

GRePS

GROUPE DE RECHERCHE  
EN PSYCHOLOGIE  
SOCIALE

— université  
— LUMIÈRE  
— LYON 2

# QUELLE(S) ACTIVITÉ(S) DES INTERVENANTS EN SANTÉ AU TRAVAIL?

Sabrina Rouat

Maîtresse de conférences HDR en Psychologie du travail et des organisations

*s.rouat@univ-lyon2.fr*

2<sup>ème</sup> Journée d'études du Pôle Travail

*La santé au travail: regards pluridisciplinaires*

# Plan de la présentation

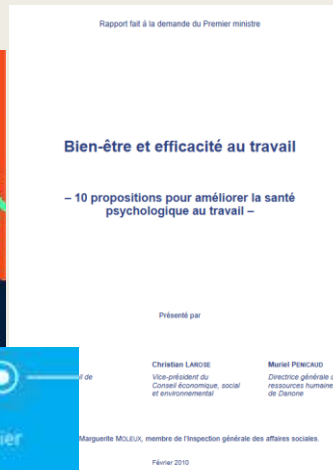
- 1) Quels freins au changement des organisations du travail?
- 2) Exemple d'une recherche : le Projet REXIST

# 1) Quels freins au changement des organisations du travail?

## Un problème du côté de la transformation

Malgré...

Les problèmes liés à l'action demeurent



**Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser**

**MINISTÈRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI ET DE L'INSERTION**

Rapport du Collège d'experts des risques psychosociaux faisant suite à la demande du travail, de l'emploi et de la santé

Liberté  
Égalité  
Fraternité

Avancées scientifiques

Recommandations institutionnelles

Incitations réglementaires

Peu voire pas d'évolutions favorables

Centration des réponses sur la personne

Une préférence pour les contenus vs processus

Peu de prise en compte des dimensions collectives de la santé

# La psychologisation de l'intervention : un obstacle majeur à la transformation

- **Les trois grands déterminants des processus de psychologisation des solutions :**
  - *Une tendance à individualiser les problèmes*
    - Des stratégies collectives défensives (Vézina, 2007) → déni des conflits d'activité
    - La dilution de la pensée critique au sein des organisations (De Gaulejac, 2005 ; Herreros, 2012)
    - La « norme d'internalité » (Beauvois, 1984)
  - *L'approche des praticiens, plus à l'aise avec l'approche individuelle (Ivancevich et al., 1990)*
  - *Les difficultés de coopération entre acteurs institutionnels (Rouat et al., 2017)*

## Perspectives pour la connaissance?

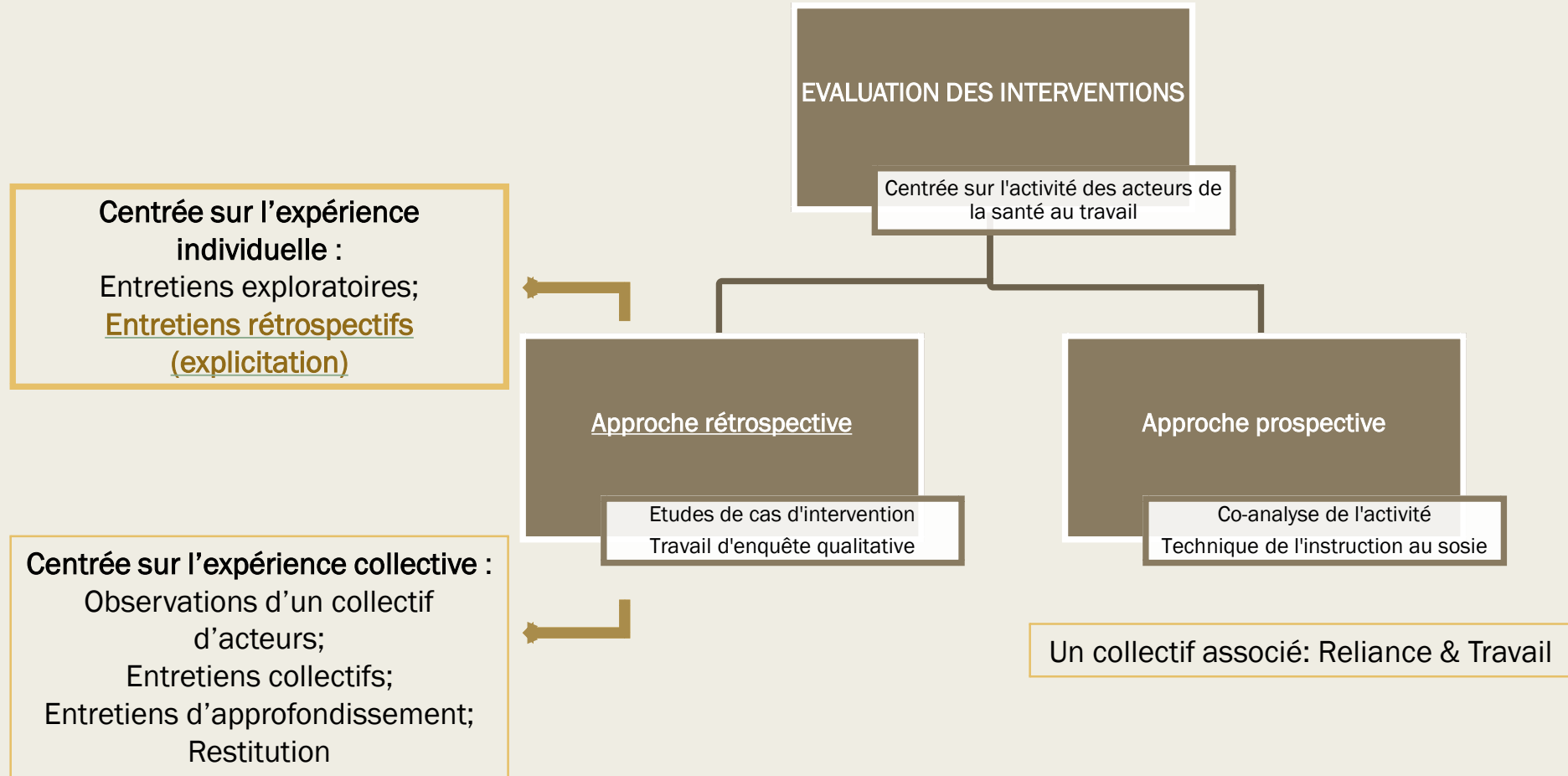
- Besoin de mieux comprendre les pratiques réelles : comment les acteurs s'y prennent-ils pour agir en santé au travail?
- Quels processus à l'œuvre dans l'intervention?
  - *Comprendre les écarts/tensions entre ce que les acteurs sont censés faire, ce qu'ils veulent faire et ce qu'ils font effectivement*

## 2) Le projet REXIST

(Rouat, Laneyrie, Miossec et Seyve)

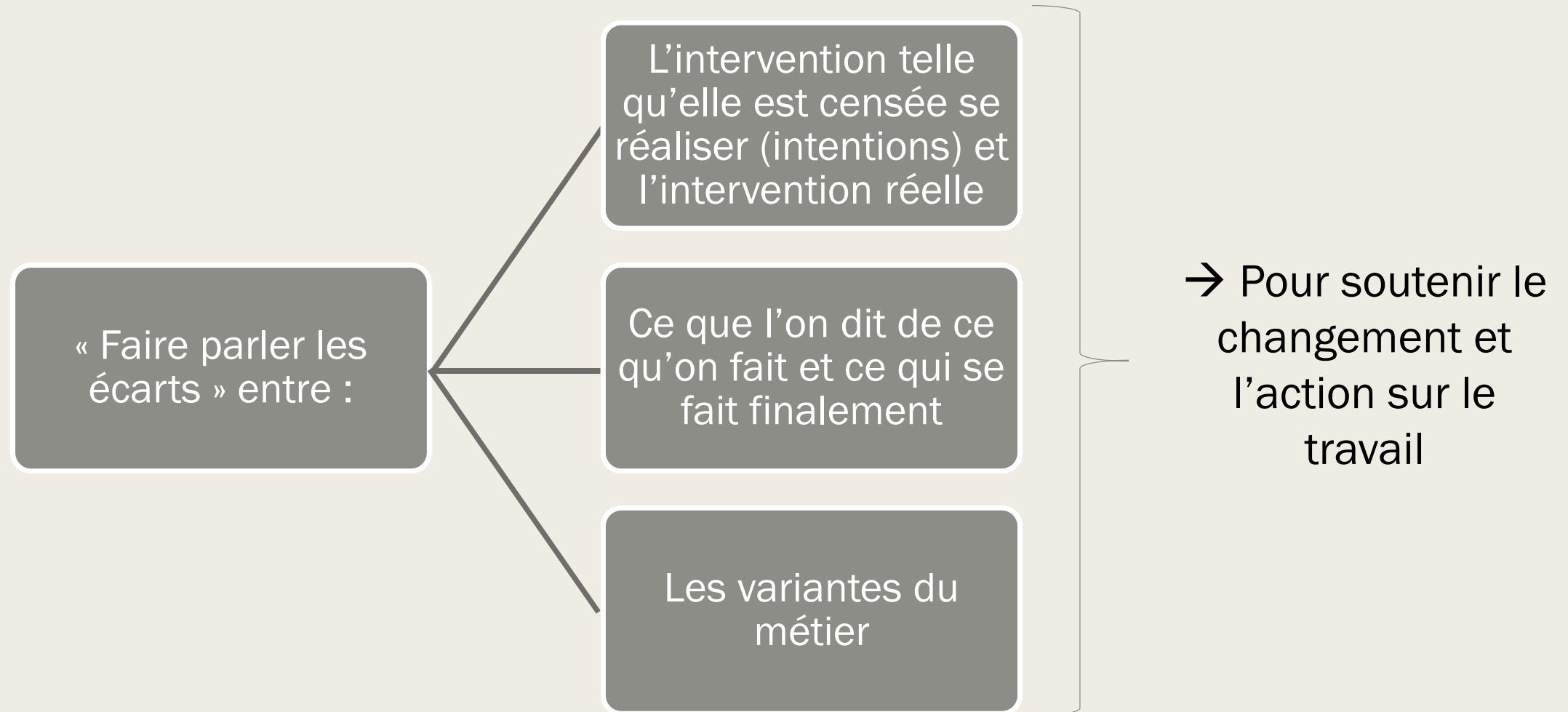
- Projet financé par le GIS GESTES
- Le champ de l'évaluation des interventions en santé au travail
- Plusieurs objectifs:
  - *Mieux comprendre le rôle que jouent les processus et variables contextuelles qui influent sur le processus d'intervention*
  - *Enrichir les méthodes pour l'évaluation des interventions*

# Dispositif de recherche



→ D'une centration sur les acteurs à une centration sur les actions

### Dispositif de recherche





# Résultats: Entretiens rétrospectifs

*Echantillon: 8 intervenants en santé au travail*

			Total
<b>Sexe</b>	Femmes	3	8
	Hommes	5	
<b>Age moyen</b>	38		
<b>Ancienneté</b>	11		
<b>Statut</b>	Libéral	3	1 collectivité territoriale et 4 cabinet de consultants
	Salarié	5	
<b>Spécialisation</b>	Psychologue du travail	4	
	Ergonome	2	
	Management	2	

## 2) Le projet REXIST

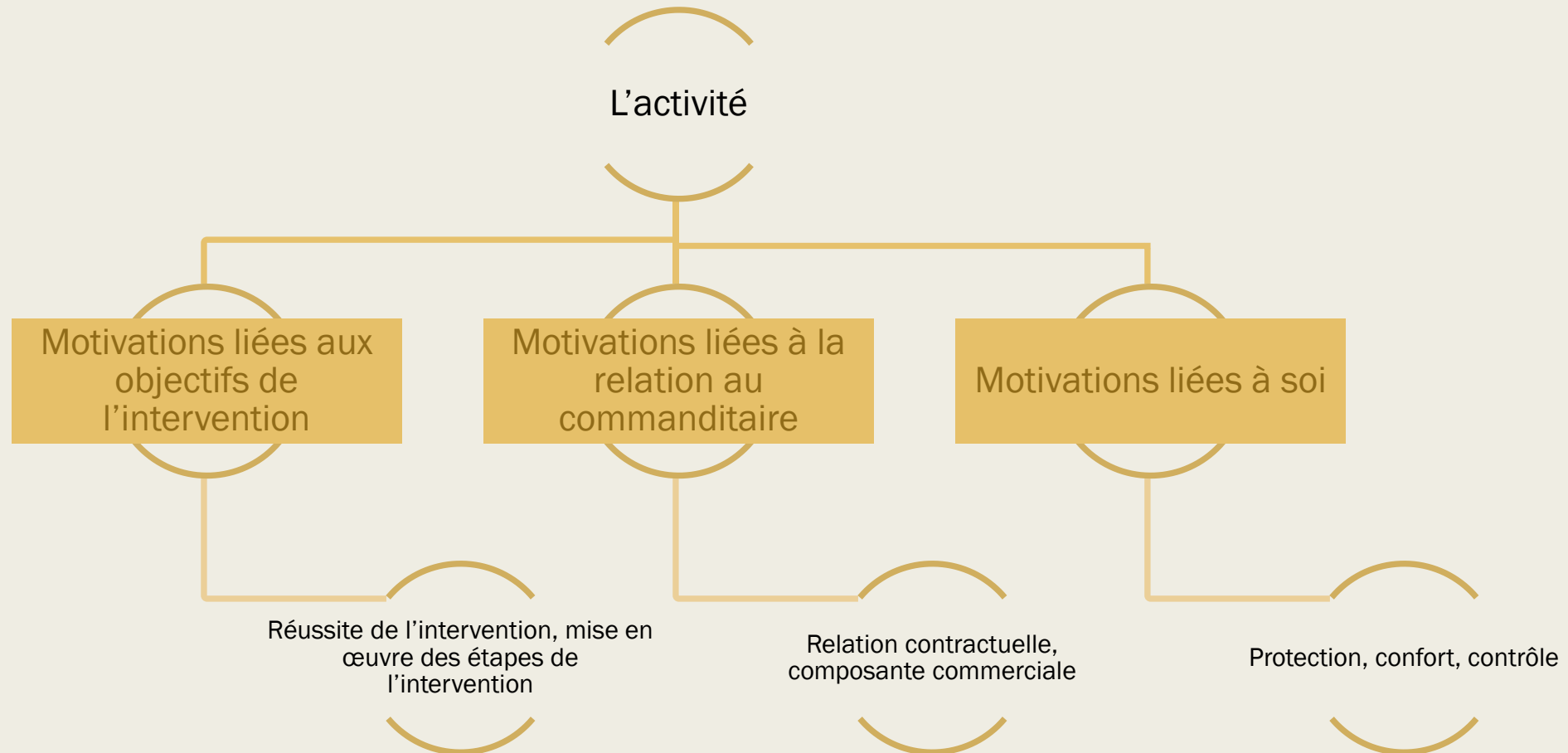
### Cadre d'analyse choisi: le modèle général de l'activité (Leontiev, 1984)

- **L'action** : la partie consciente de l'activité, ce qui se fait (*le quoi*)
- **L'activité** : les motivations, mobiles, ce qui pousse à rentrer en action (*le pourquoi*)
- **Les opérations** : les moyens (*le comment*)

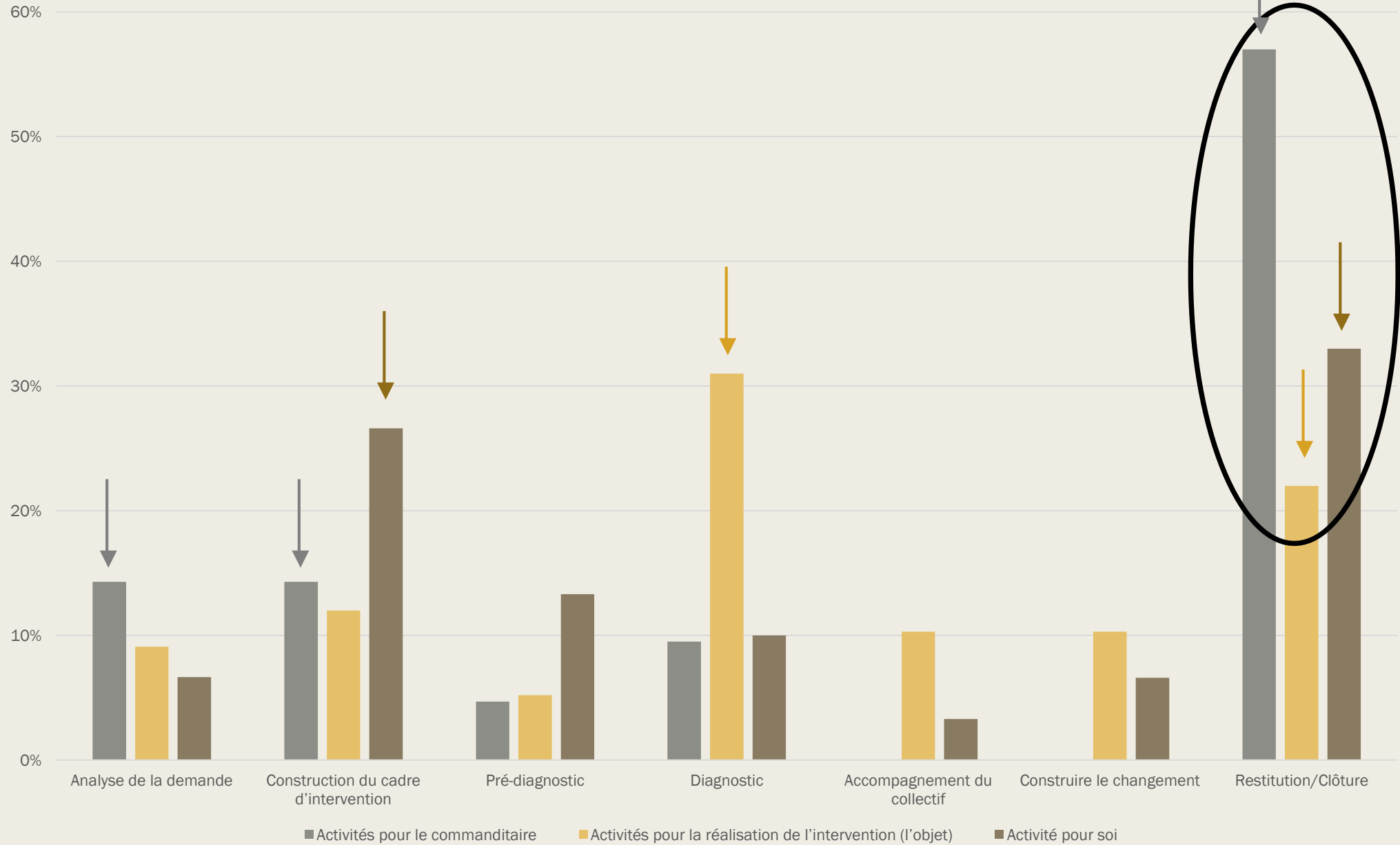


# Résultats – Analyse thématique

*Les motivations (l'activité)*



Type de motivations par étapes d'intervention



# Quelques exemples – Diagnostic

## Activités pour l'objet

Recueil de données ↔ Médiation

	Actions	Opérations
Traiter les relations de travail	Fabriquer des cadres d'entretiens collectifs pour que les professionnels se reparlent	Organiser un entretien collectif, aller au-delà du recueil de données et favoriser la communication, la mobilisation, faire positiver

Faire prendre conscience des problèmes	Questionner le vécu émotionnel	Recueillir des indices sur l'état de santé et recueillir l'état émotionnel Préparer des mouchoirs
--	--------------------------------	--

Objectiver ↔ « affecter » les acteurs

Favoriser l'investissement des personnes

Définir les problèmes

# Quelques exemples – Restitution

Activité pour le  
commanditaire

Satisfaction des acteurs  $\leftrightarrow$  transformation des acteurs

	Actions	Opérations
Avoir des clients, avoir du travail	Fabriquer des rapports policés (recherche de consensus)	Choisir la bonne formule de phrase Reformuler les propos pour maintenir la relation et le consensus

Montrer qu'on  
maîtrise

Ne pas répéter ce  
que le  
commanditaire sait  
déjà sur le  
problème

# Des leçons à tirer du réel de l'intervention

## ■ Expérimenter d'autres alternatives pour agir en santé au travail

### ■ Apports :

- *Intérêt de la méthode mobilisée pour expliciter l'activité d'intervention et faire ressortir la dynamique du processus*
  - La variété des activités engagées dans l'intervention
  - Des motivations plus importantes et plus variées lorsqu'elles sont dirigées vers la réalisation de l'intervention et vers soi
  - L'absence de l'activité dirigée vers la construction d'un dialogue entre acteurs institutionnels
  - Le rôle du statut des intervenants comme perspective

### ■ Limites :

- *Un degré d'explicitation variable qui peut pousser davantage à l'interprétation du chercheur dans le choix des catégories thématiques*

# Pour une « clinique de l'intervention » : un levier pour agir en santé au travail

- L'**attention réflexive** que l'on porte à la dynamique de développement de l'intervention, à ce qui parvient ou pas à se réaliser (Rouat, 2021)
- L'analyse du **réel de l'intervention** apporte de précieuses informations sur les ressorts qui développent l'action en santé au travail
- Les **difficultés rencontrées ont une fonction de révélateur** : elles éclairent plus qu'elles n'assombrissent les voies possibles du développement de l'action en santé au travail

➤ Hypothèse: le problème lié à la transformation s'explique par un défaut d'attention réflexive au processus, à la façon dont les acteurs se positionnent





MERCI À TOUT.ES DE  
VOTRE ÉCOUTE

## Références :

- Beauvois, J.-L. (1984). *La psychologie quotidienne*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Contandriopoulos, A.P., Champagne F., Denis J.L., & Avargues, M.C. (2000). L'évaluation dans le domaine de la santé : concepts et méthodes. *Revue d'épidémiologie et de santé publique*, 48, 517-539.
- Coutarel, F., Caroly, S., Vézina, N., & Daniellou, F. (2015). Marge de manœuvre situationnelle et pouvoir d'agir : des concepts à l'intervention ergonomique. *Le Travail humain*, 1(78), 9-29.
- De Gaulejac, V. (2005). *La société malade de la gestion*. Paris : Seuil.
- Dugué, B., Petit, J., & Daniellou, F. (2010). L'intervention ergonomique comme acte pédagogique. *PISTES*, 12(3), 1-27.
- Guérin, F., Laville, A., Daniellou, F., Duraffourg, J., & Kerguelen, A. (2001). *Comprendre le travail pour le transformer. La pratique de l'ergonomie*. Lyon : ANACT.
- Herreros, G. (2012). *La violence ordinaire dans les organisations. Plaidoyer pour des organisations réflexives*. Toulouse : Erès.
- Ivancevich, J.M., Matteson, M.T., Freedman, S.M., & Phillips, J.S. (1990). Worksite stress management interventions. *American Psychologist*, 45, 252-261.
- Leontiev, A. N. (1984) *Activité, conscience, personnalité*. Paris : Éditions du Progrès.
- Rouat, S. (2021). L'intervention en santé au travail : pour une clinique de l'intervention et de l'expérience collective. Mémoire d'Habilitation à Diriger des Recherches. Paris : CNAM.
- Rouat, S., Cuvillier, B., & Laneyrie, E. (2019). Le processus d'intervention en santé au travail : éclairer les enjeux de l'action par un exercice de formalisation de l'activité. *Pratiques Psychologiques*, 27(1), 33-55. DOI : 10.1016/j.prps.2019.11.002
- Rouat, S., & Sarnin, P. (2013). Prévention des risques psychosociaux au travail et dynamique de maturation : le processus d'intervention comme opérateur de la transformation et du développement de la coopération. *@ctivités*, 10(1), 58-72.
- Rouat, S., & Sarnin, P. (2018). L'intervention en santé au travail: l'intérêt de l'étude de cas d'intervention. *Le travail humain*, 4(81), 331-363.
- Rouat, S., Troyano, V., Cuvillier, B., Bobillier-Chaumon, M-E., & Sarnin, P. (2017). Comprendre les ressorts des pratiques organisationnelles en matière de prévention des risques psychosociaux par les acteurs de l'entreprise. Une recherche dans l'industrie de la chimie. *PISTES*, 19(2), 1-34.
- Vézina, M. (2007). Les fondements théoriques de la psychodynamique du travail. In M. Neboit, et M. Vézina (dir.), *Stress au travail et santé psychique* (pp. 111-118). Toulouse: Octarès.