

## Évolution des organisations du travail et risques psychosociaux : quelques enseignements issus de l'approche du réseau Anact

J. Bernon, P. Douillet

Anact, Lyon

L'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact), en France, a développé à partir de son expérience de dix ans d'interventions en entreprises, une approche originale et pratique des risques psychosociaux (cf. "Prévenir le stress et les risques psychosociaux au travail", éd. Anact, mai 2007). Contrairement aux approches centrées sur l'individu, elle propose de regarder les conditions de l'organisation du travail et des relations professionnelles comme sources essentielles des situations pathogènes et comme cibles prioritaires des actions de prévention. En effet, le travail peut être vu comme un lieu permanent de "tensions" entre les objectifs de l'entreprise et ceux des salariés mais des processus de "régulation" fonctionnent le plus souvent, permettant de trouver les compromis sociaux acceptables. Les risques psychosociaux doivent donc être analysés comme le résultat de "tensions" excessives, non régulées ou insuffisamment régulées par l'organisation du travail et le système de relations sociales. Ces tensions regroupées en quatre grandes familles, celles issues des contraintes du travail, celles liées aux valeurs et exigences du salarié, celles liées aux situations de changements des contextes de travail, et celles liées aux relations et comportements des individus, font référence aux grands modèles du stress

convoqués en fonction des contextes de travail. L'approche de l'Anact se veut résolument opérationnelle pour les acteurs de l'entreprise qui sont invités à repérer des "situations-problèmes" dans leur quotidien professionnel, à analyser les "tensions" qui y sont présentes et les défauts de régulation : ils peuvent ensuite remonter aux causes dans l'organisation du travail, les politiques de ressources humaines... Les actions de prévention porteront sur la réduction des tensions mais tout autant sur l'augmentation des capacités de régulation individuelle et collective.

Au travers de son expérience d'appui aux entreprises sur la prévention des risques psychosociaux, l'Anact peut dégager des hypothèses en ce qui concerne des modes d'organisation productives pathogènes, des secteurs d'activité particulièrement concernés en établissant des liens entre les formes d'organisations mises en place et des caractéristiques reconnues comme constitutives de la santé mentale au travail. La communication présente l'approche de l'Anact ; elle cherche également à dégager des enseignements de son expérience de terrain en confrontation avec les résultats des études épidémiologiques pour enrichir le débat de l'apport réciproque des diverses approches et disciplines à la lecture de la montée des risques psychosociaux.

**R. Bourbonnais<sup>1, 2</sup>, M. Vézina<sup>1, 2, 3</sup>**

1/ Université Laval, Québec, Canada – 2/ Groupe de recherche sur les impacts psychologiques, organisationnels et sociaux du travail, Québec, Canada – 3/ Institut national de santé publique, Québec, Canada

## INTRODUCTION

Peu d'études rigoureuses évaluant des interventions visant à diminuer les contraintes psychosociales au travail et leurs effets sur la santé ont été réalisées et celles disponibles comportent des limites méthodologiques importantes. L'objectif des études présentées consiste à évaluer des interventions visant la réduction de quatre contraintes psychosociales précises de l'environnement de travail bien documentées, en lien avec les modèles de tension psychologique de Karasek, Theorell et Johnson (demande psychologique élevée, latitude décisionnelle faible, faible soutien social des collègues et des superviseurs) et de déséquilibre effort-reconnaissance de Siegrist.

## MÉTHODES

Des groupes d'intervention incluant des travailleurs, des représentants de l'employeur et du syndicat ont été mis sur pied dans les groupes expérimentaux chez les soignants et chez les agents en services correctionnels (ASC) afin d'identifier les contraintes et de proposer des solutions. Les effets de l'intervention ont été évalués à l'aide d'un devis quasi-expérimental de type avant-après avec groupes témoins. L'évaluation repose sur des instruments validés permettant de mesurer les contraintes psychosociales ciblées. L'évaluation porte également sur plusieurs indicateurs de santé mentale. Ces mesures ont été réalisées avant, 24 mois et 36 mois après l'intervention.

## RÉSULTATS

Les interventions visant la réduction des contraintes ciblées et des problèmes de santé ont produit des résultats significatifs dans les groupes expérimentaux. Chez les soignants, on a noté neuf changements bénéfiques significatifs sur quinze, dans les contraintes et les problèmes de santé, entre la mesure pré-intervention en 2000 et la mesure post-intervention en 2004. De plus, pour sept contraintes psychosociales sur neuf et quatre problèmes de santé sur cinq, la moyenne après 36 mois ajustée pour la moyenne avant l'intervention était plus faible dans l'hôpital expérimental que dans l'hôpital contrôle, indiquant une amélioration de la situation dans l'hôpital expérimental. Chez les ASC, on a noté, dans les centres expérimentaux, trois améliorations entre la mesure pré-intervention (2004) et la mesure post-intervention (2007) et une détérioration. En revanche, dans les centres témoins, il n'y a aucune amélioration, mais dix détériorations.

## DISCUSSION

Les résultats obtenus appuient la pertinence d'intervenir sur l'environnement psychosocial pour diminuer les contraintes dans une perspective de prévention des problèmes de santé mentale. Les forces méthodologiques de ces interventions favorisent leur généralisation à d'autres milieux de travail. Au cours de la présentation, nous vous ferons part de points communs qui favorisent ou nuisent à une telle démarche d'intervention visant l'amélioration de l'environnement psychosocial du travail et de la santé des travailleurs.