade en les impliquant directement dans ce processus ;</li> <li>• la signature en 2010 de l'accord collectif sur l'organisation du travail qui concerne, entre autres, le pouvoir d'agir des travailleurs, constitue à cet effet une opportunité pour impliquer davantage ces derniers dans la prévention des RPS;</li> <li>• la démocratie participative vise à limiter l'autonomie réelle des représentants par rapport aux représentés. De ce fait, l'observatoire peut constituer une opportunité pour le faire autrement.</li> <li>• la participation se ressemble à l'action collective dans la mesure où elle contribue à changer l'ordre organisationnel de FT.</li> </ul> <p><b>3- au regard des six facteurs des RPS du rapport de Gollac et Bodier (2011) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'observatoire tient en compte à notre sens l'ensemble des facteurs : (1) l'intensité du travail et temps de travail, (2) l'autonomie au travail, (3) les rapports sociaux au travail, (4) les conflits de valeurs et (5) l'insécurité de la situation de travail et (6) les exigences émotionnelles.</li> </ul>

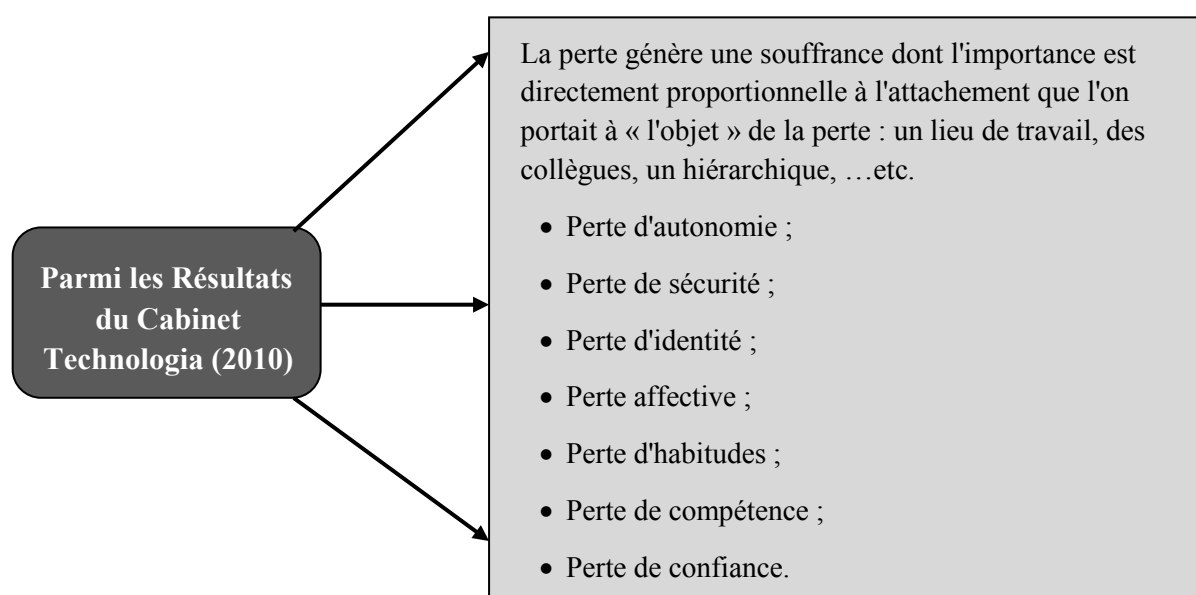
**Tableau 22. L'Obs. du stress au regard de nos hypothèses de recherche**

A la lumière de ce qui est détaillé dans ce tableau concernant ce que traite l'observatoire des RPS et ce qu'il ne traite pas au regard de notre cadre théorique mobilisé pour le projet de thèse, deux points traités par l'observatoire méritent une étude minutieuse, à savoir l'accord cadre collectif de 2010 et les enquêtes que lance l'observatoire sur le lien entre l'organisation du travail et le stress. Pour ce faire, il est d'abord important de formuler cette étude sous forme d'interrogation:

Enquêtes, accord et hypothèses de rech.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Est-ce que la démocratie organisationnelle, l'autonomie, les conditions de travail font partie des thèmes clés des enquêtes que lance l'observatoire sur le lien entre l'organisation du travail et le stress ? Est-ce que l'accord collectif signé en 2010 sur l'organisation du travail met en évidence les marges de manœuvre, l'autonomie et le pouvoir d'agir des travailleurs ?</li> </ul>
---	---

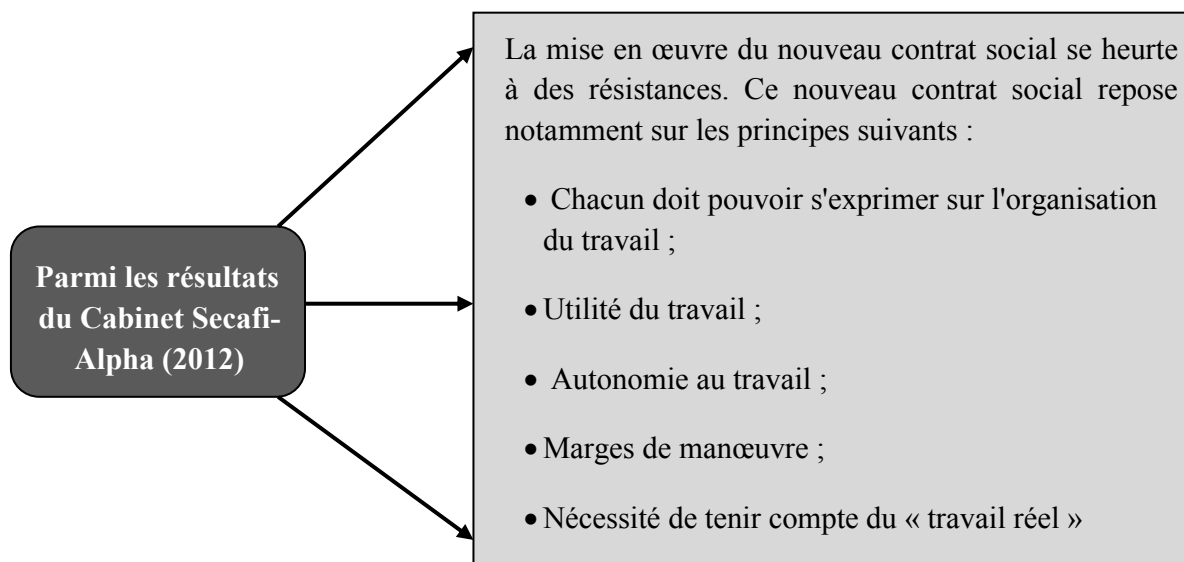
Dans le souci de répondre objectivement à ces deux questions qui s'interrogent toutes les deux sur la place de la démocratie organisationnelle dans la prévention des RPS, nous allons, dans un premier temps, tenter de réunir les éléments permettant de répondre à chacune de ces deux questions et d'établir par la suite les liens possibles entre nos deux hypothèses de recherche et les activités de l'observatoire.

1. En ce qui concerne les enquêtes menées sur le lien entre l'organisation du travail et le stress, elles ont été confiées à des cabinets d'expertise, parmi lesquelles:



**Figure 21. Certains résultats du Cabinet Technologia (2010)**

*Source : Bidot & Mas & Mathivet (2010, p. 57)*



**Figure 22. Certains résultats du Cabinet Secafi-Alpha (2012)**

*Source : François Cochet (2014, pp. 151-152)*

Au regard de ces résultats des deux cabinets d'expertise, il s'avère que l'autonomie au travail occupe une place centrale dans la prévention des RPS. D'ailleurs, l'autonomie et les conditions de travail sont considérées comme des thèmes clés sur lesquels l'observatoire et les cabinets d'expertise auxquels il fait appel comptent davantage pour faire face à l'émergence des RPS.

Cela étant dit, il est aussi important de souligner que lorsque nous accordons un intérêt au travail réel, ceci rejoint en quelque sorte la théorie de la régulation sociale en termes de régulation entre le travail prescrit et le travail réel.

Sans omettre, bien entendu d'indiquer que donner la parole à chacun de s'exprimer sur l'organisation du travail constitue une opportunité pour accroître le pouvoir d'agir et de ce fait d'adopter des approches participatives au sein des entreprises dans le souci de déstresser les employés.

Enfin, les pertes qu'énumère le cabinet Technologia et leur proportionnalité en fonction de l'attachement à « l'objet » de la perte mettent en évidence que l'organisation du travail a un impact direct sur le développement de ces pertes, car le lieu de travail, les collègues, la hiérarchie, les méthodes de travail, nécessitent logiquement la mise en place de modèles organisationnels.



2. quant à l'accord collectif qui a été signé le 27 septembre 2010, celui-ci est le fruit d'un grand combat mené par l'observatoire, les syndicats et les CHSCT de France Télécom pour arracher des revendications légitimes au profit des employés.

Le chapitre 2 de ce premier accord à France Télécom est intitulé « Marges de manœuvre, autonomie, pouvoir d'agir ». On peut le synthétiser comme suit :

- Marges de manœuvre : l'entreprise veille à adapter la charge de travail des salariés :
  - en leur affectant des missions, tâches et délais conformes à ce qu'ils peuvent produire sans stress ;
  - leur donnant des marges de manœuvre pour maîtriser l'organisation de leur travail, en admettant notamment des écarts par rapport au temps moyen de traitement ;
  - en incluant et en veillant à préserver les temps de travail collectifs.
  
- Autonomie : l'entreprise recherche les modes d'organisation qui donnent aux salariés plus d'autonomie et de maîtrise sur leur travail :
  - en donnant aux salariés plus de capacité à agir ;
  - en leur permettant de construire leur identité professionnelle, c'est-à-dire leur appartenance et leur contribution à un collectif de métier ;
  - chaque salarié doit avoir les moyens de traiter les imprévus par lui-même, ou avec l'aide de son collectif de travail ou d'expert auxquels il peut faire recours.
  
- Pourvoir d'agir :
  - la prise d'initiative pour résoudre une situation de travail particulière et satisfaire aux missions est encouragée ;
  - en conséquence, la prise d'initiative s'accompagne d'un droit à l'erreur.

Les termes utilisés dans ce premier accord collectif se transposent parfaitement avec nos hypothèses de recherche. Néanmoins, il ressort des résultats de l'expertise menée par le cabinet Secafi-Alpha que ces dispositions se sont vu heurter à des résistances au changement. Le constat a été relevé en 2012, c'est-à-dire deux ans après la signature de cet accord. D'ailleurs, aucune disposition n'a été indiquée dans l'accord sur la conduite du changement, c'est la raison pour laquelle il nous semble que la mise en œuvre s'est heurtée à des résistances de changement.

### 6.2.3. OPRPS et hypothèses de recherche

Au regard des différentes activités menées par l'OPRPS, il apparaît que l'activité la plus riche en termes de l'analyse de la production scientifique est celles dédiée aux fiches de prévention dont 55 fiches sont publiées sur le site Web de l'observatoire. C'est la raison pour laquelle nous il semble pertinent d'étudier dans cette partie les fiches de prévention que nous estimons proches de notre question de recherches et les deux hypothèses y découlant, telles que celle dédiée à l'autonomie au travail

Il est aussi important de rappeler qu'une partie non négligeable des fiches de prévention ou « bulletins d'information » sont inspirées directement des activités de l'Observatoire européen des risques (OER) telles que : l'enquête européenne des entreprises sur les risques nouveaux et émergents (ESENER), les bonnes pratiques en matière de prévention des RPS, l'accord européen sur le stress lié au travail,...etc.

Cet état de faire les choses, nous démontre que l'observatoire essaye de tisser des partenariats dépassant le territoire espagnol, notamment avec des institutions européennes tels que l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail et l'OER.

La fiche de prévention qui se porte sur notre problématique de recherche fera l'objet d'une étude approfondie, une fois nous arrivons à énumérer l'ensemble des aspects des RPS que traite l'observatoire et ceux qui ne traite pas au regard de notre cadre théorique mobilisé pour le projet de thèse (la théorie de la régulation sociale, la théorie de la démocratie participative, voire même les six facteurs des RPS mentionnés dans le rapport de Gollac et Bodier de 2011), de notre question de recherche et des hypothèses y découlant.

Observatoires	Hypothèses de recherche	Ce que l'observatoire traite des RPS	Ce que l'observatoire traite et ce qu'il ne traite pas au regard de notre cadre théorique retenu pour le projet de thèse
<p><b>3. L'observatoire permanent des RPS (OPRPS - Espagne)</b></p>	<p><b>H 1-</b> Il y a accroissement des RPS dus à l'organisation du travail par manque de démocratie organisationnelle en termes de compromis entre les différentes règles et régulations (la théorie de la régulation sociale de J.-D. Reynaud) ;</p> <p><b>H 2-</b> Il y a développement des RPS dus à l'organisation du travail par déficit de démocratie organisationnelle en termes de participation (Yves Sintomer, Marie-Hélène Bacqué et autres).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• l'observatoire est un outil d'information, de recherche et de formation. La finalité de cet organisme est de comprendre les RPS pour mieux intervenir (Lerouge, 2010, p. 50) ;</li> <li>• de concevoir des méthodes permettant de garantir le droit des travailleurs à un environnement sans contamination psychosocial, afin de protéger le bien-être, la santé, la dignité et l'intégrité morale (<i>ibid.</i> p.51);</li> <li>• les actions de l'observatoire se focalisent sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ la réalisation des études empiriques pour mesurer les RPS (questionnaires, groupes de discussion, entretiens) ;</li> <li>✓ le soutien et la documentation (guide général de prévention, dossier spéciaux) ;</li> <li>✓ la diffusion de nouvelles informations avec la rédaction d'un bulletin ;</li> <li>✓ activités de recherche (réseaux, collaboration universitaires, séminaires/colloques, rapports, publications dans des revues scientifiques) ;</li> <li>✓ l'organisation d'une journée annuelle de l'observatoire sur la gestion des RPS ;</li> </ul> </li> <li>• l'observatoire permet d'étudier les secteurs d'activité économique, secteur par secteur, avec des questionnaires, des groupes de discussion, des entretiens (<i>ibid.</i> p. 51) ;</li> <li>• l'observatoire estime que la gestion des RPS et leur prévention dépend essentiellement du facteur organisationnel (<i>ibid.</i>, p. 51).</li> </ul>	<p><b>1- au regard de la TRS (1997) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• aucune indication sur la mobilisation des sciences sociales par l'observatoire pour remédier à la question des RPS ;</li> <li>• les règles formelles et informelles sont au cœur de l'action de l'observatoire ;</li> <li>• la question de l'autonomie au travail occupe une place centrale dans les activités principales de l'observatoire. Cela veut dire que la question de la régulation entre contrôle et autonomie se pose d'une façon ou d'une autre, même si ce terme de « régulation » n'est pas soulevé en tant que tel ;</li> <li>• la question de l'organisation du travail et celle de l'action collective organisée font partie des priorités de l'observatoire ;</li> <li>• les conflits liés à la violence au travail se placent parmi les priorités de l'observatoire, en proposant des procédures de résolution autonome à ces conflits ;</li> <li>• la question des relations de travail se pose également, en mettant l'accent sur les conflits et la négociation ;</li> <li>• au travers ces points, il semble que l'observatoire adopte une approche qui se ressemble à celle de la théorie de la régulation sociale notamment en termes de mise en valeur de l'autonomie et de l'organisation collective du travail et de ce fait la mise en œuvre de la démocratie organisationnelle.</li> </ul> <p><b>2- au regard de la démocratie participative :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la participation des travailleurs dans le processus de prévention des RPS se concrétise particulièrement au travers les questionnaires que mène l'observatoire d'une façon périodique dans l'ensemble des secteurs d'activité (groupes de discussion, entretiens individuels et collectifs, etc.)</li> <li>• l'observatoire apporte un soutien au pouvoir d'agir des travailleurs, en estimant qu'il est pertinent de rajouter dans les modes d'organisation du travail la façon dont les travailleurs perçoivent ces modes ou façon d'agir ;</li> <li>• dans la fiche intitulée « Définition de rôles », l'observatoire propose, entre autres, pour lever l'ambiguïté de rôle et le rôle des conflits au travail, il est nécessaire de tenir en compte la consultation et la participation des travailleurs pour prévenir le stress et les RPS.</li> </ul> <p><b>3- au regard des six facteurs des RPS du rapport de Gollac et Bodier (2011) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'ensemble des six facteurs des RPS de Gollac et Bodier sont pris en compte par l'observatoire, à savoir : (1) l'intensité du travail et temps de travail, (2) l'autonomie au travail, (3) les rapports sociaux au travail, (4) les conflits de valeurs et (5) l'insécurité de la situation de travail et (6) les exigences émotionnelles.</li> </ul>

**Tableau 23. L'OPRPS au regard de nos hypothèses de recherche**

Au regard des liens existants entre nos deux hypothèses de recherche et certaines activités de l'observatoire tel qu'il est démontré sur ce tableau, une activité saillante de l'observatoire mérite d'être étudiée d'une façon approfondie, à savoir la fiche de prévention intitulée « Facteur psychosociaux. Autonomie ».

Pour ce faire, nous devons d'abord formuler notre étude de recherche sous forme d'interrogation comme suit :

Fiches de prévention  
et hypoth. de rech.

- Est-ce que la fiche de prévention relative à l'autonomie au travail, en tant que bulletin d'information, pris en compte les questions d'autonomie, de participation et de consultation des travailleurs pour faire face à l'émergence des RPS dus à l'organisation du travail ?

Nous allons, dans un premier temps, passer en revue le point de vue de l'observatoire sur le terme « autonomie au travail », et les aspects influant sur celle-ci, en passant par les conséquences de manque ou d'excès d'autonomie, selon toujours l'observatoire, et en arrivant enfin aux mesures de prévention que propose l'observatoire dans ce cadre. Toutes ces informations ont été extraites de son site web après les avoir traduites en français (<http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/fichas/fichas.htm#nuevasfichasobservatorio>)

## 1. C'est quoi l'autonomie ?

Selon l'observatoire espagnol, l'autonomie est la disponibilité ou l'initiative du travailleur pour pouvoir choisir la planification et le développement de son travail. En obtenant un certain contrôle sur ses tâches propres.

Cette définition se transpose parfaitement sur ce qu'avance la théorie de la régulation sociale du fait que l'observatoire propose que le travailleur peut obtenir un certain contrôle « *mais pas tout le contrôle* » sur ses tâches. Et à ce moment là, il est nécessaire que la régulation intervienne pour concilier autonomie et contrôle, si non l'équilibre entre les deux ne peut jamais avoir lieu à notre sens.

2. Les aspects qui influencent sur l'autonomie : l'observatoire estime que les facteurs qui peuvent influencer sur l'autonomie au travail sont de quatre natures complémentaires les unes des autres, à savoir :

✓ La réalisation du travail

- ordre et séquences des tâches ;
- méthodes ou manières de travail (travail isolé, en chaîne,...) ;
- contenu du travail (tâches monotones et courantes, tâches qui requièrent une grande attention et complexité,...) ;
- connaissance et satisfaction sur les résultats obtenus.

✓ Le temps de travail

- le rythme de travail imposé par des demandes de personnes (clients, passagers, élèves, patients,...) ou par des délais qu'il dispose pour l'accomplir ;
- la distribution du temps de travail : flexibilité début et/ou fin de la journée, temps marqués par les machines ou par les clients,...;
- le partage des pauses et des repos pendant la journée de travail ;
- planification des quarts de travail, le respect des délais d'alerte des changements possibles ;
- dispositions concernant les vacances et les congés, tant remboursés que non remboursés ;

✓ L'organisation du travail

- objectifs et normes conformes aux styles standards de contrôle, de la culture et des valeurs de l'entreprise ;
- les mesures à prendre pour atteindre les objectifs ;
- la communication et les relations entre les personnes et dans les groupes de travail.

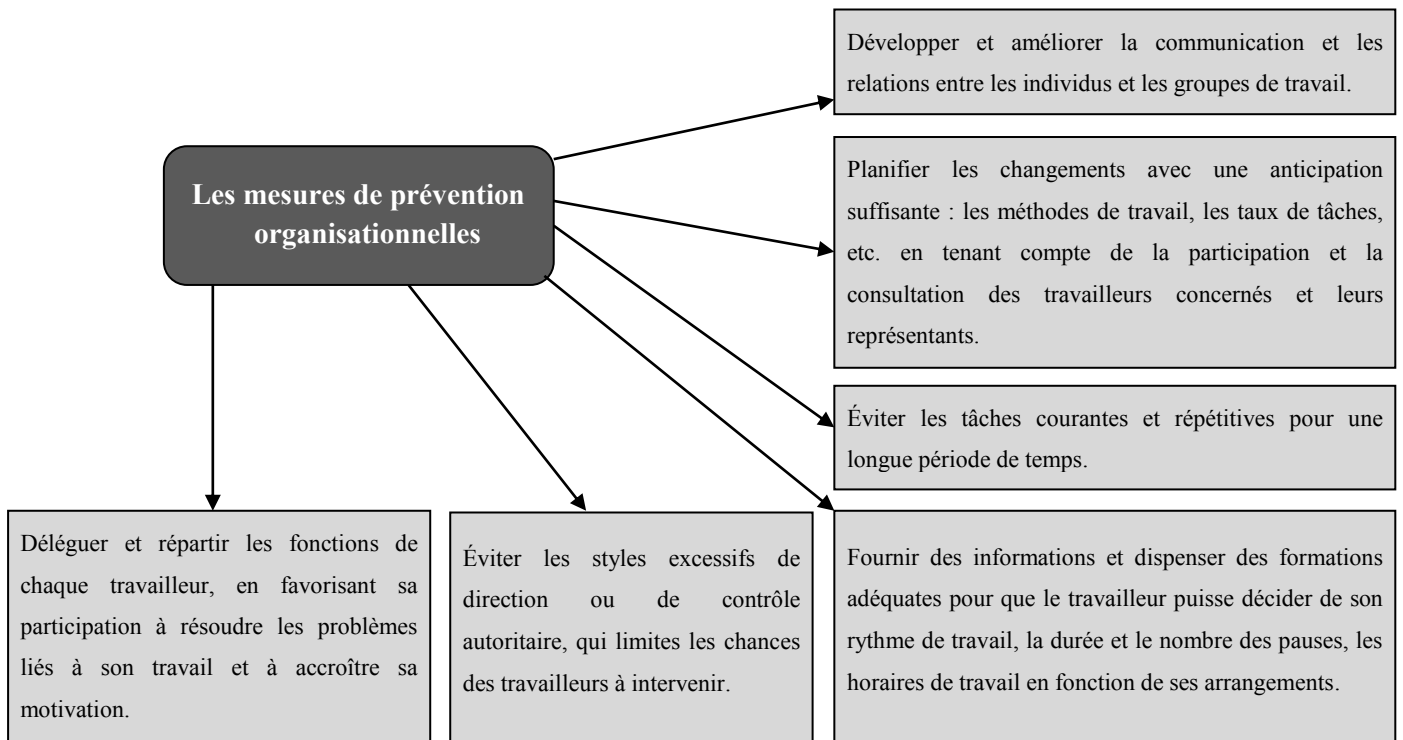
✓ Les caractéristiques personnelles

- les attitudes (comportements manifestés par le travailleur pour faire face à ses tâches) et les compétences (capacités et qualités pour bien effectuer une activité)
- l'âge et l'expérience acquise du travailleur ;
- l'état général de la santé du travailleur ;
- les responsabilités familiales ou sociales du travailleur.

De l'analyse de ces facteurs qui influencent sur l'autonomie selon l'observatoire, il apparaît qu'un certain nombre de points sont liés directement avec notre question de recherche et ses hypothèses :

- méthodes ou manières de travail (travail isolé, en chaîne,...) : à titre d'exemple le travail isolé ne permet aucune action collective et de ce fait devient une source de stress ;
  - contenu du travail (tâches monotones et courantes, tâches qui requièrent une grande attention et complexité,...) : ces tâches nécessitent une concentration en continu. Parfois de conséquence ne permettent pas d'avoir des créneaux pour faire le travail autrement avec plus de aisance psychique et physique ;
  - le rythme de travail imposé : cela veut dire que le travailleur ne dispose d'aucune marge de manœuvre pour accomplir son travail avec une tranquillité physique et mentale ;
  - la communication et les relations entre les personnes et dans les groupes de travail : comme il le souligne Reynaud dans sa théorie, les relations professionnelles jouent un rôle crucial dans l'univers de travail en ce qu'elles permettent de surmonter les difficultés issues des conflits de travail et d'ouvrir des espaces pour la négociation collective entre les parties antagonistes,...etc. ;
  - l'ensemble des caractéristiques personnelles des travailleurs ont leur part dans l'influence sur l'autonomie. À titre d'exemple un travailleur qui a acquis une bonne expérience peut travailler avec plus d'autonomie que celui qui vient d'être embauché.
- 3. Les conséquences :** l'autonomie est une arme à deux tranchants. En effet, selon l'observatoire le manque ou l'excès d'autonomie est un facteur qui peut causer des RPS pour le travailleur, en manifestant des conséquences comme : la fatigue physique et mentale, troubles familiaux et sociaux, les sentiments de mécontentement ou d'ennui insupportable, le stress, les conflits entraînés par des situations de harcèlement ou de violence au travail.
- 4. Les mesures de prévention :** l'observatoire propose deux types de mesures de prévention et ce, pour s'assurer que l'autonomie au travail devienne une réalité au même titre que le contrôle :

- ✓ Les mesures de prévention organisationnelles : il semble que ces mesures prennent la grande réflexion de l'observatoire par rapport aux mesures individuelle. Cela met en évidence, à nos yeux, la part de l'organisation dans le développement ou la diminution des RPS dus à l'organisation du travail.



**Figure 23. Les mesures de prévention organisationnelles proposées par l'OPRPS**

Source : <http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/fichas/fichas.htm#nuevasfichasobservatorio>

Ce schéma nous donne quelques pistes qui mettent en évidence les liens étroits entre nos hypothèses de recherche, notre question réservée à cet observatoire suscitée et les propositions de mesures organisationnelles pour que l'autonomie trouve sa place au sein des entreprises espagnoles, à savoir :

- favoriser la participation du travailleur pour résoudre les problèmes liés à son travail rejoint notre hypothèse n° 2, à partir du moment où cette participation constitue une opportunité permettant au travailleur de déstresser, voire même de rendre les règles informelles légitimes dans la mesure où celles-ci contribuent à sa sécurité ;
- éviter les styles excessifs de direction ou de contrôle autoritaire rejoint notre hypothèse n° 1, qui suppose que la sécurité optimale des travailleurs passe nécessairement par un compromis entre le contrôle et l'autonomie ;

- tout changement organisationnel doit tenir en compte la participation et la consultation des travailleurs : nous sommes ici au cœur de la démocratie participative.
- nous estimons que l'information, la formation, l'amélioration de la communication, sont des mesures d'accompagnement pour créer un environnement de travail sain.

### **Les mesures préventives individuelles :**

- la formation en compétences sociales ;
- la confiance en soi ;
- la gestion du stress, ...

Nonobstant ces mesures individuelles, il paraît que l'observatoire omet d'aborder la question des mesures préventives collectives, qui sont d'une importance substantielle, car, elles permettent de construire l'action collective organisée, la négociation collective, les compromis entre régulation de contrôle et régulation autonome, ...etc.

### **Exemple de bonnes pratiques**

Le groupe espagnol « Iriza » spécialisé dans le secteur de fabrication d'autobus en Espagne, propose, entre autres, des objectifs pour surmonter les moments critiques, en ciblant la motivation des travailleurs, ce qui devrait encourager la créativité et les processus de prise de décision des travailleurs, c'est-à-dire l'autonomie, a-t-il précisé par l'observatoire dans sa fiche de prévention sur l'autonomie au travail.

Au regard de tous ces arguments, il nous est apparu que l'observatoire espagnol qui a été créé en 2004, dans un contexte d'échec total de la mise en œuvre de l'accord-cadre européen sur le stress lié au travail de 2004 a su développer une politique de prévention des RPS reposant sur des réflexions scientifiques, tel qu'il est le cas pour les fiches de prévention, le livre annuel des RPS, les guides des RPS pour chaque secteur d'activité économique.

D'ailleurs les bonnes pratiques que l'observatoire cite dans ces fiches de prévention sont inspirées de celles adoptées par l'observatoire européen des risques, avec lequel l'observatoire espagnol tisse des relations de collaborations étroites, comme il est indiqué, dans les fiches de prévention suscitées.



#### **6.2.4. ORRPSA et hypothèses de recherche**

La particularité de cet observatoire, comme nous l'avons précisé dans l'analyse de ses activités, est le fait qu'il n'est pas paritaire, c'est-à-dire que les Instances représentatives du personnel ne font pas parties de ses composantes.

Néanmoins, son choix d'étude dans notre projet de thèse n'est pas spontané. Il sert en fait à s'enquérir sur la façon par laquelle la communauté des chercheurs universitaires accumule des savoirs sur la question de la gestion et la prévention des RPS d'une part, et de pouvoir comparer cela avec des observatoires paritaires, afin d'enrichir davantage notre projet de modèle d'observatoire dédié au secteur de BTP en Algérie.

Cela étant dit, il ressort de l'analyse du contenu de l'observatoire que ce dernier met l'accent beaucoup plus sur l'aspect jurisprudentiel de la gestion et la prévention des RPS, c'est la raison pour laquelle il nous est apparu pertinent de se focaliser sur cette question pour tenter de trouver des liens entre nos hypothèses de recherche et les activités de cet observatoire.

Toutefois, il est d'abord nécessaire, dans un premier temps, d'explicitier ce que l'observatoire traite des RPS et ce qu'il ne traite pas comparativement à notre cadre théorique et les deux hypothèses de recherche.

En fait, le tableau suivant détaille les différents aspects sur lesquels l'observatoire met l'accent pour prendre en charge la problématique des RPS ainsi que le comparatif de ces aspects par rapport à notre revue de littérature.

Observatoires	Hypothèses de recherche	Ce que l'observatoire traite des RPS	Ce que l'observatoire traite et ce qu'il ne traite pas au regard de notre cadre théorique retenu pour le projet de thèse
<p><b>4. L'observatoire régional des RPS en Aquitaine (ORRPSA)</b></p>	<p><b>H1-</b> Il y a accroissement des RPS dus à l'organisation du travail par manque de démocratie organisationnelle en termes de compromis entre les différentes règles et régulations (la théorie de la régulation sociale de J.-D. Reynaud) ;</p> <p><b>H2-</b> Il y a développement des RPS dus à l'organisation du travail par déficit de démocratie organisationnelle en termes de participation (Yves Sintomer, Marie-Hélène Bacqué et autres).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• un véritable réseau d'acteurs se construit afin de permettre une remontée d'informations pertinentes pour la construction d'un système de veille sur la santé psychosociale des travailleurs de la région Aquitaine (Laberon, 2013, p. 5) ;</li> <li>• l'identification des facteurs de risques sectoriels ou spécifiques aux PME-PMI est un projet en cours (<i>ibid.</i>, p. 6) ;</li> <li>• le maintien ou l'amélioration de la santé au travail passe nécessairement par la participation éclairée et la co-construction par tous les membres de l'organisation de leur propre qualité de vie au travail (<i>ibid.</i>, p.7) ;</li> <li>• de produire et de diffuser des connaissances susceptibles d'aider à la prise de décision ou l'amélioration de l'environnement de travail des organisations (Journée d'études de l'ORRPSA, 2014, p. 5) ;</li> <li>• l'ORRPSA se positionne comme un fédérateur, mais aussi comme un lien entre le monde scientifique et les différents acteurs régionaux de la prévention des RPS afin de mettre en œuvre des actions combinées et concrètes (Journée d'études de l'ORRPSA, 2015, p. 5) ;</li> <li>• réaliser chaque année une cartographie de la santé psychosociale au travail en Aquitaine ;</li> <li>• étudier de la jurisprudence du travail et de la sécurité sociale ;</li> <li>• diffuser et partager l'information sur les RPS au travail en s'appuyant sur l'organisation annuelle d'un colloque interdisciplinaire d'une journée.</li> </ul>	<p><b>1- au regard de la TRS (1997) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'ORRPSA inscrit son effort dans la dynamique de faire collaborer les différentes sciences sociales de façons plus réaliste et plus efficace, compte tenu qu'il est hébergé par une université (Montesquieu-Bordeaux 4) ;</li> <li>• la co-construction de règles de prévention des RPS fait l'objet de consultation entre les chercheurs de l'observatoire et les praticiens en SST, lors des journées d'études annuelles sans associer les IRP ;</li> <li>• la participation éclairée et la co-construction de tous les membres de l'organisation à l'amélioration de la santé au travail signifie restent au stade des intentions, du fait que les syndicats ne font pas partie intégrante dans l'observatoire ni au sein du comité de pilotage de ce dernier ;</li> <li>• le terme « régulation entre contrôle et autonomie » n'est pas abordé d'une manière explicite, à l'exception de certains articles publiés sur le site Web, qui analyse cette problématique d'autonomie et de contrôle sans autant étudier les compromis éventuels entre ces deux régulations ;</li> <li>• aucune indication sur la conception de règles de gestion des RPS reposant sur des intérêts collectifs différents représentés collectivement, comme le préconise la démocratie en entreprise selon Reynaud.</li> <li>• l'observatoire aborde la question des conflits dans les entreprises d'un point de vue jurisprudentiel, c'est-à-dire les traiter au niveau des tribunaux.</li> </ul> <p><b>2- au regard de la démocratie participative :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la participation éclairée et la co-construction par tous les membres de l'organisation de leur propre qualité de vie au travail restent au stade de conseils en raison que l'observatoire ne fait pas partie des parties prenantes des entreprises ;</li> <li>• en revanche, les PME-PMI de l'Aquitaine participant aux journées d'études annuelles de l'observatoire peuvent tirer profit de ces journées en impactant les recommandations de ces journées sur l'amélioration de la participation et de la consultation de leurs travailleurs pour améliorer les conditions de travail.</li> </ul> <p><b>3- au regard des six facteurs des RPS du rapport de Gollac et Bodier (2011) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'observatoire met l'accent notamment sur : (1) l'intensité du travail et temps de travail, (2) les rapports sociaux au travail, (3) l'insécurité de la situation de travail, et (4) l'autonomie au travail d'une manière générale.</li> </ul>

**Tableau 24. L'ORRPSA au regard de nos hypothèses de recherche**

Eu égard de ce qui précède, et compte tenu que la France se distingue plus particulièrement sur le plan juridique par rapport aux autres pays de l'Union européenne, il est permis donc de mettre l'accent sur cet aspect de gestion des RPS dus à l'organisation du travail.

Pour ce faire, et afin de pouvoir délimiter notre étude dans ce cadre, nous estimons qu'il est pertinent de poser des deux questions suivantes en lien avec nos hypothèses de recherche :

<b>Jurisprudence au travail et hypoth. de rech.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Est-ce que la distinction de la jurisprudence au travail en France par rapport à d'autres pays de la communauté européenne a un impact sur l'amélioration des conditions de travail en termes de réduction des RPS dus à l'organisation du travail ?</li><li>• Est-ce que les TIC ont un impact direct sur les conditions de travail et l'autonomie des travailleurs ?</li></ul>
---	--

Étant donné que Loïc Lerouge est à l'origine de la création de cet observatoire, nous étudierons dans les lignes qui suivent deux articles de ce dernier, tout en essayant de répondre à ces deux questions.

### 1. France et RPS, quelle approche juridique de la santé mentale au travail ? (Lerouge, 2014) :

Avant de creuser sur l'analyse du contenu de cet article, il est important de souligner que sous l'influence du droit communautaire, tous les pays de l'Union européenne ont développé des cadres juridiques relatifs à la sécurité et à la santé au travail ainsi qu'à l'amélioration des conditions de travail, dont l'interprétation diffère d'un État membre à un autre.

**À titre d'exemple**, la France a une approche de responsabilité stricte à l'égard de l'employeur en termes d'obligation de sécurité, à laquelle elle confère un caractère de résultat. C'est la raison pour laquelle nous nous sommes intéressés à cet observatoire

qui met l'accent, entre autres, sur la question de la jurisprudence au travail de son côté lié à la prévention des risques professionnels et psychosociaux.

Selon Lerouge (2014), la distinction du cadre juridique français par rapport à d'autres pays peut être résumée dans les trois points suivants :

- ✓ la France a une approche de la responsabilité de l'employeur très sévère. Elle s'appuie sur une interprétation jurisprudentielle de l'obligation de sécurité qui lui confère un caractère de résultat et non pas de moyen, comme c'est par exemple le cas en Grande-Bretagne ;
- ✓ l'autre distinction de la France c'est que l'accent est mis sur la prévention qui s'appuie sur le principe général de l'adaptation du travail à l'homme, présent dans la directive-cadre de 1989, et transposé dans le code du travail français en 1991. En revanche, les autres pays mettent plutôt l'accent sur la compensation et la réparation ;
- ✓ la France se distingue également sur la manière dont sont réglés les conflits du travail. En effet, en France les conflits se règlent non pas dans l'entreprise mais à l'extérieur de l'entreprise, devant le juge, une fois que la relation contractuelle de travail est terminée. Or, beaucoup de pays mettent principalement l'accent sur la médiation pour régler les problèmes au sein même de l'entreprise.

**Exemple :** Lerouge (2014) cite l'affaire de la FNAC

Le groupe FNAC avait conçu un projet de réorganisation pour l'année 2012 visant à centraliser à un niveau régional les fonctions support (RH et finance) alors réparties dans les magasins. La Cours d'appel de Paris, après avoir été saisie par plusieurs syndicats, a accueilli favorablement leur requête, en affirmant que :

- Avant toute réorganisation entraînant une réduction de postes, l'employé a obligation d'identifier les RPS induits par celle-ci.
- Lorsqu'une réorganisation entraîne une modification des conditions de travail, le CHSCT doit obligatoirement être informé et consulté.
- La Cour d'appel n'interdit pas à la FNAC de mener sa réorganisation mais lui demande de compléter l'information des CHSC par la communication des documents utiles relatifs à l'évaluation et au chiffrage de la charge de travail transférée aux salariés restant en poste, préalable indispensable à la recherche de prévention complémentaire à mettre en œuvre.

Il ressort de cette revue dédiée à la jurisprudence au travail en France qu'à notre sens :

- l'approche par la prévention adoptée par la France est la mieux indiquée en ce qu'elle permet de prévenir les RPS et d'éviter d'arriver au stade de la compensation et de la réparation parfois extrêmement délicate ;
- l'approche de régler les conflits par la médiation, adoptée par plusieurs pays s'aperçoit mieux efficace que celle des tribunaux en France. En fait, la médiation se ressemble, à notre avis, à la régulation au sens de la TRS de Jean-Daniel Reynaud, dont toutes les deux visent des compromis entre les parties antagonistes.

D'ailleurs, Lerouge (2014) précise que dans l'approche par la médiation il y a peu de contentieux contrairement en France, sachant que toute procédure auprès des tribunaux nécessite beaucoup de temps et de formalités.

## 2. Les cadres face aux TIC : quels risques psychosociaux (RPS) au travail ? (Lerouge, 2013) :

Nous nous sommes intéressés à cet article du fait qu'il met l'accent, entre autres, sur la question du contrôle et de l'autonomie au travail.

En effet, Lerouge et Felio (2013), tout en se référant aux recherches du Centre d'analyse stratégique (CAS) sur la généralisation des TIC dans les entreprises et son impact sur les conditions de travail, précisent que cinq risques principaux liés aux TIC au travail sont dégagés par le CAS :

- l'augmentation du rythme et de l'intensité du travail ;
- le renforcement du contrôle de l'activité pouvant réduire l'autonomie des salariés ;
- l'affaiblissement des relations interprofessionnelles et/ou des collectifs de travail ;
- le brouillage des frontières spatiales et temporelles entre travail et hors-travail ;
- la surcharge informationnelle.

Lerouge et Felio (2013) indiquent également que le milieu de travail sous subordination technologique permanente engendre une fausse autonomie : contrôle du travail des travailleurs à la chaîne, employés de centres d'appel, hôtesses de caisse, géolocalisation GPS, etc.

Il semble donc que les TIC ont un impact direct sur les conditions de travail et l'autonomie des travailleurs notamment celle des cadres qui est consacrée généralement au contrôle du travail des travailleurs. Cela augmente les symptômes des RPS chez les cadres et même chez les travailleurs qui ressentent tout le temps contrôler.

## *Conclusion sur les quatre observatoires et hypothèses de recherche*

A la lumière des liens identifiés entre notre revue de littérature, notre question de recherche et les hypothèses y découlant et les quatre observatoires, il résulte que ces liens sont d'une densité plus ou moins différente d'un observatoire à un autre.

1. Commençons d'abord par l'OER qui met l'accent notamment sur les bonnes pratiques comme un slogan de prévention des risques en général y compris les RPS, tout en encourageant les États membre à inventer de nouvelles pratiques en ce sens au travers des prix décernés par un jury institué à cet effet.

Nous pouvons donc conclure que l'action principale de l'observatoire concernant les bonnes pratiques s'articule, entre autres, sur une participation concrète des travailleurs dans le processus de construction des mesures de prévention des risques. Cela rejoint les éléments d'explication avancés dans notre hypothèse n° 2 inhérente à la place de la démocratie participative dans la prévention des RPS.

2. Quant à l'Observatoire du stress, deux points importants ont mis en évidence les liens étroits existant entre nos hypothèses de recherche et les activités de l'observatoire, à savoir : les résultats des cabinets d'expertise auquel l'observatoire fait appel et l'accord collectif relatif à l'organisation du travail de 2010.

En ce qui concerne les cabinets d'expertise, l'accent a été mis notamment sur le travail prescrit, le travail réel et de ce fait la question de l'autonomie des travailleurs. En sus, il est proposé à l'employeur de laisser la parole aux travailleurs pour s'exprimer librement sur l'organisation du travail et de ce fait participer à la mise en œuvre des modèles organisationnels. Ces propositions rejoignent les éléments d'explication qu'avancent nos deux hypothèses centrales de recherche.

En ce qui concerne l'accord collectif, nous pouvons conclure que son chapitre 2 qui utilise des termes comme : marges de manœuvre, autonomie et pouvoir d'agir, est la meilleure justification de sa transposition sur nos deux hypothèses de recherche.

**3.** En ce qui concerne l'OPRPS, celui-ci a consacré toute une fiche de prévention (bulletin d'information) à l'autonomie, ce qui démontre l'intérêt qu'accorde cet observatoire à la question de l'autonomie comme une des piste pour faire face au phénomène des RPS au sein des entreprises espagnoles.

Le point fort de cet observatoire réside peut être dans sa politique de prévention des RPS qui s'articule sur une étude sectorielle des RPS avec des fiches et des guides de prévention. C'est la raison pour laquelle nous nous sommes intéressés de cet observatoire, étant donné que notre proposition d'un modèle d'observatoire est également sectorielle.

**4.** Enfin l'ORRPSA, qui se diffère des autres observatoires en ce qu'il n'est pas paritaire, mais intéressant du fait qu'il permet de tirer profil des savoirs qu'accumule la communauté des chercheurs d'Aquitaines sur la question des RPS.

Il est aussi important de rappeler que cet observatoire met l'accent sur la question de la jurisprudence au travail, ce qui nous permet de voir de visu les spécificités du cadre juridique français et son impact sur la gestion des RPS. D'ailleurs, la France qui adopte une approche préventive, se trouve mieux placée que les autres pays qui adoptent une approche de compensation et de réparation dont les dédommagements sont dans certains cas extrêmement dramatiques.

Néanmoins, la question des conflits qui se règle en dehors des entreprises, c'est-à-dire auprès des tribunaux français se voit, à notre sens, moins efficace par rapport à la médiation qui est adoptée par plusieurs pays de l'espace communautaire. D'ailleurs, la médiation en tant que telle se ressemble à la régulation en ce qu'elles les deux cherchent des compromis non-officiels entre les parties antagonistes.

### **6.3. Proposition d'un modèle expérimental d'observatoire des RPS adapté au secteur du BTP en Algérie**

#### ***Introduction***

Nous allons, tout au long de cette dernière partie du chapitre 6, mettre l'accent sur les propositions finales de la thèse notamment aux plans théorique, méthodologique, épistémologique et conceptuel débouchant sur la construction d'un modèle expérimental d'observatoire des RPS adapté au secteur du BTP en Algérie.

Il s'agit en fait d'une initiative expérimentale, car la prévention des RPS dans le contexte algérien ne peut être qu'expérimentale, pour les considérations suivantes :

- ✓ par ce que ces risques ne sont pas développés ;
- ✓ par ce qu'il y a une peur (à ce stade ces risques sont un tabou) ;
- ✓ par ce qu'il y a une responsabilisation individuelle ;
- ✓ par ce que le cadre juridique nécessite des amendements et des durcissements au regard de l'émergence de ce phénomène avec l'expansion exponentielle de ce secteur d'activité en Algérie ;
- ✓ par ce que ce type d'observatoire n'existe nulle part en Algérie,...etc.

Pour ce faire, il nous est apparu incontournable de tenir compte, entre autres, les points cruciaux suivants :

- ce que donnent les liens entre nos hypothèses de recherches et les quatre observatoires, issus d'une comparaison entre la revue de littérature de notre cadre théorique et la revue de littérature pratique et managériale des annonces et promesses des quatre observatoires, objet du point 6.2 de ce chapitre ;
- l'impact de la transposition du CHSCT Français en lieu et place de la CHS en Algérie sur l'action du futur observatoire, comme partie prenante à part entière ;
- les approches épistémologiques, objet du chapitre 4 de la thèse, aux termes desquelles nous nous sommes positionnés par rapport aux schèmes actantiel et fonctionnel ;


À la lumière de ces éléments introductifs, il est donc permis de procéder à l'articulation de cette partie autour des points suivants :



1. proposition d'activités pour l'observatoire, en s'inspirant davantage parmi celles des quatre observatoires qui ont plus de liens avec nos hypothèses de recherche ;
2. la mise en exergue de la place du CHSCT comme acteur incontournable dans la contribution à l'efficacité de l'action de l'observatoire, et ce dans le cadre de la transposition de ce dernier à la place et lieu de la CHS en Algérie ;
3. discussion autour du positionnement épistémologique, objet du chapitre 4 de la thèse, et son apport pour rendre les connaissances élaborées dans ce cadre fiables et utiles au profit de la communauté des chercheurs sur la prévention des RPS, aussi bien en Algérie qu'ailleurs.

### 6.3.1. Proposition d'activités pour l'observatoire

À l'instar des quatre observatoires, dont une grille d'analyse a été appliquée pour faire en sorte que le contenu de chacun de ces observatoires soit étudié objectivement, nous proposons pour le projet d'observatoire algérien les activités qui conviennent au mieux au secteur du BTP, tout en tenant compte de celles des quatre observatoires qui portent directement sur nos hypothèses de recherche.

Observatoire	Les activités prévues	Le contenu des activités	
<b>ORPSBTP</b> 	1. Contexte de création	- n'est pas encore créé	
	2. Niveaux de gouvernance	- local, bilatéral, régional, national	
	3. Construc.	1. Buts et partenariats	- fédérer les efforts des chercheurs et CHS autour des RPS - sensibiliser les parties prenantes sur les effets des RPS - favoriser les rencontre et échanges interdisciplinaires - publier des fiches de prévention sectorielles sur les RPS - établir des partenariats avec l'ensemble des acteurs/RPS
		2. Aspects techniques-financiers	- proposer que l'hébergement du site Web et financement soient assurés par l'Organisme de prévention des risques professionnels dans les activités du BTP et de l'Hydraulique (OPREBATPH)
	4. Activités	1. Journée d'études annuelle	- colloques regroupant l'ensemble des parties prenantes de l'obs.
		2. Recherches / études	- collaborations universitaires, consultation des praticiens en santé et sécurité au travail
		3. Plateforme production scienti.	- publier des articles scientifiques et professionnels
		4. Comité de pilotage	- mettre en place un comité de pilotage, regroupant des CHS, des chercheurs, des syndicats, des experts en SST, etc.
		5. Recension littérature	- mettre en place un dispositif de veille documentaire sur les RPS
		6. Recueil d'expérience	- capitaliser l'expérience au travers l'organisation de colloques, séminaires, collaborations universités/syndicats/praticiens-SST
		7. Formation	- outils d'information et de sensibilisation sur le site web de l'obs.
		8. Préventeurs	- des formations de courtes durées au profit des CHS des entreprises désirant adhérees à l'observatoire sous forme de séminaires et de journées d'études annuelles.
		9. Offre de soutien et document.	- un guide sectoriel de prévention des RPS - des fiches de prévention (bulletins d'information) sur RPS / BTP

**Tableau 25. Activités prévues pour le futur observatoire des RPS**

## Contexte de création de l'observatoire

Le secteur du BTP en Algérie est un secteur à haut risque. En effet, selon les statistiques de la Caisse Nationale d'Assurances sociales (CNAS)<sup>54</sup> relatives aux accidents de travail, il en ressort qu'un tiers de ces accidents sont localisés dans les activités du bâtiment et des travaux publics dont 22 % concernent les chutes de hauteur.

En revanche, aucune statistique officielle n'a été publiée à ce jour concernant les RPS dans le secteur du BTP n'est ailleurs. Néanmoins, au regard du nombre d'accidents du travail enregistré chaque année dans ce secteur (un tiers), il ressort que les RPS et plus particulièrement le stress et les TMS ne cessent de s'accroître, étant donné que ce secteur a connu ces dernières années une expansion sans pareil, notamment avec le projet ambitieux du gouvernement algérien de construire de 1,6 millions de logements au titre du quinquennat 2015-2019.

Tout au long de nos recherches sur les différents organismes et institutions algériens qui peuvent soutenir l'action de notre observatoire, il nous paraît que l'Organisme de prévention des risques professionnels dans les activités du BTP et de l'Hydraulique (OPREBATPH) est le mieux indiqué au regard de l'objectif du projet d'observatoire.

Organisme de prévention des risques  
professionnels dans les activités du BTP  
et de l'Hydraulique (OPREBATPH)

L'OPREBATPH est un établissement public à caractère industriel et commercial, créé par le décret exécutif n° 06-223 du 21 juin 2006.

Placé sous la tutelle du Ministère du Travail, de l'emploi et de la sécurité social, la mission principale dévolue à l'OPREBATPH est de contribuer à la promotion de la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles dans les activités du BTP<sup>55</sup>.

<sup>54</sup> <http://www.djazair.com/fr/elwatan/493711>

<sup>55</sup> <http://www.oprebatph.org/index.php/presentation/presentation-de-l-organisme>

En effet, après avoir pris attache avec la directrice de cet organisme pour une éventuelle collaboration dans un futur proche, cette dernière m'a donné son accord de principe pour étudier cette proposition une fois de retour en Algérie.

### Niveaux de gouvernance de l'observatoire

Compte tenu de la nature de notre initiative d'un modèle d'observatoire des RPS qui est, dans un premier temps, expérimentale et de ce fait les niveaux de gouvernance seront à ce stade de dimensions locale, bilatérale, voire nationale, tel qu'il est indiqué sur le schéma suivant :

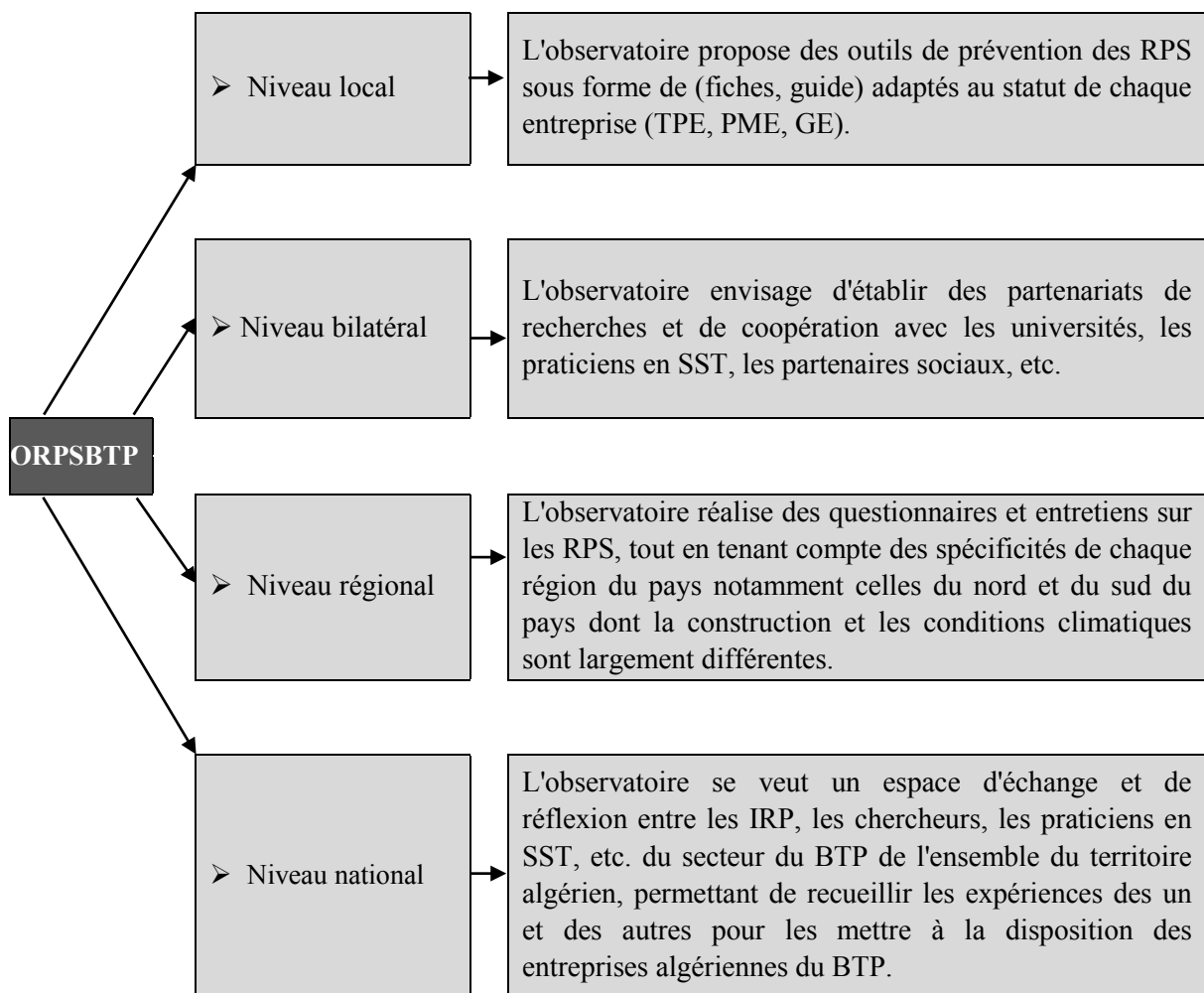


Figure 24. Niveaux de gouvernance de l'ORPSBTP-Algérie

Les niveaux de gouvernance européen et international feront l'objet d'une réflexion ultérieure, une fois l'observatoire n'est plus considéré comme expérimental, mais plutôt comme un observatoire disposant de tous les moyens humains, matériels et financiers.

### **Construction de l'observatoire**

Les axes sur lesquels repose la construction de notre modèle d'observatoire permettant ainsi de faciliter sa mise en œuvre sont : les buts, les partenariats, les moyens techniques et financiers nécessaires pour la conception et l'entretien du site web de l'observatoire.

Ces points sont développés de la façon suivante :

#### ***Buts de l'observatoire***

L'ORPSBTP est une initiative expérimentale s'inscrivant dans l'optique de réduire les effets néfastes des RPS dus à l'organisation du travail dans les entreprises du secteur du BTP en Algérie. Nous estimons donc que sa mise en œuvre devrait s'appuyer sur des buts choisis soigneusement pour garantir l'efficacité de ses actions sur le terrain. Ces buts sont résumés comme suit :

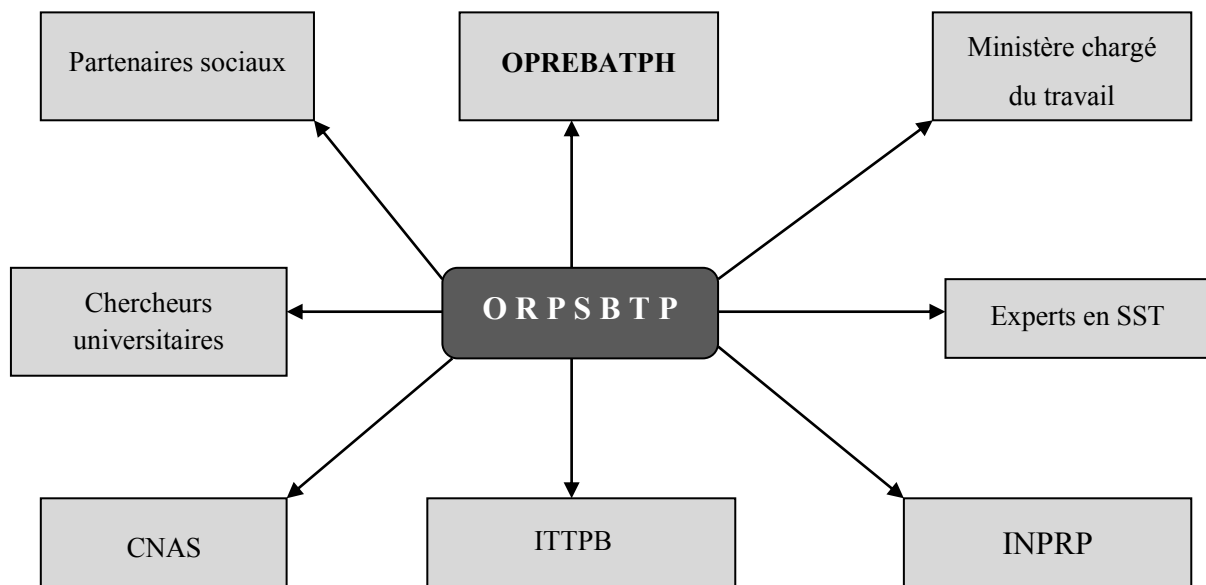
- ✓ arriver à sensibiliser l'ensemble des parties prenantes de la prévention des risques sur l'intérêt d'étudier objectivement les RPS dans les entreprises du BTP ;
- ✓ favoriser des recherches sur les RPS dus à l'organisation du travail ;
- ✓ enrichir la jurisprudence du travail en ce qui concerne la prévention des RPS ;
- ✓ encourager la médiation en cas de conflit entre les parties antagonistes, si possible ;
- ✓ faire participer les salariés dans les éventuelles restructurations d'entreprise ;
- ✓ permettre une marge de manœuvre et une certaine autonomie aux employés ;
- ✓ prise de conscience des dirigeants d'entreprise sur la nécessité de lutter contre le travail informel, c'est-à-dire d'embaucher des travailleurs sans contrat de travail ;
- ✓ attention à accorder au travail réel par rapport au travail prescrit et son apport à l'amélioration de la prévention des RPS, dont les règles informelles jouent un rôle centrale dans ce cadre.

Il est bien entendu que ces buts ne peuvent être atteints tous à la fois, mais feront l'objet de priorisation plus poussée par le comité de pilotage qui sera créé à cet effet dont ses principaux axes de réflexion et d'action sont arrêtés ci-dessous.

### *Partenariats de l'observatoire*

Nous proposons, dans un premier temps, que les parties prenantes avec lesquelles l'observatoire envisage d'établir des partenariats de collaboration en matière de prévention des RPS dus à l'organisation du travail sont celles déjà présentes sur la scène nationale algérienne en matière de prévention des risques professionnels, tout en associant les établissements d'enseignement supérieur avec lesquels j'ai déjà l'occasion de travailler dans le passé.

En fait, le schéma suivant met en exergue cette future représentation de partenariat :



**Figure 25. Partenaires de l'ORPS-Algérie**

- OPREBATPH : Organisme de prévention des risques professionnels dans les activités du bâtiment, des travaux publics et de l'hydraulique.
- INPRP : Institut national de la prévention des risques professionnels.
- CNAS : Caisse nationale d'assurances sociales.
- ITTPB : Institut de technologie des travaux publics et du bâtiment.

La démarche d'adhésion de ces parties prenantes se fera dans un premier temps par des actions de sensibilisation et d'information sur l'intérêt de la création d'un tel observatoire.

### ***Aspects technique et financier de l'observatoire***

Comme nous l'avons précisé précédemment, nous proposons que le futur observatoire soit hébergé par le site Web de l'OPREBATPH. Cela lui donne plus de légitimité et de crédibilité, étant donné que cet organisme a déjà dix ans d'expérience dans la gestion et la prévention des risques professionnels dans le secteur du BTP.

En effet, cet organisme dispose d'un site interne (<http://www.oprebatph.org/>) dans lequel sont publiées toutes ses actions sur le terrain, y compris les lettres de prévention, les prestations qu'il offre aux entreprises du secteur du BTP, ...etc.

En ce qui concerne l'aspect financier de l'observatoire, notamment celui de l'entretien du son site web, nous estimons que si l'initiative consistant à le mettre sous la tutelle de l'OPREBATPH viendrait à être validée par ce dernier, donc le problème de financement ne se pose pas.

### **Activités de l'observatoire**

Dans l'ensemble, les activités choisies pour le futur observatoire ne diffèrent pas de celles des quatre observatoires, tel qu'il est indiqué dans le tableau ci-dessus. Néanmoins, leur contenu doit impérativement tenir compte des activités des observatoires qui portent directement sur notre question de recherches et les hypothèses y découlant.

### ***Journée d'études annuelle***

Nous proposons qu'une fois l'observatoire soit mis en place, les thématiques de recherche autour des RPS dus à l'organisation du travail qui peuvent faire l'objet de colloques annuels étudieront les préoccupations les plus actuelles des acteurs concernés.

Pour ce faire, nous enverrons un questionnaire à ces acteurs et parties prenantes, aux termes duquel il leur sera demandé ce qu'il les intéresse de travailler en priorité dans ces colloques. Une sorte d'enquête informelle au préalable pour le choix du thème.

Une fois la thématique de recherche est définie, nous lançons des appels à communication pour enrichir davantage la qualité des interventions et de dégager les recommandations qui conviennent au mieux au contexte du secteur du BTP en Algérie.

Au-delà des partenaires cités en haut qui font partie bien évidemment de ces colloques, nous estimons qu'il est aussi important de faire participer d'autres acteurs du secteur du BTP et ailleurs, à l'exemple :

- ✓ des managers du BTP ;
- ✓ des cadres du BTP ;
- ✓ des chefs de chantiers ;
- ✓ de l'ensemble des chercheurs qui travaillent sur l'immobilier, la construction, le bâtiment, tout en s'intéressant davantage à la co-énergie ;
- ✓ des métiers du BTP ;
- ✓ des préventeurs du BTP ;
- ✓ des médecins du travail ;
- ✓ des inspecteurs du travail ;
- ✓ des psychologues du travail ;
- ✓ des juristes du travail ;
- ✓ des CHS,...etc.

Les journées d'études seront étalées sur deux jours, dont la matinée de la première journée sera consacrée aux intervenants, alors que l'après-midi de cette première journée et la deuxième journée seront consacrées aux ateliers de la thématique retenue.

Dans tous les cas de figure, la première journée de l'observatoire sera consacrée à mobiliser, inciter et encourager les parties prenantes de la prévention des risques professionnels du secteur du BTP à faire de la prévention des RPS dus à l'organisation du travail, en mettant notamment en exergue les coûts socioéconomiques faramineux de ces risques, aussi bien sur le plan de la productivité des entreprises que celui de la santé psychique et physique des employés du secteur du BTP.

Cette première journée sera sponsorisée éventuellement par le Forum des hommes d'affaires algériens, dont le Directeur Général de la grande entreprise algérienne du bâtiment et travaux publics (COSIDER) fait partie.

## ***Recherches / études de l'ORPSBTP***

L'observatoire mènera des recherches sur la gestion de la prévention des RPS, tout en insistant sur la question de l'organisation du travail et son impact sur la santé psychique des employés. Dans la phase expérimentale de l'observatoire, nous mettrons l'accent notamment sur les études et recherches suivantes :

- ✓ une étude de la jurisprudence du travail en Algérie, en vue d'y opérer des amendements pour améliorer la santé et la sécurité des employés ;
- ✓ une étude sur les possibilités de transposer le CHSCT français en place et lieu de la CHS dans les entreprises du secteur du BTP en Algérie, et éventuellement sa généralisation à l'ensemble des entreprises algériennes ;
- ✓ des recherches autour des méthodologies les mieux indiquées pour sensibiliser et informer les parties prenantes et employés sur les plus-values d'inclure la question des RPS dus à l'organisation du travail dans les politiques de prévention des risques professionnels des entreprises ;
- ✓ développer des méthodologies sur l'évaluation des coûts socioéconomiques des RPS dus à l'organisation du travail pour attirer l'attention des pouvoirs publics et partenaires sociaux sur la nécessité d'une prise de conscience en ce sens ;
- ✓ mener des enquêtes sur les liens entre l'organisation du travail et les RPS ;

La liste des études et recherches que nous envisagerons de mener n'est pas exhaustive, elle sera enrichie en fonction des opportunités offertes sur le terrain et des efforts fournis dans ce cadre par les parties prenantes de l'observatoire.

## ***Plateforme de production et de transfert scientifiques***

Comme nous l'avons précisé précédemment, le site web de l'observatoire sera proposé pour qu'il soit hébergé par l'OPREBATPH qui dispose déjà un site internet, et de ce fait la plateforme de production et de transfert scientifique de l'observatoire figurera dedans.

En effet, la plateforme de production scientifique sera enrichie au fur et à mesure de la mise en place de l'observatoire, tout en accordant une attention particulière aux axes suivants :



- ✓ production d'un nombre conséquent de fiches de prévention et de bulletins d'information avec des illustrations à l'instar des fiches de prévention produites par l'OPRPS en Espagne, en vue de les utiliser dans les cursus de formation sur la prévention des RPS dus à l'organisation du travail, dont certaines de ces fiches s'inspirent :
  - de notre revue de littérature dédiée à la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud : démocratie organisationnelle, compromis entre régulation de contrôle et régulation autonome, négociation collective, action collective organisée, conflits au travail, relations professionnelles ;
  - de notre revue de littérature consacrée à la théorie de la démocratie participative d'Yves Sintomer, Marie-Hélène Bacqué, Rémi Jardat, et autres auteurs : participation, consultation, pouvoir d'agir,...etc. ;
  - de notre revue de littérature dédiée au dialogue social ;
  - des six schèmes d'intelligibilité et l'interprétation qu'ils donnent aux RPS de Pascale De Rozario ;
  - des six facteurs des RPS mentionnés dans le rapport de Gollac et Bodier.
  
- ✓ production de maquettes de formations universitaires relatives à la gestion et à la prévention des RPS dus à l'organisation du travail, qui seront destinées aux enseignants-chercheurs pour construire des projets de diplômes au profit des cadres du BTP ;
  
- ✓ production méthodologique en terme d'analyse : étant donné que notre thèse s'appuie, entre autres sur la TRS de Jean-Daniel Reynaud et la démocratie organisationnelle, donc l'analyse de la demande peut parler de l'organisation. À titre d'exemple : l'analyse du travail et de l'activité, les techniques d'entretiens individuels et/ou collectifs, les groupes informels (focus groupes), les questionnaires standardisés,...etc. Ce sont en fait des méthodes qui interpellent bien évidemment l'organisation ;
  
- ✓ bien entendu, l'accent sera mis également sur la production des articles de recherche autour des RPS dus à l'organisation du travail par les enseignants-chercheurs des universités partenaires de l'observatoire.

En ce qui concerne la périodicité d'édition des fiches de prévention et de bulletins d'information sera chaque trois mois et ce, tout au long de la phase expérimentale de l'observatoire, après elle devient chaque deux mois.

Quant au financement de l'ensemble des productions, nous réfléchissons pour la mise en place d'un mécanisme d'accès de club réservé aux entreprises adhérentes à l'observatoire qui donnent des cotisations annuelles en contreparties de leur accès aux fiches de prévention, d'information et d'autres productions scientifiques de l'observatoire.

### ***Comité de pilotage***

Comme il s'agit d'une nouvelle mise en œuvre d'un observatoire des RPS, donc le futur comité de pilotage aura la grande tâche dans ce cadre-là.

D'abord, il est nécessaire qu'il regroupe les représentants des parties prenantes qui jouent un rôle central dans la prévention des risques professionnels en Algérie, avec bien entendu d'autres acteurs que nous proposons pour donner une plus-value à cette nouvelle création, dont certains de ces représentants prendront part à l'assemblée générale de l'observatoire. En fait, la liste des membres de ce comité sera fixée dès la première réunion collégiale de l'assemblée générale de l'observatoire.

Les axes sur lesquels le comité de pilotage est appelé à concentrer ses efforts peuvent être de :

- ✓ valider toutes les démarches de mise en œuvre des composantes de l'observatoire ;
- ✓ assurer une collaboration étroite avec l'OPREBATPH concernant les actions qu'envisage l'observatoire de mener ;
- ✓ veiller au respect de l'échéancier de mise en place de l'observatoire ;
- ✓ garantir les ressources financières nécessaires pour l'accomplissement de certaines activités de l'observatoire (entretien du site web, journées d'études annuelles, élaboration des fiches de prévention, maquettes de formations universitaires, etc.) ;
- ✓ fédérer la recherche et les expériences des IRP et praticiens sur les RPS ;
- ✓ créer des réseaux de chercheurs, syndicats, praticiens en SST ;
- ✓ favoriser les rencontres et les échanges interdisciplinaires autour des RPS.

### ***Recension de la littérature (partie veille)***

En ce qui concerne la recension de la revue de littérature, nous mettons d'abord l'accent sur la revue de littérature que nous avons pu identifier dans le projet de thèse, à l'instar de celle dédiée :

- ✓ à la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud ;
- ✓ à la théorie de la démocratie participative ;
- ✓ aux quatre observatoires, notamment ceux dont les recherches portent directement sur notre question de recherche et les hypothèses y découlant, à l'exemple de l'Observatoire du stress et l'OPRPS en Espagne ;
- ✓ aux schèmes d'intelligibilité de Jean-Michel Berthelot, et plus particulièrement les études de Pascale De Rozario sur les interprétations que donnent ces schèmes pour analyser le phénomène du suicide qui fait partie des RPS ;

Cette veille de littérature scientifique sera complétée par une veille de littérature professionnelle, notamment celle disponible en Algérie, afin de pouvoir adapter les missions de l'observatoire au regard de certaines particularité du contexte algérien, tels que : (1) le marché du travail informel, (2) l'abondance de la main-d'œuvre étrangère notamment celle qui vient de la Chine et travaillant dans le BTP, (3) le travail en trois-huit, c'est-à-dire trois équipes se succédant chacune pour huit heures de travail, etc.

### ***Recueil d'expérience et d'échange***

Nous envisageons dans la phase expérimentale de l'observatoire de concentrer les efforts plus particulièrement sur la sensibilisation, l'information et la communication autour des RPS dus à l'organisation du travail.

C'est la raison pour laquelle nous estimons qu'il est pertinent d'encourager les échanges entre les partenaires de l'observatoire, notamment lors des journées d'études annuelles pour recueillir les expériences des uns et des autres et de pouvoir diriger l'action de l'observatoire à la lumière de ces expériences.

Au fur et à mesure de la mise en place de l'observatoire, nous pouvons par la suite intensifier l'échange et le partage des expériences au travers :

- ✓ la stimulation du débat entre les acteurs de la prévention des RPS, identifiés à ce stade et adhérents à l'action de l'observatoire ;
- ✓ la collecte et le partage des solutions estimées appropriées pour la prévention des RPS, sous formes de bonnes pratiques qui seront primées, une fois les ressources financières sont disponibles ;
- ✓ la programmation des campagnes régionales et nationales de sensibilisation et d'information pour mieux prévenir les RPS ;
- ✓ l'établissement de partenariats sur la prévention des RPS avec les pays européens notamment la France dont l'OPREBATPH a déjà des collaborations avec l'INRS, l'OPPBTP, etc.

### ***Formation***

La formation nécessite en fait des moyens humains et financiers conséquents. Néanmoins, nous envisageons au travers les fiches techniques de prévention et les maquettes de formation universitaire, objet de la plateforme de production et de transfert scientifique suscitée, de tisser une collaboration avec les enseignants-chercheurs des universités pour leur permettre de dispenser des formations sur la prévention et la gestion des RPS dus à l'organisation du travail au profit des cadres du secteur du BTP, dans un premier temps.

Il est également envisagé de faire bénéficier les partenaires sociaux du BTP notamment les CHS qui deviendraient éventuellement des CHSCT, des conseils et orientations sur la prévention des RPS, lors des ateliers des journées d'études annuelles de l'observatoire, dont les chercheurs et praticiens en SST présenteront respectivement leurs recherches et expériences en la matière.

### ***Préventeurs***

Bien entendu, les CHS en Algérie sont les premières concernées par la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles, leurs actions sont donc limitées uniquement aux risques professionnels. C'est la raison pour laquelle nous avons proposés d'inclure les conditions de travail dans leurs missions pour qu'elles deviennent par la suite des CHSCT, tout en élargissant leur champ d'intervention aux RPS.

Il reste également envisagé de rehausser le niveau de compétence de ces instances représentatives du personnel et l'adapter aux nouveaux risques émergents en l'occurrence les RPS. Pour cela, nous proposons aux partenaires de l'observatoire, au travers notamment notre plateforme de production scientifique, de garantir des formations de courtes durées au profit de ces élus et de réfléchir par la suite à la création d'un « métier », réservé exclusivement au préventeur des RPS dans le BTP et ailleurs.

### ***Offres de soutien et de documentation***

Étant donné que la question de la prévention des RPS est très peu développée en Algérie, ce qui constitue un handicap pour la mise en place d'un tel observatoire. Et c'est pour cette raison que nous estimons qu'il est plus que nécessaires de soutenir les actions des entreprises du BTP sur ce plan-là, au travers des mesures d'accompagnement et de sensibilisation comme nous l'avons déjà souligné précédemment.

Parmi ces mesures d'accompagnement, nous pouvons par exemple proposer à ces entreprises des supports sous forme de documents illustratifs sur la conduite à tenir pour initier des actions sur la prévention des RPS :

- ✓ un guide général de prévention pour chaque risque psychosocial ;
- ✓ des bonnes pratiques, notamment celles qui ont des succès en Europe par exemple ;
- ✓ des fiches techniques de prévention et d'information sur les RPS ;
- ✓ des bilans d'expertise menés par les praticiens en SST, partenaires de l'observatoire;
- ✓ des rapports des CHS sur des cas critique d'émergence des RPS,...etc.

Ces offres de soutien et de documentation seront enrichies au tant que possible, et feront l'objet d'une large diffusion dans les entreprises du secteur du BTP.

En guise de conclusion de cette partie, nous insistons sur le fait que ces 9 activités identifiées à ce stade comme nécessaires dans la phase expérimentale de l'observatoire ne sont pas exhaustives et peuvent être élargies à d'autres activités dont les retombées seront bénéfiques aussi bien pour l'observatoire que pour l'amélioration de la qualité de vie au travail.

### **6.3.2. Proposition d'un modèle d'observatoire et transposition du CHSCT en Algérie**

Nous avons tout intérêt de mettre l'accent, dans cette partie, sur les possibilités de transposer le CHSCT, dans son format actuel en France, à la place de la CHS en Algérie. D'ailleurs, les chapitres 1 et 5 de la thèse sont attardés respectivement sur la genèse de ce comité et son rôle crucial dans l'efficacité des politiques de prévention des RPS.

Un des exemples phares qui mettent en évidence ce rôle incontournable du CHSCT est le protocole d'accord relatif à la prévention des RPS dans la fonction publique française du 22 octobre 2013, que nous avons explicité dans le chapitre 5 de la thèse.

Au regard des objectifs espérés de la thèse notamment la mise en œuvre d'un modèle d'observatoire des RPS adapté au secteur du BTP en Algérie, il nous est apparu qu'il est mieux indiqué de mettre en relief l'utilité d'une telle transposition sur l'efficacité organisationnelle et opérationnelle de cet observatoire.

Nous nous intéressons donc dans les lignes qui suivent à la façon par laquelle la transposabilité du CHSCT peut intervenir dans le contexte algérien.

Pour ce faire, nous revenons sur l'état comparatif du CHSCT et de la CHS, objet du chapitre 5 de la thèse, qui a permis d'identifier un certain nombre de faiblesses qui fragilisent davantage le processus de prévention des risques professionnels en Algérie. Sachant qu'aucune mission n'a été dévolue à cette commission concernant les RPS, et c'est la raison pour laquelle nous estimons qu'il est plus que nécessaire de revoir le statut de cette dernière.

Étant donné que les CHS sont des partenaires à part entière du futur observatoire, nous allons saisir l'opportunité d'une éventuelle mise en place de celui-ci pour soulever la question des CHS dont les missions ne conviennent pas du tout à celles prévues pour l'observatoire, notamment sur les plans organisationnel, opérationnel, réglementaire, méthodologique, financier, etc.

Cela étant dit, dans la perspective d'une éventuelle transposition du CHSCT en Algérie, nous proposons dans le tableau suivant (extrait du point 5.3.4 de la thèse) les actions à mettre en œuvre avec les missions assignées à chacune des parties prenantes de l'observatoire et/ou celles qui sont impliquées dans le processus de prévention des risques professionnels à l'échelle nationale, et l'apport éventuel du Ministère chargé du travail en France en ce sens.

	<b>Actions à mettre en œuvre pour la transposition du CHSCT en Algérie</b>	<b>Parties prenantes associées</b>
<b>1. Au plan de certaines définitions</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• substituer le terme « commission » par le terme « comité » ;</li> <li>• ajouter « conditions de travail » à l'appellation de ce comité pour qu'elle devienne CHSCT.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministère du travail ;</li> <li>• Ministère du travail/France</li> </ul>
<b>2. Au plan réglementaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'inspirer davantage du code de travail français dont 52 articles sont consacrés au Chsct, alors qu'un seul article a été consacré à la CH en Algérie dans la loi n°88-07 du 26 janvier 1988</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministère de la santé</li> <li>• Conseil national d'hygiène, de sécurité et de médecine du trav.</li> </ul>
<b>3. Au plan organisationnel</b>	<p>Nous proposons de reprendre les mêmes dispositions contenues dans le code de travail français, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le CHSCT à mettre en place pour les entreprises d'au moins cinquante salariés. Dans le cas contraire, un délégué du personnel substitue au CHSCT.</li> <li>• les entreprises de moins de 50 salariés peuvent se regrouper sur un plan professionnel pour créer un CHSCT.</li> <li>• le CHSCT est présidé par l'employeur.</li> <li>• le nombre d'heures des membres du CHSCT est arrêté en fonction de l'effectif de l'entreprise</li> <li>• le CHSCT se réunit au moins tous les trimestres.</li> <li>• le CHSCT peut faire appel à un expert agréé dans certaines situations particulières, dont les frais sont à la charge de l'employeur ;</li> <li>• les membres du CHSCT bénéficient de la formation nécessaire à l'exercice de leurs missions, dont les frais induits incombent à l'employeur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• entreprises publiques et privées</li> <li>• IRP</li> <li>• Fédérations patronales</li> <li>• <b>Observatoire RPS/BTP</b></li> <li>• inspection générale du travail</li> <li>• direction générale du travail</li> <li>• service de médecine du trav.</li> <li>• juristes du travail</li> <li>• médecins du travail</li> <li>• psychologues du travail</li> <li>• ergonomes du travail</li> </ul>
<b>4. Au plan des missions</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• contribuer à la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des employés ;</li> <li>• contribuer à l'amélioration des conditions de travail;</li> <li>• veiller à l'observation des prescriptions légales prises</li> <li>• le CHSCT est consulté avant toute décision d'aménagement important.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CHS en vue de dissolution</li> <li>• CNAS</li> <li>• OPREBATP</li> <li>• INPRP</li> </ul>
<b>5. Au plan de la désignation et composition</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• le CHSCT comprend l'employeur et une délégation du personnel dont les membres sont désignés, pour une durée qui prend fin avec celle du mandat du CE les ayant désignés par un collège constitué par les membres élus du CE et les délégués du personnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chercheurs universitaires algériens et français</li> <li>• praticiens en SST</li> </ul>
<b>6. Au plan financier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• le temps passé en heures de délégation est considéré comme temps de travail : réunions, enquêtes, recherche de mesure préventives dans toute situation urgente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cabinets d'expertise en SST</li> <li>• comité interentreprises</li> </ul>
<b>7. Au plan de la prévention des RPS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• proposer des actions de prévention du harcèlement moral et du harcèlement sexuel.</li> <li>• s'inspirer du protocole d'accord relatif à la prévention des RPS dans la fonction publique française signé le 22 octobre 2013</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• service d'hygiène et sécurité</li> <li>• ITTPB,...etc.</li> </ul>

**Tableau 26. Panorama général des actions à mettre œuvre pour la transposition du CHSCT en Algérie**

Au regard du nombre assez important des parties prenantes qui peuvent intervenir directement ou indirectement dans ce projet de transposition du CHSCT en Algérie, en fonction des prérogatives de chacune de ces parties, et étant donné que cette proposition sera initiée par l'observatoire des RPS, une fois mis en place, nous estimons que ce dernier est le mieux indiqué pour jouer le rôle de coordinateur de cette transposition pour les considérations suivantes :

- ✓ cet observatoire même s'il est dédié au secteur du BTP qui représente le tiers des accidents du travail à l'échelle nationale, il a la distinction qu'il est le seul observatoire des RPS en Algérie ;
- ✓ l'implication directe de cet observatoire permet d'enrichir davantage le texte réglementaire régissant le CHSCT aussi bien d'un point de vue organisationnel que méthodologique, qui sera éventuellement inclus dans le nouveau Code du travail algérien qui est en cours d'amendement. En effet, notre observatoire des RPS est le fruit de :
  - revue de littérature théorique (théorie de la régulation sociale, théorie de la démocratie participative, schème d'intelligibilité,...etc.) ;
  - revue de littérature pratique et managériale dont les observatoires analysés ont acquis une expérience avérée en matière de prévention des RPS ;
  - mise en évidence des liens entre les deux revues au travers notre question de recherche et les hypothèses y découlant, tels qu'il est le cas pour les questions de démocratie organisationnelle, d'autonomie, de liens entre organisation du travail et stress,...etc.
- ✓ l'intérêt absolu de l'observatoire de voir le CHSCT institué, à l'instar de celui existant en France. D'ailleurs, la plus forte collaboration entre l'observatoire et les parties prenantes sera sans doute avec le CHSCT du fait que la CHS, dans son format actuel, ne peut jamais satisfaire cette collaboration ;
- ✓ même si l'observatoire encourage la participation des employés dans les démarches d'élaboration des plans de prévention des RPS, le CHSCT comme une interface entre employés et observatoire reste comme chose évidente, d'où l'intérêt d'une telle transposition

En guise de conclusion de cette partie, il semble que l'efficacité et la performance des actions que l'observatoire des RPS/BTP envisagerait de mener sont liées directement à la création du CHSCT, en transposant celui existant en France à la place de la CHS en Algérie.



### 6.3.3. Proposition d'un modèle d'observatoire et positionnement épistémologique

Rappelons d'abord le contexte dans lequel le futur modèle expérimental des RPS sera mis en place, qui se caractérise notamment :

- ✓ par des politiques de prévention des RPS peu développées ;
- ✓ par l'absence de ce type d'observatoire dans tous les secteurs d'activité ;
- ✓ par un cadre réglementaire caduc ;
- ✓ par l'absence de statistiques officielles concernant les taux d'émergence des RPS ;
- ✓ ...etc.

D'où l'intérêt de la réflexion sur les schèmes d'intelligibilité que nous avons détaillés dans le chapitre 4 de la thèse. C'est ainsi qu'au regard du contexte algérien, il en ressort que tout le monde est sur le schème actantiel, c'est-à-dire que l'atteinte de la santé psychique de l'employé est de sa faute. Si nous nous déplaçons sur le schème fonctionnel, c'est le système qui marche mal.

Donc, comme tout le monde sont là sur le schème actantiel, il faut qu'ils passent au schème fonctionnel, et de ce fait à l'organisation. C'est la raison pour laquelle nous étudierons dans les lignes qui suivent les techniques d'évaluation et de prévention des RPS utilisées par les quatre observatoires et celles que nous avons retenues pour le futur observatoire des RPS.

En fait, ces techniques sont, à notre sens, des méthodes de recherche qui renvoient à des postulats épistémologiques et donc l'analyse de ces observatoires est également une épistémologie.

Bien entendu, l'organisation du travail est au cœur de notre modèle expérimental d'un observatoire des RPS, en s'inspirant davantage des méthodes de recherche des quatre observatoires pour retenir les activités les mieux indiquées au contexte algérien, telles qu'elles sont proposées ci-dessus. Il est donc permis d'avancer que la phase finale découlant de l'analyse de ces observatoires est une approche constructiviste au sens propre du mot.

En effet, au regard des activités proposées pour être menées par le futur observatoire, il en ressort qu'elles tiennent compte de notre positionnement épistémologique, comme il est indiqué dans les paragraphes suivants :

- ✓ Journée d'étude annuelle : l'objectif des journées d'études est de faire de la prévention des RPS une opportunité pour discuter de l'organisation du travail et son impact sur la santé physique et psychique des employés, de sorte à ce que les dirigeants d'entreprise associent les représentants des salariés, voire les salariés eux-mêmes dans toute opération de restructuration ou de réaménagement des postes de travail. Cela rejoint le raisonnement logique du schème fonctionnel.
- ✓ Recherches / études de l'ORPSBTP : l'ensemble des études et recherches de l'observatoire se focalisent dans les premiers temps sur le système qui fonctionne mal, à savoir, la jurisprudence du travail, la CHS qui nécessite une réorganisation sous forme de CHSCT, absence de politique de prévention des RPS. Cela rejoint également le raisonnement logique du schème fonctionnel.
- ✓ Plateforme de production et de transfert scientifiques : les fiches de prévention que l'observatoire envisage de produire à la lumière de la revue de littérature théorique, pratique et managériale dont une partie de ces fiches s'inspirent essentiellement de celles de l'observatoire espagnol qui met l'accent, entre autre, sur l'autonomie comme mesure de prévention des RPS. Et dans ce cas là nous sommes dans le schème actantiel.

Il a été aussi question de parler des six facteurs des RPS de Gollac et Bodier, qui se voient, à notre sens, comme un croisement des deux schèmes actantiel et fonctionnel (intensité du travail, l'autonomie au travail, exigences émotionnelles, les rapports sociaux au travail, les conflits de valeurs, l'insécurité de travail).

- ✓ Recension de la littérature : la partie veille documentaire de l'observatoire s'appuie notamment sur :
  - la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud (Schème actantiel) ;
  - la théorie de la démocratie participative (schème actantiel et fonctionnel) ;

- la littérature mobilisée par les quatre observatoires (schème actantiel et fonctionnel).
- La littérature scientifique et professionnelle disponible en Algérie concernant les risques professionnels.

Au travers ces exemples, il est permis de conclure que les activités prévues pour être confiées au futur observatoire des RPS se positionne sur les schèmes actantiel et fonctionnel et s'articulent sur une approche épistémologique constructiviste et ce, après avoir mené une approche « *top-down* », au travers la théorie de la régulation sociale et la théorie de la démocratie participative.

### ***Conclusion sur le modèle expérimental des RPS-BTP en Algérie***

Nous avons essayé, tout au long de cette dernière partie du chapitre final de la thèse, de mettre l'accent sur trois points saillants, à savoir :

1. Les activités les plus importantes sur lesquelles le futur observatoire devrait se concentrer pour pouvoir réussir la mission pour laquelle il a été créé. Sachant que cette initiative est expérimentale du fait de certaines contraintes qui caractérisent le contexte algérien, à l'exemple de la responsabilisation individuelle, la peur de discuter autour des RPS, l'absence de politiques de prévention des RPS, etc.

C'est la raison pour laquelle, une partie de ces activités seront consacrées à la sensibilisation et la communication autour des RPS, en mettant en relief par exemple le coût socioéconomique de ces risques.

Il est important de souligner que les activités retenues pour l'observatoire sont le fruit :

- d'analyse et d'étude de quatre observatoires dédiés à la question des RPS dans trois territoires différents (UE, France, Espagne) ;
- de croisement entre cette analyse qui est une revue pratique et managériale avec le cadre théorique retenu pour la thèse, la question de recherche et les hypothèses centrales y découlant.

2. La mise en exergue de l'intérêt des entreprises algériennes, notamment celles du BTP, de transposer le CHSCT française à la place de la CHS en Algérie. En effet, même l'observatoire ne peut pas accomplir la mission pour laquelle il a été créé sans la concrétisation de cette transposition.

Pour cela, nous avons établi un tableau dans lequel il a été question de définir l'ensemble des actions à mettre en œuvre par les parties prenantes associées dans ce cadre sur les différents plans : organisationnel, réglementaire, financier, etc.

3. La mise en évidence des liens entre notre positionnement épistémologique s'inscrivant dans une approche constructiviste et le modèle expérimental d'observatoire des RPS. Ce positionnement s'est concrétisé au travers le croisement de deux schèmes d'intelligibilité parmi les six existants. Il s'agit en fait du schème actantiel et du schème fonctionnel.

En guise de conclusion de cette partie très importante pour nous, du fait qu'elle va nous permettre de prolonger nos perspectives de recherche sur la question des RPS, notamment quand il s'agit d'un terrain qui n'a jamais fait l'objet d'une telle recherche, aussi bien dans le secteur du BTP que dans les autres secteurs d'activité en Algérie.

## Conclusion du chapitre 6

Dans ce dernier chapitre de la thèse, nous avons essayé de reprendre tout ce que nous avons déjà écrit dans les autres chapitres pour en sortir avec un modèle d'observatoire des RPS dédié au secteur du BTP en Algérie, en suivant ce qui suit :

1. Nous avons amorcé ce chapitre par l'analyse de quatre observatoires des RPS dont le choix s'est basé sur l'intérêt accordé par ces derniers à la question des RPS et les auteurs qui font référence à l'un ou l'autre de ces observatoires.

S'agissant de l'étude des quatre observatoires, nous avons établi une grille d'analyse des activités et du contenu de chaque observatoire, en mettant l'accent notamment sur les activités qui peuvent nous servir dans notre initiative de développement d'un modèle expérimental d'observatoire en Algérie.

L'analyse des observatoires a fait d'abord l'objet d'un classement de ces derniers en fonction de ce que nous avons déjà développé sur les RPS :

- L'observatoire européen des risques en premier lieu, qui est affilié à l'Agence européenne pour la SST, dont tous les textes réglementaires que nous avons mentionnés dans le chapitre 1 sont pris sous le timbre de cette dernière ;
  - L'Observatoire du stress, en deuxième lieu, étant donné que la France se distingue sur le plan juridique par rapport aux autres pays de l'UE, et notre intention de transposer le CHSCT en Algérie ;
  - L'observatoire espagnol, compte tenu, entre autres, de la richesse des fiches de prévention des RPS dont certaines sont consacrées à l'autonomie, à l'organisation du travail, au stress, etc. ;
  - L'observatoire régional en Aquitaine, en dernier lieu du fait qu'il n'est pas paritaire mais fait partie des recherches intéressantes notamment sur le plan de la jurisprudence du travail.
2. Ensuite, nous avons mis l'accent sur la recherche de liens possibles entre le contenu des quatre observatoires et nos deux hypothèses de recherche, et aux termes de cette recherche il résulte que :

- L'OER s'intéresse davantage aux bonnes pratiques qui reposent sur une participation encouragée des employés et ce pour faire face à l'émergence des RPS au sein des entreprises. Cela rejoint en fait les arguments avancés dans notre hypothèse n° 2 ;
- L'Observatoire du stress qui a fait appel à des cabinets d'expertise, met l'effort sur la question du travail prescrit et du travail réel et de ce fait la question de l'autonomie. Rajoutant à cela l'accord collectif qui met en évidence les questions d'autonomie, de marge de manœuvre et de pouvoir d'agir. Tous ces points se transposent parfaitement sur nos deux hypothèses de recherche ;
- Quant à l'OPRPS en Espagne, il se distingue par une étude sectorielle des RPS. Sachant qu'une partie des fiches de prévention que nous avons abordées précédemment s'intéressent aux questions d'autonomie, d'organisation de travail et de participation des employés au sein des entreprises espagnoles, notamment en ce qui concerne les questions de la prévention, la restructuration et la réorganisation des entreprises. Bien entendu, cela rejoint les arguments indiqués dans nos deux hypothèses de recherche ;
- L'ORRPSA, quant à lui, il se focalise notamment sur les thématiques de la jurisprudence du travail aussi bien en France que dans les autres pays de l'espace européen. D'ailleurs. La problématique des conflits qui se règlent en dehors de l'entreprise se voit moins efficace par rapport à la médiation qui est adoptée dans les autres pays de l'UE.

3. Enfin, la dernière partie de ce chapitre a été consacrée aux différents aspects de construction du futur observatoire des RPS dans le secteur du BTP en Algérie :

- Les activités à confier à l'observatoire, en choisissant parmi celles des quatre observatoires qui portent directement sur notre question de recherche et ses hypothèses ;
- L'utilité de transposer le CHSCT français en Algérie et ce, à l'effet de mobiliser toutes les parties prenantes et de construire une politique de prévention des RPS fondée, entre autres, sur ce que l'observatoire inspire des autres observatoires, de notre revue de littérature et des activités confiées ci-dessus ;
- Le positionnement épistémologique par rapport au croisement des deux schèmes actantiel et fonctionnel et leur utilité scientifique pour mettre en œuvre le modèle expérimental d'observatoire des RPS.

## **Conclusion Générale**

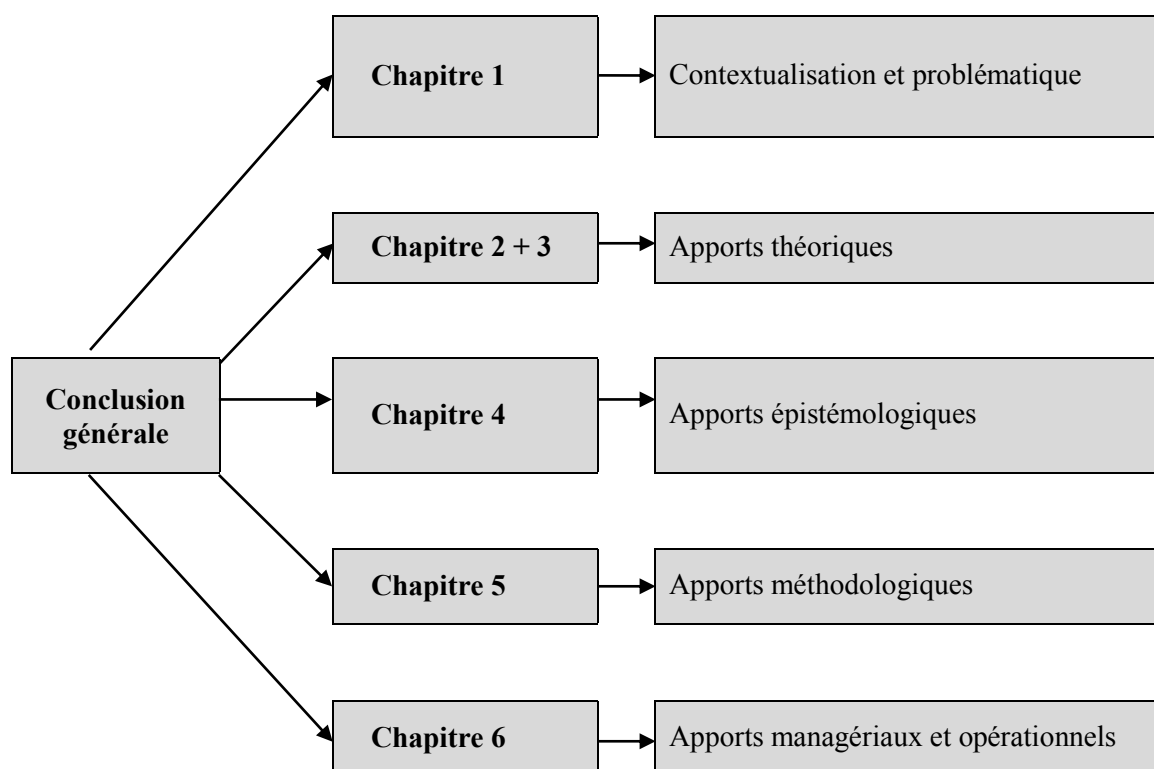
Au terme de cette conclusion générale, nous serons en mesure de résumer et de synthétiser ce que nous avons voulu faire et ce que nous avons montré dans chaque chapitre des trois parties de la thèse.

Il s'agit donc de mettre en exergues surtout les apports de notre recherche, mais aussi de relever les limites et les perspectives de recherche future autour de la question des RPS dus à l'organisation du travail.

### ***1. Apports de notre recherche***

Nous avons concentré nos efforts, tout au long de ce travail de recherche, sur la compréhension de certains facteurs déterminants qui aggravent le développement des RPS dus à l'organisation du travail, qui sont (a) le déséquilibre entre régulation de contrôle et régulation autonome et (b) le déficit de démocratie organisationnelle de forme participative.

En ce qui concerne les apports de cette recherche, nous distinguons quatre types d'apports, tel qu'il est mis en exergue sur le schéma suivant :



**Figure 26. Panorama des apports de la thèse**



### ***1.1. Contextualisation et problématique des RPS***

Il s'agit des éléments que nous avons développés tout au long du chapitre introductif de la thèse qui font que les RPS dus à l'organisation du travail constituent une problématique émergente, tant au niveau organisationnel qu'à celui de la réglementation y afférente.

Notre volonté de proposer un modèle expérimental d'observatoire des RPS adapté au secteur du BTP en Algérie, s'amorce d'abord par une contextualisation de ce phénomène en Europe et plus particulièrement en France, étant donné que ces risques sont très peu développés en Algérie d'une part, et compte tenu de l'existence d'une revue de littérature abondante dédiée à ces risques notamment en France, que ce soit sur le plan théorique ou managérial, d'autre part.

Cela étant dit, en ce qui concerne les éclairages qu'a apporté le chapitre introductif de la thèse, nous les synthétisons dans les points suivants :

1. Toute l'attention a été accordée au caractère polysémique des RPS dus à l'organisation du travail, du fait de l'existence de plusieurs définitions de ces risques, sachant que ces derniers ne sont définis ni scientifiquement ni juridiquement, comme le soulignent Leduc et Valléry (2014, p. 7).

Il est également important de rappeler que les RPS se caractérisent surtout par la dépendance de leurs symptômes les uns avec les autres, la multifactorialité de leurs symptômes et la classification de ces risques en fonction de leur dimension individuelle ou collective.

2. Les RPS dus à l'organisation du travail sont un sujet à fort enjeu organisationnel. D'ailleurs, le cas France Télécom que nous avons développé dans ce chapitre met en évidence les enjeux de prendre en compte l'organisation dans la gestion et la prévention des RPS.

Un tel exemple représente pour nous un cas juridique et humain unique en matière de prévention des RPS qui légitime en fait de poser la question de l'organisation du travail en sciences de gestion, plutôt que celle de la qualité, et donc les questions de démocratie organisationnelle.

3. L'accent a été mis également sur le caractère pluridisciplinaire de l'étude des RPS dus à l'organisation du travail. C'est la raison pour laquelle nous avons mobilisé par exemple la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud, qui fait partie de la sociologie.

D'ailleurs, des chercheurs issus des sciences de gestion estiment que ces dernières sont progressivement ouvertes à l'apport d'autres sciences sociales, et notamment la sociologie (Livian, 2013, p1), ou encore Babeau et Chanlat (2011, p. 40) qui indiquent que d'autres disciplines partagent avec les sciences de gestion l'intérêt pour les unités de production de valeur que sont les entreprises (la sociologie des organisations en particulier).

4. Au regard de l'intérêt avéré des questions de démocratie organisationnelle par rapport à la problématique de l'émergence des RPS, il nous est apparu intéressant de focaliser notre question de recherche sur l'influence de cette démocratie sur les RPS dus à l'organisation du travail, dont les hypothèses qui en découlent renvoient l'aggravation de ces risques à deux formes de démocratie complémentaires, à savoir, un déficit en terme de régulation entre contrôle et autonomie d'une part, et manque de démocratie de type participatif d'autre part.

### ***1. 2. Des connaissances théoriques sur la prévention des RPS***

Les points saillants résultant de cette recherche concernent plus particulièrement l'apport de l'autonomie et de la participation des employés dans la préservation de leur santé physique et psychologique au travail.

En effet, les principaux apports théoriques du travail doctoral, se résument dans les points suivants :

1. En nous appuyant sur la théorie de la régulation sociale de Reynaud (1997), nous avons pu mettre en exergue l'intérêt des compromis qui peuvent avoir lieu entre les différentes règles et régulation sur l'atténuation des impacts des RPS dus à l'organisation du travail :

- ✓ la TRS permet de mieux comprendre l'action collective organisée et de ce qui la contraint pour aboutir à la régulation conjointe, sous forme de compromis ou d'arrangement entre les différentes règles et régulation. En effet, l'échange social créant par l'apprentissage la confiance, les règles et l'équité ;
- ✓ les compromis sont en partie implicites parce qu'ils comportent une part d'incertitude, de pari mutuel sur l'avenir, de confiance ;
- ✓ la TRS met le contrôle et l'autonomie sur la même ligne d'importance. En effet, les individus qui ne sont pas suffisamment autonomes dans leur travail, qui n'en débattent pas assez, que le travail est imposé par d'autres et sous contrainte, sont les plus exposés à développer des symptômes et troubles psychologiques que d'autres ;
- ✓ il ressort donc de cette théorie que l'action professionnelle n'est pas l'application d'une consigne, c'est une interaction avec d'autres où la personne exerce son libre-arbitre, il y a donc toujours incertitude. On parle en gestion d'Agir, et donc plus d'action dans cette logique.

2. En nous appuyant également sur la démocratie organisationnelle de forme participative de Marie-Hélène Bacqué, Yves Sintomer et autres auteurs, nous avons pu mettre en relief les liens existants entre ce type de démocratie et l'émergence des RPS dus à l'organisation du travail :

- ✓ d'abord, le premier apport théorique consiste à mettre en évidence les connexions existantes entre les deux sphères (société et entreprise) en terme de démocratisation, surtout du côté de la société qui peut amener les entreprises du même territoire d'adopter des régimes démocratiques concrets ;
- ✓ la revue de littérature dédiée à la démocratie participative démontre que cette dernière rejoint et complète la théorie de la régulation sociale, particulièrement du fait que la participation est considérée comme une action collective ;
- ✓ la démocratie participative est aussi un compromis entre des acteurs aux intérêts divergents. En revanche, elle s'appuie sur des règles claires et implique une

qualité délibérative assez forte dont l'autonomie est assurée par des garanties procédurales, comme le souligne Bacqué et *al.* (2005) ;

- ✓ la démocratie organisationnelle de type participatif peut donc contribuer à l'édification d'organisations qui tiennent compte de la santé physique et psychologique des employés.

### ***1.3. Apports épistémologiques***

La réflexion épistémologique que nous avons choisie nous a permis de faire l'inventaire des théories existantes sur les RPS et de les évaluer au regard du modèle qu'elles portent sur les relations entre organisation et individu.

En fait, la mobilisation des six schèmes d'intelligibilité de Jean-Michel Bertelot (1990), tout en tenant compte des travaux de recherche de Pascale De Rozario (2013) qui a repris, amendé et opérationnalisé ces schèmes dans le cadre de l'étude du phénomène du suicide, nous a aidé dans le positionnement épistémologique par rapport à notre question de recherche de départ « *La démocratie organisationnelle influe-t-elle sur les risques psychosociaux dus à l'organisation du travail ?* ».

D'ailleurs, dans le souci de mettre en exergue l'intérêt des schèmes d'intelligibilité par rapport à la question des RPS dus à l'organisation du travail nous avons qualifié épistémologiquement quatre approches dont le modèle de Karasek et celui de Siegrist en termes de schèmes d'intelligibilité.

Aux termes des différentes interprétations que donne chaque schème d'intelligibilité aux RPS, nous nous sommes positionnés au croisement de deux schèmes, à savoir, le schème actantiel et le schème fonctionnel qui semblent les mieux indiqués au regard de la prochaine mise en œuvre d'un modèle expérimental d'observatoire des RPS dus à l'organisation du travail en Algérie.

En fait, compte tenu du contexte algérien, il ressort que tout le monde est sur le schème actantiel, c'est-à-dire que l'atteinte de la santé psychique des employés se renvoie la fragilité de ces derniers. Si on se déplace sur le schème fonctionnel, c'est le système qui marche mal.

Il est donc permis d'avancer l'hypothèse selon laquelle que le croisement de ces deux schèmes comme positionnement épistémologique est largement suffisant au regard du contexte actuel algérien.

#### ***1.4. Apports méthodologiques***

Notre travail de recherche doctorale s'inscrit dans une approche constructiviste, dans un contexte où les instruments et outils de mesure sont principalement positivistes et causaux.

En effet, pour des considérations de tirer profit des expériences acquises par certains observatoires des RPS en Europe, nous avons opté pour l'analyse de contenu qui fait partie de la démarche qualitative.

Cela nous a permis de construire une revue pratique et managériale que nous avons comparée à notre revue de littérature théorique de la 1<sup>o</sup> partie de la thèse, tout en tenant en considération les observatoires qui portent directement sur nos hypothèses de recherche.

Notre méthodologie de recherche consiste donc, dans un premier, d'une approche « *top-down* », c'est-à-dire que nous avons utilisé notre revue de littérature théorique, nous avons par la suite analysé le contenu de quatre observatoires des RPS qui est considéré comme une revue pratique et managériale, au travers la comparaison des deux revues, et à ce moment-là que nous avons fait du constructivisme.

Au final, cette méthodologie nous a aidé dans la construction de notre projet de développement des RPS en Algérie, particulièrement au travers la proposition d'un modèle expérimental des RPS.

#### ***1.5. Apports managériaux et opérationnels***

La vocation de ce travail doctoral est de mettre en exergue l'intérêt à manifester à l'égard de la démocratie organisationnelle afin de contribuer à l'atténuation des RPS dus à l'organisation du travail.

Cette ambition s'inscrit dans le cadre de la construction d'un projet de développement des RPS en Algérie via la mise en œuvre, dans un premier temps, d'un observatoire expérimental des RPS adapté au secteur du BTP.

Ce travail doctoral vise donc les apports suivants :

- ✓ Sur le registre opérationnel, la mise en œuvre d'un modèle expérimental des RPS constitue une opportunité pour insuffler une dynamique de développement de politique de prévention des RPS en Algérie qui sont à ce stade très peu développés.
- ✓ Sur le même registre, la transposition du CHSCT en Algérie constitue la pierre angulaire d'enracinement de la prévention des RPS, à partir du moment où ce comité est considéré comme la clé de voûte du processus de cette prévention en France.
- ✓ Sur la plan managérial, la production de maquette de formation universitaire relatives à la gestion et la prévention des RPS dus à l'organisation du travail par l'observatoire, une fois mis en place, qui seront destinées aux enseignants-chercheurs pour construire des projets de diplômes au profit des cadre du BTP contribuera davantage à l'édification d'une politique de prévention pérenne des RPS.

En guise de conclusion des apports de la thèse, celle-ci vise à :

- ✓ Diminuer l'émergence des RPS dus à l'organisation du travail et développer une politique de prévention de ces risques.
- ✓ Valoriser en théorie et en pratique le rôle des partenaires sociaux et des parties prenantes du processus de prévention des RPS.
- ✓ Impulser une dynamique de prévention des RPS à partir de la question des démocraties organisationnelles.
- ✓ Construction de connaissances transversales théoriques, pratiques, managériales et épistémologiques dédiées à la prévention des RPS dus à l'organisation du travail avec une lecture pluridisciplinaire (sciences de gestion, sociologie) ;

- ✓ Sensibiliser les dirigeants d'entreprises algériennes sur l'intérêt à accorder à la question des RPS dus à l'organisation du travail, dont les retombées ne se limitent pas uniquement à la préservation de la santé physique et psychologiques des employés mais également à diminuer les coûts financiers induits par de tels symptômes.

## ***2. Limites de notre recherche***

Malgré toutes les précautions qui ont été prises tout au long de ce travail de recherche doctorale, il est néanmoins à souligner un certain nombre de limites que nous dénombrons comme suit :

- ✓ L'absence de statistiques sur les RPS en Algérie et l'existence d'un marché informel où aucune indication n'est fournie sur son ampleur constituent une limite non-négligeable à ce travail de recherche doctorale.
- ✓ Le choix d'analyse de contenu de quatre observatoires des RPS en Europe dans le cadre d'une approche constructiviste qualitative impose une limite à notre recherche du fait que cette analyse ne permet pas toute seule de vérifier objectivement nos hypothèses de recherche.
- ✓ La mise en œuvre d'un modèle expérimental d'observatoire des RPS en Algérie, à la lumière de ce qui se fait en Europe, particulièrement en France peut prendre beaucoup de temps que prévu, du fait des écarts existant entre les deux rives de la méditerranée, surtout que l'Algérie n'a pas encore arrivé à ce stade de réflexion sur les RPS qui sont très peu développés, et ne dispose pas des moyens humains, matériels et juridiques pour concrétiser un tel objectif.
- ✓ La question de la gestion et de la prévention des RPS est récente même en Europe. D'ailleurs, dans certaines entreprises françaises, le terme « risques psychosociaux » est un tabou. Pareil en Algérie. Cette situation est considérée comme une limite à notre travail de recherche, à partir du moment où cela nécessite de consacrer beaucoup de temps à la sensibilisation et la communication autour de cette problématique.

### ***3. Perspectives de recherche future***

Au terme de ce travail doctoral, de nombreuses pistes de recherche future apparaissent :

- ✓ Mener des entretiens semi-directifs dans les entreprises du BTP en Algérie autour de la question des RPS dus à l'organisation du travail, surtout sur la question de l'autonomie et de la participation des employés dans les affaires internes de l'entreprise.
- ✓ Approfondissement des études sur l'influence d'autres formes de démocratie organisationnelle (démocratie sociale, de proximité, représentative, délibérative et directe) sur l'émergence des RPS dus à l'organisation du travail.
- ✓ Accompagner les pouvoirs publics algériens pour mener des enquêtes d'envergure afin de pouvoir obtenir des statistiques officielles sur l'émergence des RPS.
- ✓ Étudier les possibilités de construire un modèle expérimental d'observatoire des RPS qui s'intéresse à tous les secteurs d'activité économique en Algérie, tel qu'il est le cas pour l'Observatoire Permanent des RPS en Espagne.
- ✓ Étudier les possibilités de construire des maquettes de formation universitaire relative à la gestion et la prévention des RPS dus à l'organisation du travail destinées aux enseignants-chercheurs pour construire des diplômes au profit de l'ensemble des cadres des secteurs d'activité économiques et administratifs algériens.



## **Bibliographie**

- Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, 2002, « Travailler sans stress », Semaine européenne pour la sécurité et la santé au travail, *Magazine de l'agence européenne pour la sécurité et la santé au travail*, n°5, pp. 3-31.
- Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, 2015, « Les RPS : mieux prévenir pour mieux travailler », Prix 2014-2015 des bonnes pratiques « Lieux de travail sains », pp. 1-54.
- Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, 2016, « Être bien sur les lieux de travail quel que soit l'âge », Prix des bonnes pratiques « Lieux de travail sains », appel à candidature, pp. 1-8.
- Algava E., Davie E., Loquet J., Vinck L. (2014), « Conditions de travail. Reprise de l'intensification du travail chez les salariés », *Dares Analyse*, n° 049, pp. 1-11.
- Allard-Poesi F., Maréchal G. (2014), « Fondements épistémologiques de la recherche », in R.-A. Thietard et al., *Méthodes de recherche en management*, 4<sup>e</sup> édition, France, Dunod, pp. 47-75.
- Allard-Poesi F., Perret V. (2014), « fondements épistémologiques de la recherche », in R.-A. Thietard et al., *Méthodes de recherche en management*, 4<sup>e</sup> édition, France, Dunod, pp. 14-46.
- Allegretti G., Cellamare C. & M. Uttaro A. (2010), « La démocratie participative à Rome : un horizon inachevé », in M.H. Bacqué, Yves Sintomer (dir.), *La démocratie inachevée. Genèse, adaptation et diffusions*, France, édition Yves Michel, 2010, pp. 157-172.
- Alter N. (2003), « 5. Régulation sociale et déficit de régulation », in G. de Terssac (dir.), *La théorie de régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud*, La Découverte, Recherches, pp. 77-88.
- Amossé T., Gollac M. (2008), « Intensité du travail et mobilité professionnelle », *Travail et Emploi, revues.org*, pp. 58-73.
- Andolfatto D. (2014), « Rénover la démocratie sociale. Genèse d'une réforme et premiers résultats », *Presses Universitaires de Grenoble, Politiques de communication*, 2014/1, n° 2, pp. 13-50.
- Askenazy P. (2009), « Un regard économique sur la santé au travail », *La Découverte, Regards croisés sur l'économie*, 2009/1, n° 5, pp- 54-60.
- Attias-Delattre V., Szpirglas M. (2013), « Désapprendre les risques psychosociaux. Entre sciences sociales et sciences de gestion : pour un cadre d'analyse du risque afin de sortir du

piège de la gestion mécaniste », *ESKA, Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 2013/47, Vol. XIX, pp. 167-180.

- Avenier M.-J. (2011), « Pourquoi jeter le bébé avec l'eau du bain ? Méthodologie sans épistémologie n'est que ruine de la réflexion ! », *Le Libellio à AEGIS*, Vol. 7, n° 1, pp. 39-52.
- Avenier M.-J., Gavard-Perret M.-L. (2012), « Inscrire son projet de recherche dans un cadre épistémologique », in M.-L. Gavard-Perret, D. Gotteland, C. Haon, A. Jolibert, *Méthodologie de recherche en sciences de gestion. Réussir son mémoire ou sa thèse*, France, Pearson, pp. 11-62.
- Avenier M.-J., Thomas C. (2011), « Mixer quali et quanti pour quoi faire ? Méthodologie sans épistémologie n'est que ruine de réflexion », *halshs.archives-ouvertes*, pp. 1-28.
- Azmat F., Coghill K. (2005), « La bonne gouvernance et les réformes du marché : étude sur le Bangladesh », *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 2005/4, Vol. 71, pp. 665-680.
- Babeau O., Chanlat J.F. (2011), « Déviance ordinaire, innovation et gestion. L'apport de Norbert Alter », *Revue française de gestion*, 2011/1, n° 210, pp. 33-50.
- Bachelard G. (1938), *La formation de l'esprit scientifique*, Paris, Vrin.
- Bacqué M.H., Rey H., Sintomer Y. (2005), « Conclusion. La démocratie participative, modèles et enjeux », in M.H. Bacqué et H. Rey (dir.), *Gestion de proximité et démocratie participative*, Paris, La Découverte, Recherches, pp. 293-307.
- Bacqué M.H., Rey H., Sintomer Y. (2005), « Introduction. La démocratie participative, un nouveau paradigme de l'action publique ? », in M.H. Bacqué et H. Rey (dir.), *Gestion de proximité et démocratie participative*, Paris, La Découverte, Recherches, pp. 9-46.
- Bacqué M.H., Rey H., Sintomer Y. (2005), « La démocratie participative urbaine au néo-libéralisme », *La Découverte*, « Mouvements », 2005/3, n° 39-40, pp. 121-131.
- Bacqué M.H., Sintomer Y. (2010), *La démocratie inachevée. Genèse, adaptations et diffusions*, Paris, Yves Michel.
- Bacqué M.H., Sintomer Y. (2011), *La démocratie participative. Histoire et Généalogie*, Paris, La Découverte.
- Baudelot C., Gollac M. (2015), « Que peuvent dire les suicides au travail ? », *Presse Universitaire de France, Sociologie*, 2015/2, Vol. 6, pp. 195-206.

- Bellego M. (2012), « Risques psychosociaux et organisation du travail », in M. Bellego (2012), *Les risques psychosociaux au travail, De Boeck Supérieur, Méthodes & Recherches*, pp. 33-84.
- Bergandi D. (2014), « Environnement, éthique et politique : les limites d'une démocratie inaboutie », *Victoires éditions, vraiment durable*, 2014/1, n° 5/6, pp. 83-96.
- Bérourd S. (2013), « Perspectives critiques sur la participation dans le monde du travail : éléments de repérage et de discussion », *De Boeck Supérieur, Participations*, 2013/1, n° 5, pp. 5-32
- Beroud S., Yon K. (2014), « Représenter les salariés dans l'entreprise après la loi du 20 août 2008. Sur les limites de la « démocratie sociale » », *Presses universitaires de Grenoble, Politiques de communication*, 2014/1, n° 2, pp. 51-78.
- Berry M. (1981), « Le point de vue et les Méthodes de la recherche en gestion », *Annales des mines*, pp. 19-29.
- Berry M., Moisdon J.-C., Riveline C. (1978), *Qu'est-ce que la recherche en gestion ?* Publication du Centre de recherche en gestion de l'École polytechnique et du Centre de gestion scientifique de l'École des mines de Paris.
- Berthelot J.M. (1990), *L'Intelligence du social*, Paris, PUF.
- Berthelot J.M. (1993), « Pluralité et cumulativité : d'un sain d'usage de la formalisation en sociologie », *Sociologie et société*, Vol. 25, n° 2, pp. 23-36.
- Berthelot J.-M. (2008), *L'emprise du vrai. Connaissance scientifique et modernité*, Paris, PUF.
- Bevort A. (2013), « De Taylor au néo-management : quelle participation des salariés ? », *De Boeck Supérieur, Participations*, 2013/1, n° 5, pp. 33-51.
- Bidot N., Mas A., Mathivet A (2010), « France Télécom / AVSCGE. Risques psychosociaux. Expertise CHSCT. Rapport » , *Technologia*, pp. 1-80.
- Blatrix C. (2002), « Les effets de l'institutionnalisation de la participation sur les formes de l'action collective », in : *Politix*, Vol. 15, n° 57, premier trimestre 2002, pp. 79-102.
- Blatrix C. (2007), « Genèse et consolidation d'une institution : le débat public en France », in C. Blatrix et al. (dir.), *Le débat public & nbsp : une expérience française de démocratie participative*, Paris, La Découverte, Recherches, pp. 43-56.

- Blatrix C. (2009), « La démocratie participative en représentation », *Presses des Sciences Po, Sociétés contemporaines*, 2009/2, n° 74, pp. 97-119.
- Blondiaux L. (2007), « La démocratie participative, sous conditions et malgré tout. Un plaidoyer paradoxal en faveur de l'innovation démocratique », *La Découverte, Mouvements*, 2007/2, n° 50, pp. 118-129.
- Blondiaux L. (2008), « Démocratie délibérative vs. Démocratie agonistique ? », *Presse de Sciences Po (P..F.N.S.P)*, « Raisons politiques », 2008/2, n° 30, pp. 131-147.
- Borzeix A. 2003, « Autonomie et contrôle à l'épreuve d'une (rationalité externe) », in G. de Terssac (dir.), *théorie de régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud*, La Découverte, Recherches, pp. 197-206.
- Boudon R. (1993), *Traité de sociologie*, Paris, PUF.
- Bouffartigue P. (2012), « Les risques psychosociaux. Quels enjeux de démocratie et de justice au travail ? », *Second forum de l'Association Internationale de Sociologie, halshs.archives-ouvertes, Buenos-Aires, Argentina*, pp. 1-13.
- Bouffartigue P., Massot C. (2013), « Élus CHSCT face aux « risques psychosociaux ». Comprendre l'hétérogénéité des pratiques », Colloque, Paris 10 et 11 juin 2013, pp. 1-11.
- Bourdieu P. (1976), « Les modes de domination », in : *Actes de la recherche en sciences sociales*, Vol. 2, n° 2-3, pp. 122-132.
- Bourdieu P. (1986), « L'illusion bibliographique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°62-63, pp. 69-72.
- Bourdieu P. (1990), « La domination masculine », *Actes de recherche en sciences sociales, Masculin/Féminin*, Vol. 84, pp. 2-31.
- Bourdieu P. (1994), *Raisons et pratiques. Théorie sur l'action*. Paris, Seuil.
- Bourdieu P. (1996), « La double vérité du travail », *Actes de la recherche en sciences sociales, Les nouvelles formes de domination dans le travail*, Vol. 114, pp. 89-90.
- Bourdieu P. (1997), *Médiations pascaliennes*, Paris, Le Seuil.
- Bourdieu P. (2002), « Nouvelles réflexions sur la domination masculine », *L'Harmattan, Cahiers du genre*, 2002/2, n° 33, pp. 225-233.

- Bourdieu P., Wacquant Loïc J.D. (1992), *Réponses*, Paris, Le Seuil.
- Boyer R. & Saillard Y. (1995), *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*, Paris, La Découverte.
- Bréchet J.P. (2008), « Le regard de la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud », *Lavoisier, Revue française de gestion*, 2008/4, n°184, pp. 13-34.
- Bresson M. (2014), « La participation : un concept constamment réinventé. Analyse sociologique des enjeux de son usage et de ses variations », *Socio-logos, Revue de l'association française de sociologie*, n° 9, pp. 1-16.
- Brun C. (2007), « Risques psychosociaux : stress, mal-être, souffrance,...Guide pour une démarche de prévention pluridisciplinaire », *Anact*.
- Bué J., Coutrot T., Guignon N., Sandret N. (2008), « Les facteurs des risques psychosociaux au travail. Une approche quantitative par l'enquête Sumer », *La Doc française, Revue française des affaires sociales*, 2008/2, n° 2-3, pp. 45-70.
- Burgi N., Gojat P., en cours de publication, *L'Observatoire du stress et des mobilités forcées à France Télécom - Orange*.
- Carpentier-Roy M.-C. (1995), « Anomie sociale et recrudescence des problèmes de santé mentale au travail », *Santé mentale au Québec*, XX.2, pp. 119-138.
- Cartron D., Guaspere C. (2012), « Perception d'un « désajustement » dans sa situation de travail: les enseignements d'une revue de littérature sur les risques psychosociaux », *Travail et emploi*, n° 129, pp. 66-77.
- Chabrak N., Craig R., Daidj N. (2015), « Financialization and the Employee Suicide Crisis at France Telecom », *Journal of Business Ethics*, pp. 1-17.
- Chakor T. (2013), « Les pratiques des consultants dans la gestion des risques psychosociaux au travail », *Thèse de doctorat en sciences de gestion*, Aix-Marseille Université, soutenue le 13 juin 2013.
- Chakor T. (2013), *Les pratiques des consultants dans la gestion des risques psychosociaux au travail*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Aix-Marseille Université,

- Chakor T. (2014), « Les consultants dans la prévention des risques psychosociaux au travail : proposition d'une typologie de pratiques », *De Boeck Supérieur, @GRH*, 2014/1, n° 10, pp. 37-58.
- Chanlat A., Bédard R. (1990), « La gestion, une affaire de parole », in J.-F. Chanlat (dir.), *L'individu dans l'organisation. Les dimensions oubliées*, Canada, Les Presses de l'Université Laval, Edition Eska, pp. 79-100.
- Chanlat J.-F. (1998), *Sciences sociales et management. Plaidoyer pour une anthropologie générale*, Canada, Les Presses de l'Université Laval, Edition Eska.
- Chanlat J.-F. (2007), « Chapitre 3. Les dimensions oubliées de l'agir stratégique en situation : un regard anthropologique », in A. Desreumaux, *Formes de l'agir stratégique*, De Boeck Supérieur, Méthodes & Recherches, 2007, pp. 101-150.
- Cintas C. (2013), *Violence au travail. L'organisation en débat*, Paris, Edition EMS Management & Société.
- Clot Y. (2006), « Clinique du travail et clinique de l'activité », *ERES, Nouvelle revue de psychologie*, 2006/1, n°1, pp. 165-177.
- Clot Y. (2014), « Clinique de l'activité », in P. Zawieja et F. Guarnieri (dir.), *Dictionnaire des risques psychosociaux*, Paris, Seuil, pp. 97-101.
- Cochet F. (2014), « France Télécom - Orange. De la crise sociale aux enjeux de transformation du travail », *enquêtes et outils, ANACT*, n°1, pp. 150-159.
- Combalbert N., Favard A.-F., Bardouil-Lemaire N. (2008), « Évolution de l'offre de service en matière d'évaluation et de prévention des risques psychosociaux », S.F.S.R, *Santé publique*, Vol. 20, pp. 123-136.
- Conchon A. (2008), « Quelle régulation collective de la démocratie industrielle ? », *ENS Cachan, Terrains & travaux*, 2008/1, n° 14, pp. 48-67.
- Confédération européenne des syndicats (2009), « Participation des travailleurs et des représentants pour la sécurité. La clé du succès de l'évaluation », Bruxelles, 26 et 27 janvier 2009, pp. 1-32.
- Coutrot T. (2009), « Le rôle des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail en France. Une analyse empirique », *Travail et Emploi*, n° 117, pp. 25-38.

- Dahmani F. (2007), Projet de fin d'étude pour l'obtention d'un diplôme de conseiller technique en assurance, Institut supérieur d'assurance et de gestion, Alger.
- DARES (2007), première synthèse d'information. Plus de trois établissements sur quatre déclarent évaluer les risques professionnels, n° 09.3, pp. 1-4.
- Davezies P. (2005), « La santé au travail, une construction collective », *Santé et travail*, n° 52, pp. 24-28.
- David A. (1999), « Logique, épistémologie et méthodologie en sciences de gestion », *Université Paris-Dauphine, Conférence de l'AIMS*, mai 1999, pp. 1-23.
- David A., Hatchuel A., Laufer R. (2012), *Les Nouvelles Fondations des sciences de gestion*, Paris, Économie et gestion.
- De Fourcroy M. (1776), *Essai sur les maladies des artisans, traduit du latin de Ramazzini*, Paris, Moutard.
- de Gaulejac V. (2005), *Les sociétés malades de la gestion*, Paris, Seuil.
- de Gaulejac V. (2010), « RPS : Quels diagnostics ? Enjeux scientifiques et politiques », *Nouvelle revue de psychologie*, 2010/2, n° 10, pp. 51-70.
- de Gaulejac V. (2012), « Sciences de gestion et psychologie du travail : L'ouverture d'un débat. Commentaires sur l'article de E. Chiapello et P. Gilbert « Les outils de gestion : producteurs ou régulateurs de la violence psychique au travail ? » », *Presses Universitaires de France, Le travail humain*, 2012/1, Vol. 75, pp. 23-26.
- De Rozario P. (2013), « La modernité et ses avatars en gestion », Habilitation à diriger des recherches, Université de Poitiers (IAE).
- de Terssac G. (2003), *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud. Débats et prolongements*, Paris, La Découverte, Recherches.
- de Terssac G. (2012), « Autonomie et travail », in A. Bevort, A. Jobart, M. Lallement, A. Mias (dir.), *Dictionnaire du travail*, PUF, pp. 47-53.
- de Terssac G. (2013), « De la sécurité affichée à la sécurité effective : l'invention des règles d'usage », *ESKA, Annales des Mines - Gérer et comprendre*, 2013/1, n° 111, pp. 25-35.



- Dejours C. (2009), « Suicide au travail : les racines du mal », *in* Le Monde, 26/09/2009, pp. 24-25.
- Delaunay B. *et al.* (2013), « Chronique de l'administration », *Revue française d'administration publique*, 2013/4, n° 148, pp. 1061-1082.
- Delmas C. (2012), « Mobilisation syndicale et expertise en matière de risques psychosociaux. L'Observatoire du stress et des mobilités forcées à France Télécom », *I.E.R.S*, « La revue de l'Ires », 2012/3, n° 74, pp. 153-176.
- Delmas C., Merlin J.-R. 2010, « L'observatoire su stress et des mobilités forcées à France Télécom : logistiques et modes d'action d'une structure originale », *Éditions du Croquant*, « *Savoir / Agir* », 2010/2, n°12, pp. 35-41.
- Desrumaux P. (2014), « Harcèlement moral et suicide, des risques tabous au travail ? », *Martin Média, Le Journal des psychologues*, 2014/1, n° 314, pp. 26-30.
- Detchessahar D., Devigne M., Stimec A. (2009), « Les modes de régulation du travail et leurs effets sur la santé des salariés : deux établissements d'accueil des personnes âgées en quête de management », *Finance Contrôle Stratégie*, Vol 13, n° 4, pp. 39-74.
- Detchessahar M. (2011), « Quand le management n'est pas le problème, mais la solution...Santé au travail », *Revue française de gestion*, 2011/5, n° 214, pp. 89-105.
- Detchessahar M. (2013), « Faire face aux risques psychosociaux : quelques éléments d'un management par la discussion », *De Boeck Supérieur, Négociation*, 2013/1, n° 19, pp. 57-80.
- Doublet J.-M. (2009), « France Télécom ou comment s'en débarrasser », *Lavoisier, Revue française de gestion*, 2009/7, n° 197, pp. 7-8.
- Doucet M.-C. (2009), « Théorie du comportement humain et configurations sociales de l'individu », *Sociologie et sociétés*, Vol. 41, n° 1, pp. 35-53.
- Douillet P. (2013), « La négociation de la prévention des risques psychosociaux : une occasion de renouveler le dialogue social », *De Boeck Supérieur, Négociations*, 2013/1, n° 19, pp. 81-96.
- Dubar C. (1991), « Berthelot Jean-Michel, *L'intelligence du social. Le pluralisme explicatif en sociologie* », *Revue française de sociologie*, pp. 631-634.
- Dumez H. (2010), « Éléments pour une épistémologie de la recherche qualitative en gestion », *Le Libellio à AEGIS*, Vol. 6, n° 4, pp. 3-16.

- Dumez H. (2013), *Méthodologie de la recherche qualitative. Les dix questions clés de la démarche* compréhensive, Paris, Vuibert.
- Duru-Bellat M. (1991), « Berthelot (Jean-Michel). - L'intelligence du social : le pluralisme explicatif en sociologie », *Revue française de pédagogie, Pearson*, pp. 113-115.
- Falzon P., Sauvagnac C. (2004), « 11. Charge de travail et stress », *Presses Universitaires de France, Hors collection*, 2004, pp. 175-190.
- Filoche G. (2001), *Vingt ans de CHSCT*, Journaux officiels, Journal officiel de la République française, avis et rapports du Conseil économique et social, 113 p.
- Foucart J. (2013), « Transaction et système complexe : des paradigmes cumulatifs ? », *De Boeck Supérieur, Pensée plurielle*, 2013/2, n° 33-34, pp. 53-71.
- Freidberg E. (1992), « Les quatre dimensions de l'action organisée », *Revue française de sociologie, firmes et réseaux*, pp. 531-557.
- Frey K., Duarte F. (2006), « Démocratie participative et gouvernance interactive au Brésil : Santo, Porto Alegre et Curitiba », *Espaces et sociétés*, 2006/1, n° 123, pp. 99-112.
- Gaillard I., de Terssac G. (2013), « Risques Psycho-sociaux et Organisationnels : Quel rôle au CHSCT », in Abaléa F., Mia A. (s/d), *Organisation, gestion de production et santé*, Toulouse, Octarès, (sous presse).
- Gallioz S. (2009), « L'identité féminine face aux ouvriers du bâtiment : un moyen d'encadrement comme un autre », in J-Y. Causer, J-P. Durant, W. Gasparini (dir.), *Les identités au travail. Analyse et controverses*, Toulouse, édition Octarès, pp. 303-310.
- Gautier L., Husser J. (2013), « Contribution psychanalytique à l'approche des risques psychosociaux liés aux conditions de travail », *ARIMHE, Revue interdisciplinaire Management, Homme (s) & Entreprise*, 2013/1, n° 5, pp. 28-42.
- Giordano Y., Jolibert A. (2012), « Spécifier l'objet de la recherche », in M.-L. Gavard-Perret, D. Gotteland, C. Haon, A. Jolibert, *Méthodologie de recherche en sciences de gestion. Réussir son mémoire ou sa thèse*, France, Pearson, pp. 63-105.
- Girard C. (2009), « Raison publique rawlsienne et démocratie délibérative. Deux conceptions inconciliables de la légitimité politique ? », *Presse de Sciences Po (P..F.N.S.P)*, « Raisons politiques », 2009/2, n° 34, pp. 73-99.

- Girin J. (1981), « Quel paradigme pour la recherche en gestion ? », *Économies et Sociétés*, XV, 10-11-12, série « Sciences de gestion », 2, 1871-1889.
- Girin J. (1986), « L'objectivation des données subjectives. Éléments pour une théorie du dispositif dans la recherche interactive », *Actes du colloque FNEGE-ISEOR* des 18 et 19 novembre 1986 sur le thème : Qualité des informations scientifiques en gestion. Méthodologies fondamentales en gestion, *ISEOR*, pp. 170-186.
- Girod-Séville M., Perret V. (2002), « Les critères de validité en sciences des organisations : les apports du pragmatisme », in N. Mourgues, F. Allard-Poesi (dir.), *Questions de méthodes en sciences de gestion*, EMS, Management & société, pp. 315-333.
- Gobin C. (2007), « Dialogue social », in P. Durand (dir.), *Nouveaux mots du pouvoir : fragments d'un abécédaire, Quaderni*, n° 63, pp. 32-36.
- Goguelin P. (1996), *La prévention des risques professionnels*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Gollac M. (2005), « L'intensité du travail », *Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P), Revue économique*, 2005/2, Vol. 56, pp. 195-216.
- Gollac M., Bodier M. (dir.) (2011), *Mesurer les facteurs des risques psychosociaux pour les maîtriser. Rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail, faisant suite à la demande du Ministre du travail, de l'emploi et de la santé.*
- Gramaccia G. (2014), *Les laboratoires du lien social. L'expérience Aquitaine de la solidarité*, Presse Universitaire de Bordeaux, France.
- Groux G. (2003), « Relations professionnelles et principe d'autonomie. Le conflit comme régulation », *PUF, L'année sociologique*, 2003/2, Vol. 53, p. 515-534.
- Guibert B. (2005), « Comment achever la démocratie représentative ? », *La Découverte, « Revue du MAUSS »*, 2005/2, n° 26, pp. 171-192.
- Guignon N., Niedhammer I., Sandret N. (2008), « Les risques psychosociaux au travail. Une évaluation par le questionnaire de Karasek dans l'enquête Sumer 2003 », *Première synthèse, DARES*, n° 22.1, pp. 1-8.
- Guillemin M. (2013), « Élargir l'horizon », Elsevier Masson, ScienceDirect, pp. 1-4.

- Hatchuel A. (2003), « La théorie de la régulation est-elle une théorie de l'action collective ? Essai sur la théorie de la régulation de Jean-Daniel Reynaud », in G. de Terssac (dir.), *La théorie de régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud*, La Découvert, Recherches, pp. 289-302.
- Hatchuel A. (2005), « Pour une épistémologie de l'action. Expérience des sciences de gestion », in P. Lorino et al., *Entre connaissance et organisation &nbsp; : l'activité collective*, La découverte, Recherche, pp. 72-92.
- Hatchuel A. (2008), « Quel horizon pour les sciences de gestion ? Vers une théorie de l'action collective », in D. Albert, A. Hatchuel, *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Paris,
- Hatzfeld N. (2012), « Les risques psychosociaux : quelles correspondances anciennes aux débats récents ? », *Travail et Emploi*, n° 129, pp. 11-22.
- Hayat S. (2008), « Démocratie participative et impératif délibératif : enjeux d'une confrontation », Journée d'études « Généalogie de la démocratie participative », Paris, École nationale supérieure d'architecture de Paris, Val de Seine, 8 et 9 février 2008, pp.1-2
- Henry O. 2012, « Les syndicats et l'expertise en risques psychosociaux. Note de recherche sur les années noires du management à France Télécom Orange », *Le Seuil*, « Actes de la recherche en sciences sociales », 2012/4, n° 194, pp. 52-61.
- Hirigoyen M.-F. (2008), « La souffrance au travail et les pathologies émergentes », « *L'information psychiatrique* », n° 9, Vol. 84, pp. 821-826.
- Hofmann J. (2014), « Démocratie et entreprise », *Altern. Économiques, L'Économie politique*, 2014/2, n° 62, pp. 39-48.
- Hofmann J. (2014), « Démocratie et entreprise », *Altern. Économiques, L'économie politique*, 2014/2, n° 62, pp. 39-48.
- Idal Sznelwar L., Uchida S., Lancman S. (2014) « Psychodynamique du travail », in P. Zawieja et F. Guarnieri (dir.), *Dictionnaire des risques psychosociaux*, Paris, Seuil, pp. 595-600.
- Iles F. (2015), « Sécurité et santé au travail », Séminaire EU-Afrique du nord. Stratégie pour la sécurité et la santé au travail, du 20 au 22 avril 2015, Espagne.
- Jardat R. (2011), « La constitution politique de la firme ou de la démocratie en entreprise », *hal.archives-ouvertes*, pp. 1-13.

- Jardat R. (2012), « De la démocratie en entreprise. Quelques résultats empiriques et propositions théoriques », *Lavoisier, Revue française de gestion*, 2012/9-10, n° 228-229, pp.167-184.
- Jobert A. (2009), « Vers une rénovation du dialogue social en France ? », *Edition Esprit*, 2009/1, pp. 125-137.
- journée 4<sup>e</sup> de l'observatoire régional des risques psychosociaux en Aquitaine, (2014), « Les CHSCT acteurs de la prévention des risques psychosociaux », 4 décembre 2014, pp. 1.20.
- journée 5<sup>e</sup> de l'observatoire régional des risques psychosociaux en Aquitaine, (2015), « Dépression, addiction, suicide : quelles ressources du travail ? », 9 décembre 2015, pp. 1.20.
- Journoud S., Conjard P. (2013), « Ouvrir des espaces de discussion pour manager le travail », *Management Prospective Ed., Management & Avenir*, 2013/5, n° 63, pp. 81-97.
- Kerlinger F. (2000), *Foundations of Behavioral Research*, 4e Edition, Harcourt College Publishers.
- Kuhn K. (2002), « Gestion du stress par la promotion de la santé », in Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, 2002, *Travailler sans stress*, Semaine européenne pour la sécurité et la santé au travail, *Magazine de l'agence européenne pour la sécurité et la santé au travail*, n°5, pp. 23-24.
- Kuhn T. (1992), *The structure of Scientific Revolution*, University of Chicago Press.
- Laberon S. (2013), « L'observatoire des risques psychosociaux en Aquitaine (ORRPSA): Fédérer les connaissances théoriques et appliquées sur les RPS », Université Bordeaux Segalen, pp. 1-7.
- Lallé B. (2004), « Production de la connaissance de l'action en sciences de gestion », *Lavoisier, Revue française de gestion*, 2004/1, n° 158, pp. 45-65.
- Landier H. (2009), *Éviter le stress de vos salariés. Diagnostiquer, mesurer, analyser, agir*, Eyrolles Edition d'Organisation, Paris
- Landier H. (2015), « Le dialogue social, facteur de performance de l'entreprise », *Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 2015/2, n° 16, pp. 114-120.
- Le Golf J.-P. (2003) « Que veut dire le harcèlement moral ? I. Genèse d'un syndrome », *Gallimard, Le Débat*, 2003/1, n° 123, pp. 141-161.

- Le Moigne J.-L. (1995), *Les épistémologies constructivistes*, Paris, PUF, collection « Que sais-je ? ».
- Légeron P. (2008), « Le stress professionnel », *John Libbey Eurotext, L'information psychiatrique*, 2008/9, Vol. 84, pp. 809-820.
- Légeron P. (2015), *Le stress au travail. Un enjeu de santé*, Paris, Odile Jacob ;
- Lerouge L. (2010), « Le droit du travail français confronté aux nouveaux risques. Quelle prise en compte de la santé mentale en droit du travail », *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, Vol. 5, n° 2, pp. 21-38.
- Lerouge L. (2012), « Les pays de l'Europe du Sud face à la prévention des risques psychosociaux au travail : droit, politique de prévention, dialogue social (Espagne, Grèce, Italie, Portugal) », Synthèse des journées d'études internationales organisées à Bordeaux les 23 et 24 septembre 2010, COMPTRASEC, Université Montesquieu-Bordeaux IV, 2010, pp. 1-1- Université Bordeaux Segalen, *halshs*, pp. 1-75.
- Lerouge L. (2014), « France et RPS, quelle approche juridique de la santé mentale au travail ? », *Entretien avec Rémy Ponge pour le DIM GESTES*, <http://gestes.net/distinction-francaise-laccent-mis-sur-la-prevention-des-rps-entretien-avec-loic-lerouge/>
- Lerouge L., Felio C. (2013), « Les cadres face aux TIC : quels risques psychosociaux au travail ? », *Angles droit*, <http://anglesdroit.hypotheses.org/1528>
- Leymarie S., Muller R (2011), « L'être sujet. Nécessaire interstice entre l'individu et l'organisation ? », *ESKA, Revue internationale de psychologie*, 2013/43, Vol. XVII, pp.213-225.
- Lhuilier D. (2010), « Les « risques psychosociaux » : entre rémanence et méconnaissance », *ERES, Nouvelle revue de psychosociologie*, 2010/2, n° 10, pp. 11-18.
- Lhuilier D. (2010), « L'invisibilité du travail réel et l'opacité des liens santé-travail », *Sciences sociales et santé*, Vol. 28, n° 2, pp. 31-63.
- Litim M., Zittoun M., Briec C. (2012), « L'intervention au-delà de l'expérience CHSCT : entre action et instrument d'action », *Groupe d'études de psychologie, Bulletin psychologie*, 2012/3, n° 519, pp.227-237.
- Livian Y. (2013), « Les apports de la sociologie à la gestion des ressources humaines », *halshs.archives-ouvertes.fr*, pp. 1-43.

- Livian Y.-F, Baret C., Falcoz C. (2004), « La gestion de la charge de travail dans les activités de services », *Lavoisier, Revue française de gestion*, 2004/3, n° 150, pp. 87-203.
- Loriol M. (2010), « Agir contre le stress et les risques psychosociaux au travail », *Regard sur l'actualité, La documentation Française*, pp. 25-63.
- Maggi B. (2003), *De l'agir organisationnel. Un point de vue sur le travail, le bien-être, l'apprentissage*, Toulouse, Octares.
- Maggi B. (2012), « Prévention de la pénibilité : une approche contradictoire ? », *TAO Digital, Library*, pp. 1-20.
- Mahieu L. (2011), « Pourquoi faut s'occuper des manager », *L'Express - Roularta, L'Expression Management Review*, 2011/2, n° 141, pp. 28-37.
- Mallet A. (2001), « Chapitre 1. L'entreprise sociale », in B. Olivier et al., *L'entreprise en débat*, Presses de Sciences Po, Académique, pp. 33-59.
- Maranda M.-F. (1995), « La psychodynamique du travail, une alternative à l'individualisation de la santé mentale au travail », *Santé mentale au Québec*, pp. 219-242.
- Marchesnay M. (1985), « Quelques propositions méthodologiques appropriées aux sciences de gestion », *Actes du colloque FNEGE-ISEOR des 13 et 14 novembre 1985*.
- Margossian N. (2006), *Risques professionnels. Caractéristiques. Règlementation. Prévention*, Paris, Dunod.
- Martinet A.C., Pesqueux Y. (2013), *Épistémologie des sciences de gestion*, Paris, Fnege, Vuibert.
- Midler O. (2003), « 18. L'apprentissage organisationnel : une dynamique entre cohérence et pertinence des règles ? », in G. de Terssac (dir.), *La théorie de régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud*, La Découvert, Recherches, pp. 279-288.
- Milard B. (2010), « Qu'est-ce que la preuve en sociologie ? », Journées du LISST, Toulouse, *Nos sciences sociales, halshs.archives-ouvertes*, pp. 1-9.
- Molinier P. (2010) « Souffrance, défense, reconnaissance. Le point de vue du travail », *ERES, Nouvelle revue de psychosociologie*, 2010/2, n° 10, pp. 99-101.
- Morin E. (1997), *La méthode, Volume 1- La nature de la nature*, Paris, Éditions du Seuil.

- Murdoch I. (1994), *La souveraineté du bien*, Combas, Éditions de l'Éclat.
- Nasse P., Légeron P. (2008), le rapport sur la détermination, la mesure et le suivi des risques psychosociaux au travail, remis au Ministre en charge du travail le 21 mars 2008, faisant suite à la demande de ce dernier ;
- Neveu C. (2011), « Démocratie participative et mouvements sociaux : entre domestication et ensauvagement », *De Boeck Supérieur, Participations*, 2011/1, n° 1, pp. 186-209.
- Niedhammer I. et al. (2007), « Exposition aux facteurs psychosociaux au travail du modèle de Karasek en France : étude méthodologique à l'aide de l'enquête nationale Sumer », *Martin Média, Travailler*, 2007/1, n° 17, pp. 47-70.
- Nizet J., Pichaut F. (2011), « L'interprétation des standards en situation extrême : le pouvoir fait-il la différence ? », *Management Prospective Ed., Management & Avenir*, 2011/1, n° 41, pp. 394-415.
- Ogien A. (2015), « La démocratie comme revendication et comme forme de vie », *Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P), Raisons politiques*, 2015/1, n° 57, pp. 31-47.
- Organisation Internationale du Travail (2016), « Stress au travail. Un défi collectif », Journée mondiale de la sécurité et de la santé au travail, Italie, 28 avril 2016.
- Paradeise C. (2003), « 2. La théorie de la régulation sociale à l'épreuve de la pratique », in G. de Terssac (dir.), *La théorie de régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud*, La Découvert, Recherches, pp. 41-49.
- Pauly V., Viers J. (2008), « L'apport de la sociologie à la prise en compte des risques psychosociaux dans l'entreprise », *Presses de Sciences Po, sociologies pratique*, 2008/1, n° 16, pp. 25-37.
- Peretti J.-M. (2016), *Gestion des ressources humaines*, Paris, Vuibert, 21° Edition.
- Pesqueux Y. (2010), « Pour une épistémologie des organisations », *halshs.archives-ouvertes*, pp. 1- 24.
- Piaget J. (1970), *L'épistémologie génétique*, Paris, PUF, col. Que suis-je.
- Ponnelle S., Vaxevanoglou X., Gracia F. (2012), « L'usage des outils d'évaluation du stress au travail : perspectives théoriques et méthodologiques », *Presses Universitaires de France, Le travail humain*, 2012/2, Vol. 75, pp. 179-213.



- Popper K. (1979/1969), « La logique des sciences sociales », in T. Adorno, K. Popper (1979), *De Vienne à Francfort. La querelle allemande des sciences sociales*, Bruxelles, Edition Complexe, pp. 75-90.
- Rebérioux A. (2003a), « Les marchés financiers et la participation des salariés aux décisions », *Travail et emploi*, n°93, pp. 25-43.
- Reynaud B. (1992), *Le salaire, la règle et le marché*, Paris, Bourgois.
- Reynaud J.D. (1988), « Les régulation dans les organisations : régulation de contrôle et régulation autonome », *Revue française de sociologie*, pp. 5-18.
- Reynaud J.D. (1989), (1993), (1997), *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*, Paris, Armand Colin.
- Reynaud J.D. (1999), *Le conflit, la négociation et la règle*, Seconde édition augmentée, Toulouse, Octarès Edition.
- Reynaud J.D. (2003), « Réflexion I. Régulation de contrôle, régulation autonome, régulation conjointe », in G. de Terssac (dir.), *La théorie de régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud*, La Découvert, Recherches, pp. 103-113.
- Reynaud J.D. (2005), « Ce que produit une négociation collective, ce sont des règles », *De Boeck Supérieur, Négociations*, 2005/2, n° 4, pp 139-159.
- Reynaud J.D., Richebé N. (2007), « Règles, convention et valeurs. Plaidoyer pour la normativité ordinaire », *Presses de Sciences Po, Revue française de gestion*, 2007/1, Vol. 48, pp. 3-36.
- Rhéaume J., Maranda M.F., Deslauriers J.S., St-Arnaud L., Trudel L. (2008), « Action syndicale, démocratie et santé mentale au travail », *Nouvelles pratiques sociales*, Vol. 20, n°2, pp. 82-110.
- Richard D. (2012), « Management des risques psychosociaux : une perspective en termes de bien-être au travail et de valorisation des espaces de discussion », *Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Grenoble*, 526 p.
- Ringen S. (2005), « Forces et décomposition de la démocratie représentative. Un cas d'école : la Norvège », *Gallimard, Le Débat*, 2005/2, n° 134, pp. 19-39.
- Roethlisberger F.J. & Dickson W. (1939), *Management and the worker*, Cambridge, Harvard University Press.

- Rosanvallon P. (2011), « Écrire une histoire générale de la démocratie », *De Boeck Supérieur, Participations*, 2011/1, n° 1, pp. 335-347.
- Rouilleault H. (2010), *Où va la démocratie sociale ? Diagnostic et proposition*, Paris, Les éditions de l'atelier.
- Roy D. (1954), « Efficiency and "the fix": informal intergroup relations in a piece work machine-shop », *American journal of sociology*.
- Sainsaulieu R. (2001), « Conclusion. Entreprise et société démocratique : oser le débat », in B. Olivier et al., *L'entreprise en débat*, Presses de Sciences Po, Académique, pp. 303-319.
- Sainsaulieu R. (2003), « Entreprise et démocratie dans l'économie mondialisée », in G. de Terssac (dir.), *La théorie de régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud*, Paris, La Découverte, Recherches, pp. 359-366.
- Saint-Arnaud L. et al. (2010), « Le travail des préposés aux appels d'urgence 9-1-1 : un travail de sentinelle au cœur de la sécurité publique », *Martin Média, Travailler*, 2010/1, n° 23, pp. 9-23.
- Saint-Jean M. (2013), « S'appuyer sur l'expérience collective pour anticiper les risques psychosociaux », *Éducation permanente*, 2013/4, n° 197, pp. 103-112.
- Savall H. (1985), « Où va la recherche en sciences de gestion ? », *Revue française de gestion*, 1985, pp. 53-54 et 242-253.
- Siegrist J. (2014) « Déséquilibre effort/récompense (Modèle de Siegrist) », in P. Zawieja et F. Guarnieri (dir.), *Dictionnaire des risques psychosociaux*, Paris, Seuil, pp. 178-182.
- Sintomer Y. (1999), *La démocratie impossible ? : Politique et modernité chez Weber et Habermas*, Paris, La découverte.
- Sintomer Y. (2011), « Délibération et participation : affinité élective ou conception en tension ? », *De Boeck Supérieur, Participations*, 2011/1, n°1, pp. 239-276.
- Sintomer Y., Roche A., Talpin J. (2009), « Démocratie participative ou démocratie de proximité ? Le budget participatif des lycées d Poitou-Charentes », *L'Harmattan*, « L'Homme et la société » 2009/2, n° 172-173, pp. 303-320.
- Sissler M. (2014), « Prévention des risques psychosociaux : contraintes culturelles et organisationnelles », *Le journal des psychologues*, 2014/1, n° 314, pp. 35-39.

- T. Godbout J. (2005), « Pas de représentation sans représentativité ? », *La Découverte*, « *Revue du MAUSS* », 2005/2, n° 26, pp. 90-104.
- Thietart R.-A. et al. (2014), *Méthodes de recherche en management*, 4° édition, Paris, Dunod.
- Thoenig J.C. (1998), « L'usage analytique du concept de régulation », *Revue droit et société*, pp. 35-53.
- Thoenig J.C., Courpasson D. (2010) « Réinvestir les enjeux organisationnels », in P.E. Tixier (dir.), *Ressources humaines pour sortir de crise*, Presses et Sciences Po, Hors collection, pp. 103-119.
- Tixier P.E. (2007), « Les mutations de la négociation collective. Le cas de la France », *De Boeck Supérieur, Négociations*, 2007/2, n° 8, pp. 103-119.
- Valléry G., Leduc S. (2014), *Les risques psychosociaux*, Paris, Que sais-je ?, Presses Universitaires de France.
- Van Wassenhove W. (2014) « Demande, contrôle, soutien social (Modèle de Karasek) », in P. Zawieja et F. Guarnieri (dir.), *Dictionnaire des risques psychosociaux*, Paris, Seuil, pp. 170-174.
- Vézina M. (1996), « La santé mentale au travail : pour une compréhension de cet enjeu de santé publique », *Santé mentale au Québec*, Vol. 21, n° 2, pp. 117-138.
- Vézina M. (1996), « L'épuisement professionnel », in *Santé mentale au travail par où commencer ?*, Atelier de formation organisé par l'équipe de recherche sur les impacts sociaux et psychologiques du travail, Université Laval, pp. 158-186.
- Vézina M. et al. (2006), « Définir les risques. Note de recherche : Sur la prévention des problèmes de santé mentale », *Le Seuil, Actes de la recherche en sciences sociales*, 2006/3, n° 163, pp. 32-38.
- Vézina M., (2010), « Santé mentale au travail : répondre à des besoins humains fondamentaux », in Yves Clot et al., *Travail et santé, « Clinique du travail »*, pp. 169-173.
- Voulat B. (2005), « A propos de la démocratie directe. L'expérience helvétique », in M.H. Bacqué et al. (dir.), *Gestion de proximité et démocratie participative*, Paris, La Découverte, Recherches, pp. 197-216.
- Zawieja P., Guarnieri F. (2014), *Dictionnaire des risques psychosociaux*, Paris, Seuil,

**Samir KERNANI**  
**RISQUES PSYCHOSOCIAUX & DEMOCRATIE**  
**ORGANISATIONNELLE.**

*Un observatoire pour l'Algérie*

### **Résumé en français**

Ces dernières années, l'Algérie a amorcé un plan national ambitieux en matière de construction de logements tous types confondus. À titre d'exemple, 1,6 millions de logements sont inscrits pour réalisation dans le programme quinquennal 2015-2019. Néanmoins, et en raison du manque de main d'œuvre qualifiée, les entreprises chargées de construire ces logements ont fait appel à une main d'œuvre venue de l'étranger : la Chine, le Japon, l'Espagne, l'Égypte, etc.

Devant cette situation, il a été constaté que le secteur du BTP algérien représente actuellement environ le tiers des accidents du travail et des maladies professionnelles à l'échelle nationale. Cependant, aucune indication n'est fournie sur la question de l'émergence des risques psychosociaux dus à l'organisation du travail de cette filière globalisée avec importation de mains d'œuvre. C'est la raison pour laquelle une réflexion a été initiée en ce sens, dont la réalisation d'une thèse de doctorat en France sur ces questions.

Cette thèse consiste donc à acquérir les théories sur les risques psychosociaux et celles des organisations. Pour ce faire, j'ai volontairement mis l'accent sur l'historique de ces risques en Europe et surtout en France, sur la mise en agenda de l'émergence des RPS, particulièrement via l'affaire des suicides et tentatives de suicide chez France Télécom fortement médiatisée et relayée syndicalement

Pour creuser sur cette question, nous avons posé deux hypothèses d'aggravation des RPS. En premier lieu, les RPS s'aggravaient par déséquilibre entre régulation de contrôle (managériale) trop élevée, et régulation autonome (par les employés qui organisent leur activité de la façon qui semble la mieux indiquée) en référence à la théorie de J.D. Reynaud. En deuxième lieu, les RPS s'aggravaient par déficit de démocratie organisationnelle de forme participative, ce qui complète la première hypothèse.

Cela étant dit, nous soulignons que le chapitre que nous avons consacré à l'épistémologie (les six schèmes d'intelligibilité de J.M. Berthelot qui ont été repris, amendés et opérationnalisés par Pascale De Rozario dans le cadre de l'étude du phénomène du suicide) nous a permis de faire l'inventaire des théories dédiées aux RPS et de les évaluer au regard du modèle implicite (non dit) qu'elles portent sur les relations entre organisation et individu.

Il faut également souligner que nous avons opté pour une approche constructiviste, objet du dernier chapitre de la thèse. En commençant d'abord par une approche « *top-down* » ; nous avons utilisée notre revue de littérature théorique (J.D. Reynaud, Marie-Hélène Bacqué, Yves Sintomer et autres auteurs) pour la confronter à une revue pratique et managériale de 4 observatoires (observatoires analysés au regard des contenus sur les RPS diffusés et des manières dont ils diffusent, interprètent, explicitent les rapports entre RPS, organisation et régulation managériale de l'activité) et puis nous avons suivi une approche « *bottom-up* ». Et c'est à ce moment-là que nous avons fait du constructivisme.

Ce dernier chapitre représente notre proposition théorique, méthodologique et opérationnelle une fois de retour en Algérie pour amorcer une politique publique nationale de sensibilisation, de gestion et de prévention des RPS, notamment au travers la mise en œuvre d'un observatoire des RPS adapté au secteur du BTP.

**Mots-clés** : régulation sociale, régulation autonome, régulation de contrôle, action collective, démocratie organisationnelle, démocratie participative.

## **Résumé en anglais**

These last years, Algeria began an ambitious national plan on housing construction of all types. For example, 1,6 million homes are registered for realization under the five-year period 2015-2019. However and due to lack of skilled labor, companies in charge to build these homes used a workforce from abroad: China, Japan, Spain, Egypt, etc.

In front of this situation, it was noticed that the sector of building and public works currently represents about a third of occupational accidents and professional diseases at national scale. However, no indication is provided on the question of emergence of psychosocial risks due to the organization of work. This is why a study was initiated in this direction, of whom the realization of a doctoral thesis in France.

This thesis thus consists in acquiring theories on psychosocial risks and those of organizations. To do this, it was necessary in particular to put the accent on history of these risks in Europe and especially in France, the agenda setting on the emergence of psychosocial risks, particularly via the case of suicides and suicide attempts at France Télécom.

In this wake and dig on this question, we put two hypotheses of worsening of psychosocial risks. Firstly, psychosocial risks aggravate by imbalance between regulation of control (managerial) too high, and autonomous regulation (by workers who organize their activity of the way which seems the best indicated) in reference to the theory of J.D. Reynaud. In the second place, psychosocial risks aggravate by deficit of organizational democracy of participative form, which joins and completes the first hypothesis.

That being said, we indicate that the chapter that we devoted to epistemology (six schemes of intelligibility of J.M. Berthelot, which were taken, amended and operationalized by Pascale De Rozario within the framework of the study of the phenomenon of suicide) allowed us to make the inventory of theories dedicated to psychosocial risks and to evaluate them taking into consideration model which they carry on the relation between organization and individual.

It should also be noted that we opted for a constructivist approach, object of the last chapter of the thesis. While starting initially with a « *top-down* » approach; we took our review of theoretical literature (J.D. Reynaud, Marie-Hélène Bacqué, Yves Sintomer and others authors) and we confronted it with a practical and managerial review of 4 observatories (observatories analyzed with regard to the contents on diffused psychosocial risks and in the manners of which they diffuse, interpret, clarify the reports between psychosocial risks, organization and managerial regulation of the activity) and then we followed a « *bottom-up* » approach. And It's at this moment there that we made constructivism.

This last chapter represents our theoretical, methodological and operational proposal once return in Algeria to initiate a national public policy of sensitizing, management and prevention of psychosocial risks, in particular with through the implementation of an observatory of psychosocial risks adapted to the sector of building and public works.

**Keywords:** social regulation, autonomous regulation, regulation of control, collective action, organizational democracy, participatory democracy.