

É

Contexte de travail et SST

Études et recherches

■ ANNEXE RA1-647



Recueil d'outils sur les aspects sociaux et organisationnels des interventions externes en SST

Partie 1 – Présentation des outils

*Geneviève Baril-Gingras
Marie Bellemare
Pierre Poulin
Julie Ross*



Solidement implanté au Québec depuis 1980, l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail (IRSST) est un organisme de recherche scientifique reconnu internationalement pour la qualité de ses travaux.

NOS RECHERCHES

travaillent pour vous !

Mission

Contribuer, par la recherche, à la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles ainsi qu'à la réadaptation des travailleurs qui en sont victimes.

Offrir les services de laboratoires et l'expertise nécessaires à l'action du réseau public de prévention en santé et en sécurité du travail.

Assurer la diffusion des connaissances, jouer un rôle de référence scientifique et d'expert.

Doté d'un conseil d'administration paritaire où siègent en nombre égal des représentants des employeurs et des travailleurs, l'IRSST est financé par la Commission de la santé et de la sécurité du travail.

Pour en savoir plus

Visitez notre site Web ! Vous y trouverez une information complète et à jour. De plus, toutes les publications éditées par l'IRSST peuvent être téléchargées gratuitement. www.irsst.qc.ca

Pour connaître l'actualité de la recherche menée ou financée par l'IRSST, abonnez-vous gratuitement au magazine Prévention au travail, publié conjointement par l'Institut et la CSST. Abonnement : 1-877-221-7046

Dépôt légal

Bibliothèque et Archives nationales
2010
ISBN : 978-2-89631-452-2 (version imprimée)
ISBN : 978-2-89631-453-9 (PDF)
ISSN : 0820-8395

IRSST - Direction des communications
505, boul. De Maisonneuve Ouest
Montréal (Québec)
H3A 3C2
Téléphone : 514 288-1551
Télécopieur : 514 288-7636
publications@irsst.qc.ca
www.irsst.qc.ca
Institut de recherche Robert-Sauvé
en santé et en sécurité du travail,
juin 2010



Contexte de travail et SST

Études et recherches

■ ANNEXE RA1-647

Recueil d'outils sur les aspects sociaux et organisationnels des interventions externes en SST

Partie 1 – Présentation des outils

Avis de non-responsabilité

L'IRSST ne donne aucune garantie relative à l'exactitude, la fiabilité ou le caractère exhaustif de l'information contenue dans ce document. En aucun cas l'IRSST ne saurait être tenu responsable pour tout dommage corporel, moral ou matériel résultant de l'utilisation de cette information.

Notez que les contenus des documents sont protégés par les législations canadiennes applicables en matière de propriété intellectuelle.

*Geneviève Baril-Gingras, Marie Bellemare,
Pierre Poulin et Julie Ross*

Département des relations industrielles, Université Laval

Cliquez recherche
www.irsst.qc.ca



Cette publication est disponible
en version PDF
sur le site Web de l'IRSST.

CONFORMÉMENT AUX POLITIQUES DE L'IRSST

Les résultats des travaux de recherche publiés dans ce document
ont fait l'objet d'une évaluation par des pairs.

REMERCIEMENTS

Les auteurs adressent de très sincères remerciements aux intervenant-e-s ayant participé au groupe de travail qui a mis à l'essai les outils qui sont rassemblés dans ce recueil. Ils et elles ont été d'une grande générosité en acceptant de partager leur riche expérience d'intervention, leurs réflexions, leurs trucs et leurs dilemmes. Ils et elles font preuve, au quotidien et sur le terrain, d'une profonde volonté de contribuer à l'amélioration des conditions de santé et de sécurité du travail au Québec et déploient pour ce faire une énergie et une créativité qui suscitent toute notre admiration. Pour assurer la confidentialité des cas d'intervention au cours desquels les outils ont été mis à l'essai, ces intervenants ne peuvent malheureusement être nommés.

Les auteurs tiennent également à remercier les directions des organismes participants (trois associations sectorielles paritaires et trois équipes de santé au travail du réseau public québécois) pour leur collaboration, qui ont accepté de libérer les membres du groupe de travail et ont cru à la démarche. Les auteurs ont également apprécié leurs commentaires éclairés et constructifs, comme ceux des autres membres du comité de suivi, chercheurs ou représentants d'organismes professionnels en SST.

Lyse Langlois, professeure au département des relations industrielles de l'Université Laval, spécialisée en éthique, nous a apporté des conseils précieux quant à l'organisation d'échanges entre les praticiens membres du groupe de travail quant aux enjeux éthiques des interventions. Nous l'en remercions.

Les auteurs remercient de plus Élise Ledoux, chercheure à l'IRSST et chargée de cours à la maîtrise professionnelle en ergonomie de l'Université du Québec à Montréal, qui a fait l'essai de l'Outil d'analyse du contexte avec un groupe d'étudiants à l'hiver 2007. Les commentaires ont été utiles et appréciés. De même, les auteurs remercient François Daniellou dont les commentaires ont permis de distinguer un peu mieux entre les interventions en réponse à un problème, de celles qui accompagnent un projet.

Catherine Lachance, alors étudiante au MBA en gestion de la SST a mis en forme une première version de certains outils. Catherine Le Capitaine, alors doctorante en relations industrielles, a produit des comptes-rendus et des analyses de certaines des rencontres du groupe de travail. Elles ont toutes deux notre gratitude pour la qualité de leur travail.

Mélissa Breault, secrétaire de gestion au département des relations industrielles de l'Université Laval, a été d'une aide plus qu'appréciable pour la mise en page des documents.

Finalement, les auteurs remercient l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail pour la subvention ayant permis la réalisation de la recherche et du recueil d'outils.

Les auteurs demeurent seuls responsables du contenu du recueil d'outils.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
1. LES OBJECTIFS VISÉS PAR LE RECUEIL D'OUTILS	3
2. POURQUOI DES OUTILS ?	5
3. COMMENT LES OUTILS ONT-ILS ÉTÉ ÉLABORÉS?	7
4. À QUI CES OUTILS SONT-ILS DESTINÉS?	11
5. LE CONTENU DU RECUEIL D'OUTILS	13
6. DES CADRES POSSIBLES POUR L'UTILISATION DES OUTILS	15
6.1 Programme d'intégration de nouveaux intervenants	15
Pour qui ?	15
Pourquoi?	15
Comment ?	16
6.2 Programme de développement professionnel des intervenants externes en SST	16
Pour qui?	16
Pourquoi?	17
Comment?	17
7. CONCLUSION	19
ANNEXE 1 : L'ENSEMBLE DES OUTILS	21
Le Journal de bord	22
L'outil d'analyse du contexte	24
La Feuille de route	33
L'outil de bilan	41

Note : Dans ce document, le masculin est utilisé sans discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

INTRODUCTION

Ce recueil d'outils est destiné aux intervenants externes en santé et sécurité du travail (SST). Il a été développé par une équipe de recherche, en collaboration avec un groupe d'intervenants en SST provenant d'associations sectorielles paritaires en SST et d'équipes de santé au travail du réseau public québécois.

Dans le domaine de la santé et de la sécurité du travail (SST), la compréhension des problèmes qui donneront lieu à des interventions s'appuie sur les connaissances issues de disciplines comme la médecine du travail, l'hygiène du travail, l'ergonomie, le génie, etc. Cependant, les intervenants prennent aussi en compte le contexte propre à chaque milieu de travail et les relations entre les acteurs qui s'y jouent, pour comprendre ce qui peut expliquer que le problème en question soit présent et n'ait pas été traité adéquatement auparavant, ainsi que les leviers et les obstacles à la prévention. La compréhension de ces dimensions sociales et organisationnelles des interventions en SST est moins développée par les disciplines énumérées précédemment. Elle est aussi moins bien formalisée, moins bien intégrée dans la formation des professionnels de la SST. Or, des savoirs d'expérience, développés par les praticiens, n'en existent pas moins. Leur formalisation peut ainsi être d'un apport important.

Le présent recueil d'outils vise précisément à expliciter en quoi consistent les dimensions sociales et organisationnelles des interventions en SST, et à outiller les intervenants pour formaliser leurs réflexions, et ainsi plus facilement échanger entre eux à cet égard; l'objectif ultime est de contribuer à la réalisation de changements favorables à la prévention, à l'occasion de ces interventions.

1. LES OBJECTIFS VISÉS PAR LE RECUEIL D'OUTILS

Les outils contenus dans ce recueil concernent donc les dimensions sociales et organisationnelles des problèmes de SST et des interventions. Les auteurs souhaitent qu'ils pourront contribuer à :

- soutenir la réflexion individuelle et les échanges entre intervenants sur ces dimensions sociales et organisationnelles;
- aider à la formalisation des savoirs d'intervention, par les intervenants eux-mêmes;
- favoriser la transmission des connaissances et de l'expérience entre les intervenants à cet égard, en particulier entre les intervenants expérimentés et leurs nouveaux collègues;
- favoriser l'intégration de ces savoirs particuliers, qui concernant les dimensions sociales et organisationnelles des interventions, à la formation des professionnels de la santé et de la sécurité du travail.

Une deuxième série de retombées visées par ces outils est de :

- transmettre l'expérience des intervenants ayant participé à l'élaboration des outils, quant aux dimensions sociales et organisationnelles des interventions en SST;
- transférer les résultats d'une étude antérieure¹, sur l'influence du contexte des milieux de travail où ont lieu les interventions et celle des modalités de l'action des intervenants, sur les effets de leurs interventions, de même que les résultats d'autres études sur le sujet;
- ultimement, favoriser ainsi les changements visant la prévention, dans les milieux de travail;
- éventuellement, éclairer la définition des orientations des organismes de prévention, et la conception des politiques publiques en matière de prévention en SST, par la prise en compte des obstacles et leviers ainsi identifiés.

¹ BARIL-GINGRAS, Geneviève, Marie BELLEMARE et Jean-Pierre BRUN, *Intervention externe en santé et en sécurité du travail : un modèle pour comprendre la production de transformations à partir de l'analyse d'interventions d'associations sectorielles paritaires*, Montréal, IRSST, Études et recherches/Rapport R-367, [En ligne], 2004, 287 p.
[www.irsst.qc.ca/fr/_publicationirsst_100042.html]

Comme l'indique le modèle d'analyse qui soutient les outils, l'idée n'est pas que tout, dans les effets d'une intervention, dépendrait de l'intervenant, d'une « bonne » lecture du contexte, d'une « bonne » orientation et réalisation de l'intervention. La prise en compte de la santé et de la sécurité du travail est un enjeu social, économique et politique complexe, qui dépend au premier chef des employeurs, mais aussi de l'action syndicale, des politiques définies par l'État et des moyens qu'il déploie pour qu'elles soient mises en œuvre. L'idée, ici, est plutôt d'aider à ce que les intervenants externes en SST utilisent chaque fois toutes les marges de manœuvre possibles pour contribuer à la prévention. Ces marges de manœuvre se découvrent, s'utilisent et « s'étirent » à l'échelle de chaque intervention. L'idée, ici, est aussi de favoriser les échanges entre intervenants de manière à ce que se développent des marges de manœuvre collectives, par le débat et la prise en compte des leçons qu'on peut tirer de l'expérience de chacun. Il ne s'agit donc pas de « prescrire » comment intervenir, mais de fournir des bases à la réflexion et à la discussion.

Enfin, il faut rappeler que le recueil d'outils ne se substitue pas aux disciplines que sont l'hygiène du travail, l'ergonomie, la médecine du travail, etc. Il ne traite pas des savoirs et des méthodes d'analyse et d'intervention qui relèvent spécifiquement de chacune de ces disciplines. Ces outils concernent plutôt les aspects sociaux et organisationnels communs à toutes les interventions, qu'elles s'appuient sur l'une ou l'autre de ces disciplines et quel que soit l'objet dont elles traitent : un risque particulier, la mise en place d'un comité de SST, etc.

2. POURQUOI DES OUTILS ?

Le recueil d'outils est d'abord destiné aux praticiens². En effet, la prévention dans le domaine de la SST requiert d'une part des compétences spécialisées sur les risques et les moyens de prévention et d'autre part, la connaissance du milieu de travail, qui favorise l'intégration des critères de santé et de sécurité à aux diverses fonctions de l'organisation et par ses différents acteurs. Cela peut amener des employeurs à recourir à des ressources externes, à la fois pour assurer la présence de ces compétences spécialisées et pour assister l'intégration dans les activités de l'organisation. Dans de nombreux pays industrialisés, le système de prévention en santé et en sécurité du travail mis en place par l'État reconnaît le besoin d'assurer l'accès à des ressources spécialisées, dédiées à la prévention, à l'interne, et/ou à l'externe, par exemple sous forme de conseil³, en plus du rôle dédié à l'inspection.

Les intervenants externes en SST peuvent donc se trouver dans différents types de relations avec les milieux de travail : relation mandatée par la loi (par exemple, pour l'élaboration du programme de santé prévu par la LSST), relation de conseil volontaire (comme pour les associations sectorielles paritaires), relation de recherche ou de recherche-action, relation commerciale⁴. Quelle que soit cette relation, l'action de ses intervenants externes en SST possède une dimension scientifique et technique; la formation initiale et la formation continue préparent les praticiens à bien la maîtriser. Par ailleurs, les problèmes de santé et de sécurité du travail ont aussi une dimension socio-organisationnelle, qui influence grandement l'issue des interventions dans les milieux de travail. Les habiletés à cet égard sont encore aujourd'hui moins formalisées, donc moins facilement enseignées, transférées et discutées; l'efficacité relative de différentes stratégies est ainsi moins facilement validée. Le fait que ces habiletés « stratégiques » soient moins formalisées et moins facilement partagées devient plus problématique alors que de nombreux départs à la retraite s'annoncent dans les organismes de prévention en SST au Québec.

² Les outils sont présentés ici comme une aide à la construction des interventions, bien qu'ils aient également une utilité pour les recherches sur les interventions. Les lecteurs intéressés par cet aspect peuvent consulter le chapitre 2 du rapport méthodologique suivant :

Baril-Gingras, G., Bellemare, M., Poulin, P, Ross, J., 2009, Conditions et processus de changement lors d'interventions externes en SST : Élaboration d'outils pour les praticiens, sur le site www.irsst.qc.ca

³ La forme prise par cette fonction est cependant très variable : ces services peuvent être de recours volontaire ou obligatoire, détenir un mandat préventif et curatif à la fois, posséder un caractère national ou sectoriel, bénéficier d'un financement obligatoire par les employeurs, ou être utilisés sur une base commerciale, être à but lucratif ou non lucratif, administrés par des structures bipartites (représentants des associations patronales et syndicales) ou tripartites (comprenant des représentants de l'État), ou comme des organismes indépendants.

⁴ Ce recueil est basé sur l'expérience d'intervenants dans une relation non commerciale.

3. COMMENT LES OUTILS ONT-ILS ÉTÉ ÉLABORÉS?

Les outils s'appuient sur un programme de recherche en deux phases : une étude de cas multiples⁵, intégrant l'apport de différents travaux scientifiques sur les interventions en SST; une recherche-action mettant à contribution l'expérience d'un groupe de quatorze intervenants externes en SST⁶.

À la base des outils, on retrouve un modèle théorique pour décrire le contexte des interventions et leur processus, et ainsi comprendre leurs effets. Le terme de « modèle » doit être compris ici comme un moyen d'examiner la réalité, afin de la comprendre, plutôt qu'une recette pour l'action. Le modèle d'analyse des interventions proposé ici est illustré par la figure 1 qui suit.

Ce modèle amène donc d'abord à explorer l'influence du contexte de l'intervention, précisé à la fois par des facteurs externes à l'établissement et par des facteurs internes. Les facteurs externes correspondent aux caractéristiques du régime de SST et de sa mise en œuvre (entre autres par l'action des inspecteurs), soit d'une part, les dispositions légales et réglementaires quant à l'organisation de la prévention (comité paritaire de santé et de sécurité et représentant à la prévention), quant à des activités en prévention (programme de prévention et programme de santé spécifique à l'établissement) et quant à la prévention de manière générale, et d'autre part, quant à l'indemnisation, les incitatifs financiers créés par le mode particulier de tarification par la CSST auquel l'établissement est soumis.

⁵ Pour un résumé de cette recherche, voir l'annexe 1 du rapport méthodologique suivant : Baril-Gingras, G., Bellemare, M., Poulin, P., Ross, J., 2009, Conditions et processus de changement lors d'interventions externes en SST : Élaboration d'outils pour les praticiens, sur le site www.irsst.qc.ca
Pour un exposé complet, voir Baril-Gingras, G., Bellemare, M., Brun, J.-P., 2004, Intervention externe en santé et en sécurité du travail : un modèle pour comprendre la production de transformations à partir de l'analyse d'interventions d'associations sectorielles paritaires, Montréal, IRSST, Études et recherches / Rapport R-367, 2004, 287 p. http://www.irsst.qc.ca/fr/_publicationirsst_100042.html

⁶ Le rapport complet de cette recherche se trouve dans Baril-Gingras et coll. 2009, op cit.

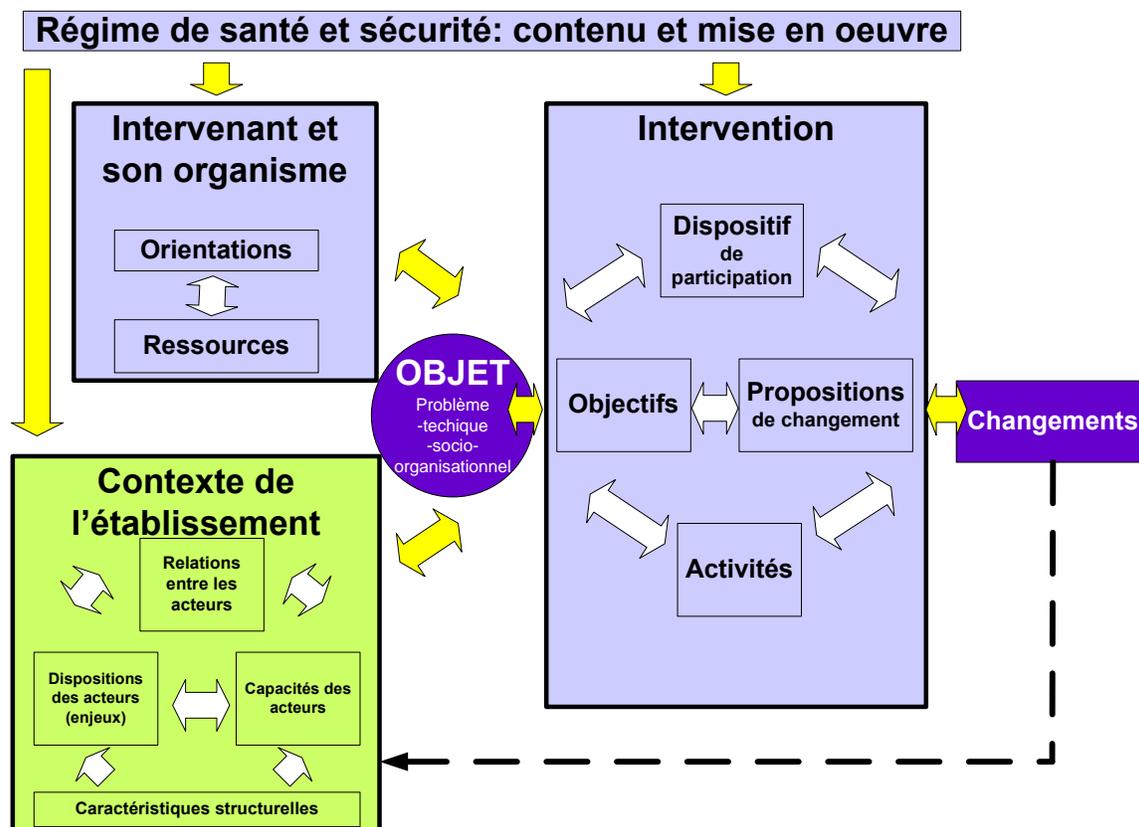


Figure 1 : le modèle d'analyse des interventions

Quant aux facteurs internes, le premier est ce qui est désigné comme des caractéristiques structurelles de l'établissement, soit la taille de l'entreprise et de l'établissement, le niveau de salaire, la stabilité ou l'instabilité d'emploi, la composition de genre et ethnique et le niveau de qualification de la main d'œuvre. La description du contexte est complétée par celle des capacités en prévention dans l'établissement, celle des dispositions à agir en prévention (concepts inspirés des travaux de Dawson et coll., 1988), liées aux enjeux que représente l'objet particulier de l'intervention, et celle des relations entre les acteurs, autour de ce même objet. Dans ce modèle, la manière dont la SST est régulée est définie dans les rapports entre les acteurs dans l'entreprise, dans le cadre créé par ses caractéristiques structurelles. Le modèle propose que les transformations dépendent à la fois de caractéristiques du contexte et de celles de l'intervention elle-même, qui se module en fonction de ce contexte (d'où les flèches dans les deux sens).

Ce modèle suggère ainsi d'examiner l'influence, sur la production des transformations, des modalités de l'intervention, soit le dispositif de participation mis en place pour organiser les rapports entre le conseiller et les acteurs et entre ces derniers, les caractéristiques des activités, méthodes et outils utilisés (prototype, rapport, etc., soit des « objets intermédiaires ») et de la nature et de la forme (plus ou moins opérationnalisée) des propositions de changement qui sont formulées.

L'intervention et les changements sont donc, selon ce modèle, le produit de la rencontre entre les orientations et les ressources de l'organisation à partir duquel agit l'intervenant et celles de l'intervenant d'une part, et les caractéristiques propres à l'établissement où se déroule l'intervention d'autre part. Cette intervention est l'occasion de la rencontre entre différentes histoires ou trajectoires (l'évolution de la situation économique d'un établissement, par exemple) et se situe elle-même dans l'histoire de la relation entre l'organisation de l'intervenant et l'établissement. Les changements auxquels s'intéresse ce modèle sont ceux qui concernent le problème ayant donné lieu à l'intervention (la réalisation de propositions de changement dans les conditions d'exercice du travail et dans l'organisation de la prévention, de même que dans le contexte). Il s'agit donc d'effets intermédiaires, plutôt que les effets finaux attendus que seraient la réduction des lésions professionnelles ou les effets sur la santé, par exemple.

4. À QUI CES OUTILS SONT-ILS DESTINÉS?

Les outils ont été élaborés en référence à la pratique d'intervenants externes en santé et en sécurité du travail, agissant dans le cadre d'un mandat défini par le régime québécois de santé et de sécurité du travail, soit des associations sectorielles paritaires et des équipes de santé au travail du réseau public. Ces intervenants n'ont pas de pouvoir coercitif. Ils agissent dans un cadre non commercial, soit comme organisme public, soit comme organisme sans but lucratif, bien que certains services des associations sectorielles paritaires soient tarifés. De plus, les associations sectorielles paritaires sont dirigées par un conseil d'administration formé de représentants d'associations d'employeurs et d'associations syndicales du ou des secteurs d'activité économique concernés. C'est donc d'abord à ce type d'intervenant que les outils s'adressent.

Les intervenants en SST agissant dans un cadre différent (interne ou externe) pourraient bien sûr tirer profit de l'utilisation du Journal de bord, de la réflexion sur le contexte de leur action (Outil d'analyse du contexte), de la formalisation des réflexions menant à une stratégie d'intervention (Feuille de route) et d'un retour sur leur expérience (Outil de bilan), comme du recours aux principes et exemples contenus dans le Référentiel. Cependant, ils devront adapter les outils et ces références à leur propre contexte organisationnel.

Il reste donc à chaque utilisateur à adapter les outils et leur usage au contexte organisationnel particulier à partir duquel ils interviennent. Si d'autres intervenants externes ont recours aux outils, ils devront chaque fois tenir compte de leur contexte propre, par exemple les orientations de l'organisme de prévention qui les emploie et les mandats particuliers de celui-ci, de même que les ressources qui sont à leur disposition, ou encore les règles d'éthique ou de déontologie qui s'appliquent.

5. LE CONTENU DU RECUEIL D'OUTILS

Les outils proposés dans ce recueil sont les suivants :

- Le « **Journal de bord** », soit un outil de suivi en cours d'intervention qui peut être utilisé dès le premier contact avec le milieu de travail (partie 2 du recueil);
- Un « **Outil d'analyse du contexte** » de l'intervention qui permet de faire le point sur les aspects sociaux et organisationnels afin d'identifier les leviers et les obstacles à l'intervention (partie 3 du recueil);
- La « **Feuille de route** », soit un outil de définition et de planification de l'intervention, pour y intégrer l'action sur les dimensions socio- organisationnelles des problèmes de SST (partie 4 du recueil);
- Un « **Outil de bilan** » de l'intervention permettant de faire le point sur les résultats obtenus (partie 5 du recueil).

Chaque outil est accompagné d'un guide, qui contient une description de ses objectifs, l'outil lui-même, des indications sur son utilisation (quand, comment) et des questions pour aider à compléter chacune des sections.

Finalement, ce recueil contient aussi un « **Référentiel pour l'intervention externe en SST** » (partie 6 du recueil). Il décrit entre autres une série de principes tirés de la pratique des intervenants ayant participé à l'élaboration de ces outils. Il fournit non seulement des questions pour guider l'action, mais également des principes issus de la pratique d'intervenants externes en SST et des trucs de métier; il évoque des dilemmes éthiques et les problèmes possibles et fournit des exemples d'interventions où ces principes, ces trucs et ces difficultés sont en jeu.

Les outils sont présentés dans l'ordre chronologique de leur utilisation, si elle se fait dès le début et se poursuit jusqu'à un bilan. Cependant, l'intervention en SST est rarement un processus linéaire, mais plutôt une démarche itérative, où le besoin d'analyser ou de ré-analyser le contexte peut se faire sentir alors que l'intervention est déjà entamée, où la planification de l'intervention peut devoir être réajustée, où un bilan peut devoir être fait à mi-parcours, etc. La figure 2 qui suit illustre cette articulation entre chacun des outils. De plus, chacun des outils est d'usage facultatif : un intervenant peut choisir de n'en utiliser qu'un, et pas les autres.

Les outils sont ici présentés dans leur forme papier : elle a le défaut d'être statique. L'utilisation de la version informatique donne toute latitude pour inscrire l'information pertinente sans se soucier de l'espace prédéfini et pour se déplacer facilement d'une partie à l'autre.

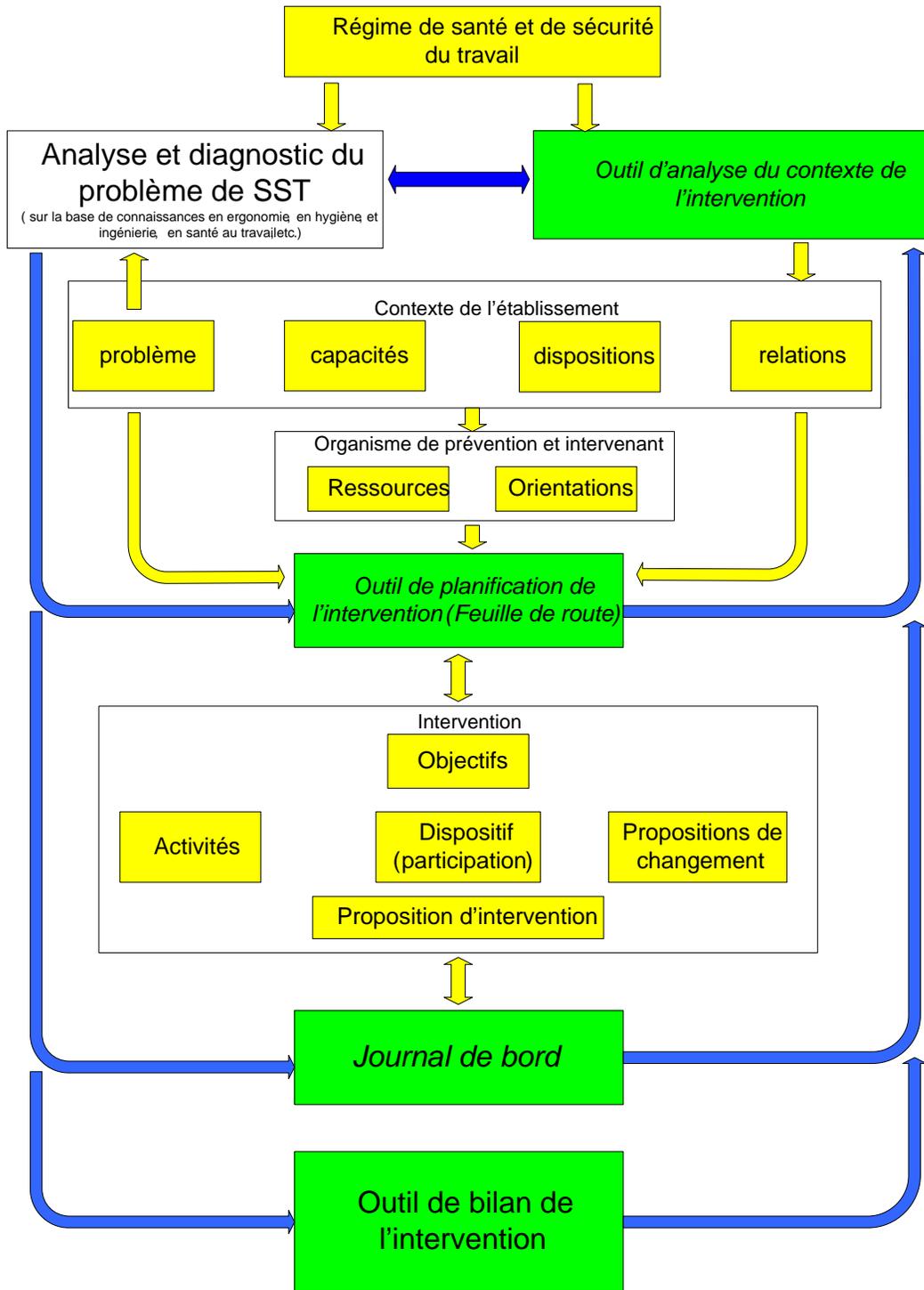


Figure 2 : L'articulation entre les différents outils

6. DES CADRES POSSIBLES POUR L'UTILISATION DES OUTILS

Dans les organismes de prévention, au moins deux cadres pour l'utilisation des outils sont possibles. Ces propositions s'appuient sur une observation faite par des membres du groupe de travail ayant mis les outils à l'essai : l'intérêt des outils n'est pas seulement leur utilisation en soi, mais les réflexions et les échanges qu'ils permettent. Il ne s'agit donc pas pour les intervenants de remplir les cases d'un formulaire, mais de se donner du temps et des instruments pour construire leur expérience et la partager, dans l'objectif que les interventions contribuent au mieux à la production de changements dans les milieux de travail.

D'autres utilisations que celles proposées ici sont bien sûr possibles, selon les besoins, et peuvent être « inventées » par les intervenants et leur organisation, par exemple :

- utiliser le Journal de bord pour consigner les interventions en réponse à des demande téléphoniques, par le conseiller d'une association sectorielle paritaire, afin d'en laisser des traces pour ses collègues qui interviendront dans cet établissement, ou ailleurs sur une question semblable;
- recourir à l'Outil d'analyse du contexte pour compléter le recueil d'informations lors de l'étape de « connaissance préalable » à l'élaboration d'un programme de santé, pour un membre d'une équipe de santé au travail du réseau public;
- à titre de mentor ou de « coach » d'un nouvel intervenant, faire appel à la Feuille de route, au Guide qui l'accompagne et au Référentiel pour expliquer les questions et principes qui fondent les choix de stratégie d'intervention.

Il demeure que les outils n'ont pas été conçus pour un usage systématique et obligatoire, ni comme outil d'évaluation des intervenants par leurs supérieurs.

6.1 Programme d'intégration de nouveaux intervenants

Pour qui ?

Ce cadre d'utilisation des outils vise les personnes nouvellement embauchées possédant ou non de l'expérience dans leur discipline.

Pourquoi?

Ces personnes possèdent les compétences techniques de leur discipline. Cependant, elles n'ont jamais agi en tant qu'intervenant externe en SST. Elles ont besoin d'un encadrement professionnel qui permet d'acquérir :

- les habiletés de lecture du contexte socio-organisationnel de leurs interventions;
- des capacités d'orientation stratégique des actions en regard de ce contexte;

- la capacité de faire une analyse critique de l'aspect socio-organisationnel de leurs interventions en vue d'améliorer l'efficacité des suivantes.

Comment ?

La stratégie d'intégration préconisée est le «coaching». Un intervenant expérimenté (ou plus d'un) est ainsi identifié comme «coach» -certains disent parrain ou mentor- d'un ou plusieurs «nouveaux».

L'utilisation des outils dans le cadre du «coaching» devrait normalement être précédée :

- d'une prise de connaissance des programmes, protocoles et autres documents-guide de l'organisation;
- d'observations d'intervenants expérimentés en action pour prendre contact avec la réalité des interventions.

Le rôle du «coach» est :

- de guider la démarche d'intégration du «nouveau»;
- de partager son expérience;
- de faire bénéficier le «nouveau» d'un feed-back constructif.

Pour ce faire, les outils (Journal de bord, Fiche synthèse de l'analyse du contexte, Feuille de route, Outil de bilan) fournissent :

1. un support pour la cueillette structurée et le partage des informations concernant les interventions;
2. un guide de réflexion commun en regard du déroulement actuel et futur de l'intervention ainsi que son évaluation.

6.2 Programme de développement professionnel des intervenants externes en SST

Pour qui?

Ce cadre s'adresse aux intervenants expérimentés qui désirent porter un regard critique sur leurs interventions en dehors d'un cadre évaluatif, aux intervenants qui s'intègrent dans un programme d'intervention ou de formation nouveau pour eux.

Pourquoi?

Les intervenants expérimentés ont besoin de consolider et d'améliorer leurs compétences d'intervenant en dehors des activités de contrôle par l'organisation. On parle ici des aspects socio-organisationnels de l'intervention et non des compétences techniques. Les intervenants agissent parfois seuls dans des environnements sociaux complexes. Même lorsqu'ils agissent en équipe, comme dans le réseau public de santé au travail, un modèle et un langage commun permettant le partage avec les collègues est nécessaire.

Comment?

Les outils sont utilisés par les intervenants qui le désirent ou bien sur une base plus systématique, par exemple lors de la création et du rodage d'un nouveau programme d'intervention. Les intervenants peuvent ainsi partager au moment de rencontres professionnelles pour lesquelles chacun a pu prendre connaissance dans un même cadre du déroulement de l'intervention des autres. Ces rencontres deviennent en quelque sorte des cercles de qualité. Ces rencontres facilitent le travail d'équipe interdisciplinaire puisque le sujet, l'aspect socio-organisationnel de l'intervention, est à l'intersection du travail des différentes disciplines des intervenants. Les outils permettent ainsi «d'objectiver» l'analyse critique et la recherche de nouvelles idées d'action en groupe (collectif) avec comme seul but d'améliorer l'efficacité des interventions, cela en dehors de jugements stériles et démobilisateurs.

7. CONCLUSION

Une meilleure connaissance des conditions qui permettent aux interventions de produire les résultats escomptés et des moyens par lesquels elles y arrivent est cruciale pour tous ceux et celles qui veulent faire avancer la prévention, et peut orienter la définition des orientations des organismes de prévention et les politiques publiques. Les auteurs espèrent que ces outils pourront y contribuer, en aidant à la formalisation des stratégies d'intervention et des effets intermédiaires qu'elles produisent.

Dans les organismes de prévention où ils seront utilisés, les outils peuvent soutenir les intervenants externes et leurs organisations dans les décisions visant l'amélioration de l'efficacité des interventions. Dans les milieux concernés, les outils pourront aider à répondre à un besoin de transmission des connaissances entre les intervenants expérimentés et leurs collègues plus jeunes, alors que des départs à la retraite en nombre important s'amorcent dans les organismes de prévention québécois, dont le personnel a été majoritairement embauché au début des années 80.

Par ailleurs, l'équipe de recherche souhaite développer une formation-animation, qui serait en fait une occasion de partage des savoirs pratiques, par une équipe d'intervenants, sur la base de ces outils.

De plus, les outils pourront être utilisés dans la formation des professionnels de la SST et de l'ergonomie. Des enseignants rencontrés à l'occasion de la présentation de communications scientifiques se sont montrés intéressés à cet égard.

Ainsi, au fur et à mesure du développement des connaissances sur les interventions, les outils ici présentés pourront être bonifiés, de même que leurs guides et le Référentiel contenant des questions et principes pour guider l'action. Les lecteurs et utilisateurs sont invités à faire part de leurs commentaires à l'adresse courriel suivante :

genevieve.baril-gingras@rtl.ulaval.ca

Bonne utilisation et bonne intervention!

ANNEXE 1 : L'ENSEMBLE DES OUTILS

Le Journal de bord



Journal de bord de l'intervention en santé et sécurité du travail

Établissement :	Fiche d'activité numéro : <input style="width: 100px; height: 20px;" type="text"/>
Intervention :	
Objectif final de l'intervention: <i>Feuille de route point 6.1</i>	Stratégie retenue pour atteindre cet objectif <i>Feuille de route point 6.2</i>
Date de l'activité :	Intervenant(s) :
Type d'activité : (visite, téléphone, réunion, etc.)	
Personnes rencontrées : <i>(voir Feuille de route point 7 Dispositif (avec qui?))</i>	Fonction :
Objectifs particuliers de l'activité : <i>(voir la Feuille de route : point 4 Utilisation et développement des capacités et point 5 Utilisation et développement des dispositions favorables)</i> 1. 2. etc.	
Déroulement de l'activité :	
Résultats de l'activité : 1. 2. etc	
Proposition(s) de changement : <i>Feuille de route point 9</i>	État : <i>(voir Feuille de route point 10)</i> <i>(Acceptée? À faire par qui? État d'avancement?)</i>
Informations nouvelles sur le contexte : <i>(leviers et obstacles liées aux caractéristiques de l'établissement / à l'origine de l'intervention / aux dispositions des acteurs / à leurs capacités / à leurs relations entre eux)</i>	
Activité suivante prévue, échéance : <i>Feuille de route point 8</i>	
Commentaires : <i>(à utiliser pour le bilan de l'intervention : Si c'était à refaire... Faut-il revoir l'analyse du contexte?... Faut-il revoir la stratégie (voir la Feuille de route)?)</i>	
Fiche complétée le :	Fiche complétée par :

L'outil d'analyse du contexte

FICHE SYNTHÈSE DE L'ANALYSE DU CONTEXTE

Intervenant(s) :	Intervention ayant débuté le :
Établissement :	Date :

Thèmes de l'analyse du contexte (à compléter pour les thèmes jugés pertinents; cf. la Fiche détaillée pour les questions explorant chaque thème)	Les leviers + Les obstacles –	Pistes pour l'intervention quant aux objectifs et à la stratégie de l'intervention (6) , quant au dispositif de participation (7) , aux activités (8) et aux propositions de changement (9) (Ces numéros réfèrent à la Feuille de route.)
1- L'origine de l'intervention		
2- Les caractéristiques du milieu de travail qui influencent le « problème » et les possibilités d'action		
3- Les dispositions à agir : les perceptions du « problème » des différents acteurs, leurs enjeux		
4- Les capacités présentes dans le milieu de travail pour agir sur le « problème »		
5- Les relations entre les différents acteurs du milieu de travail autour du « problème »		

FICHE DÉTAILLÉE DE L'ANALYSE DU CONTEXTE

Intervenant(s) :	Intervention ayant débuté le :
Établissement :	Date :

Thèmes de l'analyse du contexte	Questions à documenter (note : un aide-mémoire comportant des sous-questions est proposé pour documenter chacun des thèmes)
1- L'origine de l'intervention	<p>1.1 <i>Quel est l'événement déclencheur de l'intervention?</i></p> <p>1.2 <i>Qui sont les acteurs à l'origine de l'intervention?</i></p>
2- Les caractéristiques du milieu de travail qui influencent le « problème » et les possibilités d'action	<p>2.1 <i>Quelles sont les caractéristiques structurelles du milieu de travail?</i></p> <p>2.2 <i>Quelle est la situation économique de l'établissement?</i></p> <p>2.3 <i>Qu'en est-il de l'action syndicale et quelles sont les relations du travail dans l'établissement?</i></p> <p>2.4 <i>Quel est le mode de gestion, d'organisation du travail?</i></p> <p>2.5 <i>Y a-t-il d'autres événements en cours dans l'établissement?</i></p>
3- Les dispositions à agir : les perceptions du « problème » des différents acteurs, leurs enjeux	<p><i>Comment les différents acteurs se représentent-ils...</i></p> <p>3.1 <i>Les obligations de l'employeur face à ce problème?</i></p> <p>3.2 <i>Le problème et les moyens pour agir sur ce problème?</i></p> <p>3.3 <i>La relation entre le travail et la santé quant à ce problème?</i></p> <p>3.4 <i>Quels sont leurs enjeux quant à ce problème?</i></p>
4- Les capacités présentes dans le milieu de travail pour agir sur le « problème »	<p>4.1 <i>Qu'est-ce qui a déjà été tenté pour résoudre le problème et quel bilan les acteurs en font-ils?</i></p> <p>4.2 <i>Quelles sont les capacités techniques et politiques des acteurs ?</i></p> <p>4.3 <i>Quelles sont les structures en prévention présentes dans l'établissement?</i></p> <p>4.4 <i>Quelles sont les activités en prévention déjà en place dans l'établissement?</i></p>
5- Les relations entre les acteurs du milieu de travail autour du « problème »	<p>5.1 <i>Quelles sont les relations entre les acteurs concernant ce problème?</i></p> <p>5.2 <i>Quelle est la relation entre les différents acteurs de l'établissement et l'intervenant externe?</i></p>

Aide-mémoire pour analyser l'origine de l'intervention

Décrire la situation et indiquer où se situent les leviers (+) et les obstacles (-)

État de la situation Thème 1 : Origine de l'intervention			
1.1 Les acteurs		1.2 L'événement déclencheur	
Qui sont les acteurs à l'origine de l'intervention et quel rôle ont-ils joué ?	Qui parmi eux peut avoir une influence sur le problème et les possibilités de changement? Laquelle?	S'agit-il d'une demande, d'une offre, d'une obligation ?	Y a-t-il un projet d'établissement dans lequel l'intervention s'inscrit ? Qui en sont les acteurs clés ?
Direction			
Travailleurs ou leurs représentants			
Coordonnateur SST			
Superviseur(s)			
Autres (comité SST, intervenant hors-entreprise, etc.)			

Aide-mémoire pour analyser les caractéristiques du milieu de travail

Décrire la situation et indiquer où se situent les leviers (+) et les obstacles (-)

État de la situation				
Thème 2 : Caractéristiques du milieu de travail				
2.1 Caractéristiques structurelles	2.2 Situation économique	2.3 Relations du travail (si syndicat présent)	2.4 Mode de gestion, d'organisation du travail	2.5 Autres événements en cours
Taille?	Précarité vs stabilité?	État des relations du travail : convention en cours, en renouvellement? Enjeux?	Occasions d'échanges formels?	Fusion?
Niveau de qualification?	Maintien des emplois en jeu?	Niveau d'activité du syndicat en matière de prévention	Occasions d'échanges informels?	Implantation de nouvelles technologies?
Composition ethnique?	Ressources financières et temporelles pour l'intervention?	Action syndicale sur quels problèmes en particulier?	Travailleurs se sentent-ils écoutés ?	Changements à l'organisation de la production ou du travail?
Composition en genre?	Situation utilisée comme argument défavorable?	Type de structure propre au syndicat en SST?	Type de gestion exercée?	Nouvelle stratégie de gestion des ressources humaines?
Niveau de salaire?	Influence sur les acteurs?	Mode de sélection des représentants au comité SST?		Expansion / réduction des activités de l'entreprise?
Taux de roulement?		Niveau de formation des représentants SST?		Changement de propriétaire? De direction?

Aide-mémoire pour analyser les dispositions du milieu à agir face au problème

Indiquer où se situent les leviers (+) et les obstacles (-)

État de la situation				
Thème 3 : Dispositions à agir du milieu				
Les acteurs	3.1 La perception des acteurs quant aux obligations de l'employeur face au « problème »	3.2 La représentation du « problème » et des moyens pour agir sur celui-ci	3.3 Les enjeux de la situation : ce que les acteurs ont à gagner ou à perdre en s'attaquant au problème	3.4 La perception de la relation entre le travail et la santé, de ce qu'il faut faire pour prévenir
Direction				
Représentants des travailleurs				
Coordonnateur SST				
Superviseur(s)				
Autres (comité de SST, etc.)				

Aide mémoire pour analyser les capacités du milieu à agir face au problème

Décrire la situation et indiquer où se situent les leviers (+) et les obstacles (-)

	État de la situation Thème 4: Capacités à agir du milieu			
Les acteurs	4.1 Ce qui a déjà été tenté pour résoudre le problème et le bilan que les acteurs en font	4.2 Les capacités techniques et politiques des acteurs	4.3 Les structures en place en matière de prévention et leur performance	4.4 Les activités de prévention existantes
Direction				
Représentants des travailleurs				
Coordonnateur SST				
Superviseur(s)				
Autres (comité de SST, etc.)				

Aide mémoire pour analyser les relations entre les acteurs autour du problème

Décrire la situation et Indiquer où se situent les leviers (+) et les obstacles (-)

État de la situation						
Thème 5 : Relations entre les acteurs						
Les acteurs	Direction	Représentants des travailleurs -syndicaux -en SST	Coordonnateur SST	Superviseur(s)	Travailleurs	Autres
Direction						
Représentants des travailleurs -syndicaux -en SST						
Coordonnateur SST						
Superviseur(s)						
Travailleurs						
Autres						

La Feuille de route

L'OUTIL « FEUILLE DE ROUTE DE L'INTERVENTION »

Établissement :	
Intervention :	
Intervenant(s)	

Date :	
Fait suite à la Feuille de route du :	

Étape de l'intervention où la Feuille de route est complétée	
Dernier journal de bord complété (date) :	

<p>1. Définition du problème de santé et de sécurité *</p> <p>Dimension « technique » : <i>sur la base de connaissances en santé et sécurité du travail : ergonomie, hygiène, ingénierie, santé au travail, etc.</i></p>
<p>Dimension sociale et organisationnelle : <i>Qu'est-ce qui explique que le problème de santé ou de sécurité du travail n'est pas reconnu, n'a pas été prévenu, ou pas adéquatement jusqu'ici?</i></p>

* La numérotation correspond aux chiffres insérés dans le modèle et aux sections de ce guide.

2. Les orientations de l'intervenant et celles de son organisation par rapport à ce type problème

3. Les ressources de l'intervenant et celles de son organisation par rapport à ce type de problème

Retour sur le contexte social et organisationnel de l'intervention pour définir la stratégie d'intervention		
État de la situation à copier-coller à partir de la « Fiche synthèse de l'analyse du contexte »	Pistes d'action	
L'origine de l'intervention	4. Comment utiliser et développer les capacités?	
Les caractéristiques du milieu de travail qui influencent le « problème » et les possibilités d'action		
Les dispositions à agir : les perceptions du « problème » des différents acteurs, leurs enjeux		5. Comment utiliser et développer les dispositions favorables?
Les capacités présentes dans le milieu de travail pour agir sur le « problème »		
Les relations entre les différents acteurs du milieu de travail autour du « problème »		

6. Les objectifs et la stratégie générale de l'intervention	
6.1 Objectifs En fonction de la définition du problème (1), des orientations et ressources de l'intervenant et de son organisation (2 et 3) et du retour sur le contexte (4 et 5), quelle est la situation attendue à la fin de l'intervention? <i>Les objectifs peuvent être à court ou à moyen terme et/ou s'insérer dans une série d'interventions à long terme. Ils peuvent concerner un type de lésion (psychologique ou physique) ou de symptômes et/ou l'organisation de la prévention de manière générale. Les objectifs concernent tant les dimensions scientifiques et techniques que sociales et organisationnelles du problème.</i>	Indicateurs : <i>Pour savoir jusqu'à quel point l'objectif a été atteint, on pourra observer ces indicateurs qualitatifs ou quantitatifs (quoi, combien, quand, chez qui)</i>
6.2 Stratégie générale d'intervention Pour atteindre ces objectifs, quel est le moyen(s) privilégié(s) dans le cadre de l'intervention? <i>(Ce moyen sera concrétisé par une série d'activités à réaliser avec les acteurs de l'établissement, et une série de propositions de changement à implanter par ceux-ci.) (ex : comité paritaire pour identifier les risques lors de la manutention et trouver des solutions, plutôt que seulement formation des travailleurs, ou formation d'un formateur- agent de changement au lieu de formation des travailleurs)</i>	

Stratégie d'intervention détaillée (Qu'est-ce que l'intervenant doit faire avec des acteurs de l'établissement pour qu'ils soient en mesure de réaliser les objectifs (4) et pour les aider à implanter les propositions de changement qui les concrétisent (9)? <i>(La numérotation correspond aux éléments du modèle et aux sections du Guide de la Feuille de route et du Référentiel)</i>			
(8) Activités : quoi faire avec des acteurs de l'établissement pour : 8.1 L'analyse du problème et le diagnostic? 8.2 La recherche de solutions (propositions de changement (9)) et leur validation? 8.3 L'accompagnement du processus de décision quant aux propositions de changement (9)? 8.4 L'accompagnement de l'opérationnalisation et de l'implantation des propositions de changement? 8.5 Le suivi et le bilan de l'implantation des propositions de changement et de l'intervention?	Avec qui? Dispositif de participation (7)	Qui fait quoi? Partage des tâches (10)	Quand? Échéances (10)

9. Propositions de changement à implanter par l'établissement				
Propositions de changement	Par qui? Partage des tâches		Quand? Échéancier (10)	Indicateurs <i>Pour savoir jusqu'à que point les propositions ont été réalisées, on pourra observer ces indicateurs qualitatifs ou quantitatifs (quoi, combien, quand, chez qui)</i>
	À réaliser par... (10)	Rôle de l'intervenant (10)		

10. Proposition d'intervention et conditions d'intervention à négocier avec l'établissement

Proposition d'intervention

Éléments à négocier quant aux activités (8), à la participation (7), au partage des tâches (10), aux échéanciers (10)

Conditions nécessaires (ex : équipements, budget, libérations, etc.)

L'outil de bilan

L'OUTIL DE BILAN

Établissement :	
Intervention :	
Intervenant(s)	

Date :	
Fait suite à la Feuille de route du :	

Étape de l'intervention où le bilan est réalisé
Dernier journal de bord complété (date) :

Bilan des effets de l'intervention

(L'implantation des propositions de changement et l'atteinte des objectifs)

1. Définition du problème de santé et de sécurité *

Dimension « technique » : *sur la base de connaissances en santé et sécurité du travail : ergonomie, hygiène, ingénierie, santé au travail, etc.*

Reporter ici la définition initiale (voir la Feuille de route, point 1)

Est-ce que la définition du problème, dans sa dimension « technique » a évolué au cours de l'intervention? Si oui, comment?

Est-ce qu'il y a des enseignements à en tirer, pour des interventions à venir? Si oui, lesquels?

** La numérotation correspond aux chiffres insérés dans le modèle et aux sections du guide de la Feuille de route..*

1. Définition du problème de santé et de sécurité * (suite)

Dimension sociale et organisationnelle : *Qu'est-ce qui explique que le problème de santé ou de sécurité du travail n'est pas reconnu, n'a pas été prévenu, ou pas adéquatement jusqu'ici? :*

Reporter ici la définition initiale (voir la Feuille de route, point 1)

Est-ce que la définition du problème, dans sa dimension sociale et organisationnelle, a évolué au cours de l'intervention? Si oui, comment?

Est-ce qu'il y a des enseignements à en tirer, pour des interventions à venir? Si oui, lesquels?

9. Propositions de changement formulées (voir Feuille de route point 9, copier-coller les propositions de changement formulées)	Indicateurs retenus <i>indicateurs qualitatifs ou quantitatifs retenus (quoi, combien, quand, chez qui)</i>	État de réalisation : a) accepté / refusé b) réalisé / en cours / non réalisé c) état du ou des indicateurs retenus	Échéance : complétée le ___ / sera complétée le ___ échéancier initial respecté oui/ non

6. Les objectifs et la stratégie générale de l'intervention	
Rappel : 6.1 Objectifs Quelle était la situation attendue à la fin de l'intervention? (voir Feuille de route, point 6.1)	Rappel : Indicateurs : <i>Quel étaient les indicateurs qualitatifs ou quantitatifs (quoi, combien, quand, chez qui) retenus pour savoir jusqu'à quel point l'objectif allait être atteint?</i>
Quelle est la situation actuelle, par rapport à cet objectif?	Quelle est la situation actuelle, par rapport à ces indicateurs?

Rappel : 6.2 Stratégie générale d'intervention

Pour atteindre les objectifs définis (6.1), quel était le moyen(s) privilégié(s) dans le cadre de l'intervention? (voir Feuille de route, point 6.2)

Globalement, quelle est la situation actuelle quant à l'implantation de cette stratégie générale ou moyen? (pour la stratégie détaillée et les activités, voir points 7 et 8)

Qu'est-ce que cela permet d'apprendre? Qu'est-ce qu'il est possible d'en tirer comme enseignement pour une autre intervention? Qu'est-ce qui pourrait être fait différemment, si c'était à refaire?

Bilan du processus de l'intervention

RAPPEL : Stratégie d'intervention détaillée (Qu'est-ce que l'intervenant doit faire avec des acteurs de l'établissement pour qu'ils soient en mesure de réaliser les objectifs (6) et pour les aider à implanter les propositions de changement qui les concrétisent (9)? (La numérotation correspond aux éléments du modèle et aux sections du Guide de la Feuille de route et du Référentiel)				
(8) Activités : ce qu'il était prévu de faire avec des acteurs de l'établissement	Activité réalisée? Oui / non	(7) Avec qui? prévu / réel	(10) Qui fait quoi? Partage des tâches prévu/réel	(10) Quand? Échéancier prévu / réel

Le dispositif de participation

(Avec qui?) → *Voir la Feuille de route, point 7*

Est-ce que les personnes dont l'intervenant souhaitait la participation ont effectivement participé à l'intervention?

Est-ce que ce dispositif de participation a contribué à l'élaboration et l'implantation de changements? Comment?

Est-ce que ce dispositif de participation a contribué à l'utilisation et au développement des capacités et dispositions des acteurs? Comment?

Qu'est-ce que cela permet d'apprendre? Et si c'était à refaire?

Les activités

Y a-t-il des activités prévues qui n'ont pas été réalisées, d'autres qui se sont ajoutées?

Qu'est-ce qui peut expliquer les changements? Comment ces changements peuvent-ils avoir influencé les effets de l'intervention (atteinte des objectifs, réalisation des propositions de changement)?

Est-ce que les différentes activités réalisées ont contribué à l'élaboration et à l'implantation de changements? Comment?

Est-ce que les différentes activités ont contribué à l'utilisation et au développement des capacités et dispositions des acteurs? Comment?

Qu'est-ce que cela permet d'apprendre? Et si c'était à refaire?

La proposition d'intervention et les conditions négociées

10. Rappel : Proposition d'intervention et conditions d'intervention à négocier avec l'établissement

Proposition d'intervention

Éléments prévus à négocier quant aux activités (8), à la participation (7), au partage des tâches (10), aux échéanciers (10)

Conditions nécessaires (ex : équipements, budget, libérations, etc.) prévues à négocier

Résultat de la « négociation »

La proposition d'intervention a-t-elle été acceptée? A-t-elle été modifiée? Ce qui a été convenu s'est-il concrétisé?

Les conditions jugées nécessaires ont-elles été acceptées? Sinon, qu'est-ce qui a été convenu? Quelles étaient les conditions réelles, par rapport à celles demandées?

Comment cela a-t-il influencé la réalisation de l'intervention? Comment cela peut-il avoir influencé l'atteinte des objectifs de l'intervention et l'implantation des propositions de changement?

Bilan du rôle du contexte de l'intervention

Retour sur le contexte social et organisationnel de l'intervention pour définir la stratégie d'intervention	
État de la situation à copier de la « Fiche synthèse de l'analyse du contexte »	
L'origine de l'intervention	
Les caractéristiques du milieu de travail qui influencent le « problème » et les possibilités d'action	
Les dispositions à agir : les perceptions du « problème » des différents acteurs, leurs enjeux	
Les capacités présentes dans le milieu de travail pour agir sur le « problème »	
Les relations entre les différents acteurs du milieu de travail autour du « problème »	

Éléments du contexte (voir Feuille de route et Fiche synthèse de l'analyse du contexte)	En quoi cet élément du contexte a-t-il nuit ou contribué à l'atteinte des résultats?	Quelle a été l'influence de l'intervention quant à cet élément du contexte?	Qu'est-ce que cela permet d'apprendre? Qu'est-ce qui peut en être tiré comme enseignement pour une autre intervention? Et si c'était à refaire?
Capacités à agir en prévention (connaissances, ressources en temps, économique, etc.)			
Dispositions (volonté) à agir en prévention			
Relations entre les acteurs en matière de prévention			
Relation de l'intervenant / son organisation avec les acteurs de l'établissement			

Conclusions quant aux orientations et aux ressources de l'intervenant et de l'organisme de prévention

Orientations de l'intervenant et de son organisation

Y a-t-il des conclusions à tirer quant à aux orientations de l'intervenant et de son organisation quant à ce type de problème?

Les orientations doivent-elles être modifiées? (→ Voir la « Feuille de route », point 2)

Ressources de l'intervenant et de son organisation

Y a-t-il des conclusions à tirer quant à aux ressources de l'intervenant et de son organisation quant à ce type de problème?

Ces ressources doivent-elles être augmentées, utilisées autrement, etc.? (→ Voir la « Feuille de route », point 3)
