







# **Santé et Sécurité au Travail en Algérie : Vers un Bien-être Durable des Employés**

**Une autopraxéographie**

Mémoire présenté

dans le cadre du programme de maîtrise en gestion des personnes en milieu de travail  
en vue de l'obtention du grade de maître ès sciences

PAR

© [HAMZA BOUMIDOUNA]

**Août 2025**



**Composition du jury :**

**Côté Charles, président du jury, Université du Québec à Rimouski**

**Marie-Noëlle Hervé-Albert, directeur de recherche, Université du Québec à Rimouski**

**Karim St-Pierre, examinateur externe, coordinateur SST CANAM**

Dépôt initial le 28 février 2025

Dépôt final le 25 août 2025



UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI  
Service de la bibliothèque

Avertissement

La diffusion de ce mémoire ou de cette thèse se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire « *Autorisation de reproduire et de diffuser un rapport, un mémoire ou une thèse* ». En signant ce formulaire, l'auteur concède à l'Université du Québec à Rimouski une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de son travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, l'auteur autorise l'Université du Québec à Rimouski à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de son travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits moraux ni à ses droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, l'auteur conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont il possède un exemplaire.





À mes chers parents, aucune  
dédicace ne saurait exprimer mon  
immense gratitude pour tous les  
sacrifices que vous avez faits pour moi.  
À mes sœurs et à mon frère, que j'aime  
plus que tout au monde. À tous ceux qui  
m'aiment !



## **REMERCIEMENTS**

Mes remerciements vont d'abord à toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de cette recherche, car sans elles, la compréhension du phénomène aurait été tout simplement impossible.

Je ne remercierai jamais assez ma directrice de recherche et professeure, Marie-Noëlle Hervé-Albert, une personne empathique et authentique, qui m'a accordé sa confiance tout au long de mon parcours. Je tiens à la remercier pour sa disponibilité, son écoute active, ses conseils et le soutien qu'elle m'a apporté. J'ai beaucoup appris et grandi à ses côtés, et je lui en suis très reconnaissant.

Par la même occasion, j'aimerais remercier les membres du jury : M. Charles Côté, pour m'avoir fait l'honneur d'accepter de présider ce jury, et M. Karim St-Pierre, pour avoir accepté d'examiner ce mémoire.

À mes parents, mes sœurs Marwa, Hadjer, Leïla et Asmae, ainsi qu'à mon frère Abdelkader, merci pour votre soutien, votre présence et surtout votre amour inconditionnel.

Je tiens également à remercier mes amis Amina, Abdelwahab et tous les autres pour leur écoute, leurs critiques constructives et leur compréhension des exigences liées à la rédaction d'un mémoire. Merci de m'avoir aidé à traverser cette aventure avec enthousiasme.

Enfin, je remercie les professeurs du programme de Gestion des personnes en milieu de travail. Des enseignants dignes de ce nom, empathiques et dotés d'une grande compétence et humanité. Cette maîtrise m'a permis de grandir en tant que personne, et j'ai beaucoup appris, tant sur le plan personnel que professionnel.



## RÉSUMÉ

Les organisations industrielles en Algérie font face à des défis majeurs en matière de santé et de sécurité au travail (SST), en particulier dans la gestion des risques organisationnels. La nécessité d'instaurer des processus de prévention efficaces s'impose dans un contexte où les modèles managériaux hérités de l'ère postcoloniale, caractérisés par une communication descendante et une centralisation excessive, génèrent un stress organisationnel important et compromettent la vigilance des travailleurs.

L'objectif principal de cette recherche est d'approfondir la compréhension des dynamiques de la SST en Algérie en mettant en évidence les dimensions organisationnelles qui influencent la mise en œuvre des stratégies de prévention et la protection des travailleurs. Plus spécifiquement, cette étude examine le rôle des structures organisationnelles, des pratiques managériales et de la culture de sécurité dans la gestion des risques professionnels. À cette fin, une approche autopraxéographique est adoptée, reposant sur l'analyse d'interventions critiques au sein de Énergia. Cette démarche permet non seulement d'identifier les défis organisationnels propres au contexte industriel algérien, mais également de formuler des recommandations visant une meilleure intégration de la SST dans les pratiques managériales.

L'analyse révèle que l'harmonisation des structures organisationnelles, l'adoption de pratiques managériales innovantes et le renforcement d'une culture de sécurité proactive constituent des leviers essentiels pour optimiser les stratégies de prévention, réduire les risques psychosociaux et améliorer la performance globale de l'entreprise. Par ailleurs, ce travail propose des modèles simplifiés pour la gestion du cycle de vie des risques et pour l'analyse des risques en milieu industriel, offrant ainsi aux décideurs et gestionnaires des outils d'aide à la décision adaptés aux réalités du terrain.

Mots clés : Santé et sécurité au travail, SST en Algérie, gestion des risques professionnels, performance organisationnelle, pratiques managériales innovantes, culture de sécurité proactive, autopraxéographie, systèmes de prévention, industrie énergétique.



## ABSTRACT

Industrial organizations in Algeria face major challenges in occupational health and safety (OHS), particularly in managing organizational risks. The need to establish effective prevention processes is crucial in a context where managerial models inherited from the postcolonial era, characterized by top-down communication and excessive centralization, generate significant organizational stress and compromise workers' vigilance.

The primary objective of this research is to deepen the understanding of OHS dynamics in Algeria by highlighting the organizational dimensions that influence the implementation of prevention strategies and the protection of workers. More specifically, this study examines the role of organizational structures, managerial practices, and safety culture in professional risk management. To this end, an autopraxéographic approach is adopted, based on the analysis of critical interventions within Énergia. This methodology not only identifies the organizational challenges specific to the Algerian industrial context but also formulates recommendations for better integration of OHS into managerial practices.

The analysis reveals that harmonizing organizational structures, adopting innovative managerial practices, and strengthening a proactive safety culture are essential levers for optimizing prevention strategies, reducing psychosocial risks, and improving overall company performance. Furthermore, this study proposes simplified models for risk lifecycle management and industrial risk analysis, providing decision-makers and managers with relevant tools to adapt their safety strategies to real-world conditions.

*Keywords:* Occupational health and safety, OHS in Algeria, professional risk management, organizational performance, innovative managerial practices, proactive safety culture, autopraxéography, prevention systems, energy industry.





## TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS.....	ix
RÉSUMÉ .....	xi
ABSTRACT.....	xiii
..... TABLE DES	
MATIERES .....	xv
LISTE DES TABLEAUX .....	xix
LISTE DES FIGURES .....	xxi
LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES.....	23
INTRODUCTION GÉNÉRALE .....	25
CHAPITRE 1 CADRE CONCEPTUEL .....	29
1.1 LA SANTE ET SECURITE .....	29
1.1.1 La sécurité au travail .....	29
1.1.2 La sante psychologique .....	38
1.1.3 Le bien-être au travail.....	44
1.1.4 Les risques et gestion de risque .....	49
1.1.5 La culture de santé et sécurité au travail .....	55
1.2 LES ENJEUX DE LA SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL .....	58
1.2.1 L'enjeu juridique .....	58
1.2.2 L'enjeu économique.....	60
1.2.3 L'enjeu social .....	61
1.2.4 L'enjeu organisationnel .....	62
1.3 LA SANTE ET SECURITE DANS L'INDUSTRIE.....	64
1.3.1 Gestion de la santé et de la sécurité au travail (SST) dans l'industrie .....	64
1.3.2 Évaluation de la Performance de la SST dans l'Industrie.....	66
1.4 LA SANTE ET SECURITE EN ALGERIE .....	68

1.4.1 Stratégies pour une culture de SST efficace en Algérie .....	69
1.4.2 Cadre réglementaire en Algérie .....	71
1.4.3 Les Accidents du Travail en Algérie .....	72
1.4.4 Maladies Professionnelles en Algérie .....	74
1.4.5 Les défis de la santé et de la sécurité au travail (SST) en Algérie.....	76
1.5 OBJECTIF DE RECHERCHE .....	79
CHAPITRE 2 CADRE MÉTHODOLOGIQUE .....	80
2.1 ÉPISTEMOLOGIQUE .....	80
2.2 L'AUTOPRAXEOGRAPHIE.....	82
2.2.1 Processus de l'autopraxéographie.....	83
2.2.2 Les limites de l'autopraxéographie.....	86
2.3 CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES .....	87
2.4 UTILISATION DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE .....	88
CHAPITRE 3 TEMOIGNAGE.....	90
3.1 PRESENTATION DE ÉNERGIA DANS LE CADRE DE MON TEMOIGNAGE .....	90
3.2 TEMOIGNAGE 01.....	92
3.2.1 Contexte de l'intervention .....	92
3.2.2 Actions et déroulement .....	93
3.2.3 Incident critique .....	93
3.2.4 Réflexion critique sur l'incident .....	94
3.2.5 Enseignements tirés et répercussions.....	94
3.2.6 Réflexion personnelle et prise de conscience .....	96
3.3 TEMOIGNAGE : INTERVENTION CRITIQUE SUR UNE ANOMALIE D'UNE LIGNE DE 60 kV A TIARET .....	97
3.3.1 Préparation et organisation de l'intervention.....	98
3.3.2 Une initiative solidaire aux conséquences graves.....	99
3.3.3 Responsabilité de l'ouvrier professionnel.....	99
3.3.4 L'enquête et les sanctions .....	100
3.3.5 Réflexion personnelle et leçon à retenir.....	101
3.4 TEMOIGNAGE 03.....	103
CHAPITRE 4 ANALYSE ET DISCUSSION .....	108
4.1 ANALYSE .....	108

4.1.1 La culture de sécurité.....	108
4.1.2 Santé mentale et soutien psychologique.....	112
4.2 DISCUSSION GENERALE.....	115
CONCLUSION GÉNÉRALE.....	120
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	124



## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 Définition de la sécurité au travail .....	32
Tableau 2 Les principaux facteurs contribuant à la sécurité psychologique .....	37
Tableau 3 Modèles théoriques de la santé psychologique au travail .....	42
Tableau 4 Définition du bien-être au travail .....	46
Tableau 5 Modèles de Bien-être .....	47
Tableau 6 Définitions classifiées du risque. ....	50
Tableau 7 Les Types de Risques selon la CNESST (2016).....	53
Tableau 8 définitions de la culture de sécurité .....	57
Tableau 9 statistique relatif aux accidents du travail et aux maladies professionnelles .....	78



## LISTE DES FIGURES

Figure 1 The essential steps of risk analysis.....	71
Figure 2 Modalités de déclaration d'un AT .....	74
Figure 3 Modalités de déclaration des maladies professionnelles .....	76
Figure 4 Processus de collecte de données. ....	85
Figure 5 Modèles de communication.....	116
Figure 6 Pyramide des risques. ....	117
Figure 7 Modèle d'hybridation .....	119





## **LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES**

<b>ACB</b>	Analyse Coût-Bénéfice
<b>AFNOR</b>	Association Française de Normalisation
<b>APA</b>	American Psychological Association
<b>APS</b>	Agence de Presse Service
<b>AT</b>	Accidents du Travail
<b>CNAS</b>	Caisse Nationale des Assurances Sociales
<b>HSE</b>	Health and Safety Executive
<b>ILO</b>	Organisation Internationale du Travail
<b>INRS</b>	Institut National de Recherche et de Sécurité
<b>MP</b>	Maladies Professionnelles
<b>OCDE</b>	Organisation de Coopération et de Développement Économiques
<b>OIT</b>	Organisation Internationale du Travail
<b>OMS</b>	Organisation Mondiale de la Santé
<b>PERMA</b>	Modèle de Bien-être : Émotions Positives, Engagement, Relations positives, Sens, Accomplissement
<b>SST</b>	Santé et Sécurité au Travail



## INTRODUCTION GÉNÉRALE

L'amélioration des conditions de travail, notamment en matière de santé et sécurité au travail (SST), constitue un enjeu majeur à la fois pour la protection des travailleurs et pour la performance des entreprises. En Algérie, ce sujet revêt une importance particulière en raison des défis spécifiques auxquels le pays est confronté, tels que la diversité industrielle, les disparités régionales et les contraintes économiques. La SST ne se limite pas à une simple obligation légale ; elle représente également un levier stratégique pour garantir le bien-être des employés et optimiser la performance organisationnelle (Dupont, 2018).

À l'échelle mondiale, les statistiques de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) soulignent l'impact économique et humain considérable des accidents du travail et des maladies professionnelles. Selon l'OMS (2019), ces derniers engendrent des pertes équivalant à 4 % du Produit Intérieur Brut (PIB) mondial chaque année, ce qui souligne l'urgence d'adopter des mesures préventives efficaces.

En Algérie, la situation reste préoccupante. En 2021, le pays a enregistré 42 032 cas d'accidents du travail, révélant des lacunes persistantes dans l'application des normes de SST malgré des avancées législatives (Heddar, 2022). Ces accidents ont des conséquences humaines, sociales et économiques majeures. Par ailleurs, des données du Service de Médecine Légale de l'Établissement Public Hospitalier de Rouïba indiquent que 41 décès professionnels ont été recensés en trois ans, soit 8,7 % des autopsies réalisées. Ces décès, causés principalement par des traumatismes, des électrocutions ou des intoxications, mettent en évidence des insuffisances critiques dans l'application des mesures de sécurité (Fraga et *al.*, 2020).

Ces constats soulèvent des interrogations quant à l'efficacité des politiques et des pratiques de SST en Algérie, particulièrement dans les secteurs industriels à haut risque. Si la littérature existante s'intéresse principalement aux cadres réglementaires, aux statistiques d'accidents et aux approches techniques de la prévention, elle néglige souvent la dimension organisationnelle de la SST, pourtant déterminante dans l'amélioration durable des

conditions de travail. Plusieurs études, telles que celles de Heddar (2022), Abdi et *al.* (2020), Hellas et *al.* (2018), Amin et *al.* (2023) et Chaib et *al.* (2015), ont exploré ces thématiques, mais elles n'accordent qu'une attention limitée aux aspects organisationnels et managériaux de la prévention des risques en milieu professionnel algérien.

Ainsi, cette recherche vise à mieux comprendre les dynamiques de la SST en Algérie en mettant l'accent sur les dimensions organisationnelles. Plus précisément, elle cherche à analyser le rôle des structures organisationnelles, des pratiques managériales et de la culture de sécurité dans la mise en œuvre des stratégies de prévention et la protection des travailleurs. À travers une approche méthodologique fondée sur l'autopraxéographie, cette étude s'appuie sur l'analyse d'incidents critiques vécus sur le terrain, en particulier au sein de Énergia, afin d'identifier les défis organisationnels spécifiques au contexte industriel algérien et de proposer des recommandations pour renforcer la culture de prévention.

Ce mémoire se structure en quatre chapitres principaux. Le premier chapitre, consacré au cadre conceptuel, explore les notions fondamentales de la SST, en abordant notamment la sécurité au travail, la santé psychologique, le bien-être des travailleurs, la gestion des risques et la culture de sécurité. Il met également en lumière les enjeux juridiques, économiques, sociaux et organisationnels liés à la SST en Algérie. Le deuxième chapitre, dédié au cadre méthodologique, explicite l'approche adoptée, en mettant en avant l'autopraxéographie comme outil central d'analyse réflexive, tout en intégrant les considérations éthiques et épistémologiques.

Le troisième chapitre présente les témoignages d'incidents critiques vécus dans le cadre professionnel, notamment dans le secteur de l'énergie. L'analyse de ces témoignages permet d'identifier les facteurs sous-jacents ayant contribué aux dysfonctionnements observés ainsi que les enseignements qui peuvent en être tirés. Enfin, le quatrième chapitre est consacré à l'analyse et à la discussion des résultats obtenus, en confrontant les observations issues du terrain avec la littérature existante. Il propose également des recommandations pour renforcer les politiques et les pratiques de prévention dans les entreprises algériennes.

En définitive, cette recherche ambitionne d'apporter une contribution significative à la compréhension des enjeux de la SST en Algérie, en mettant en évidence les leviers organisationnels qui permettent d'améliorer la culture de prévention et de réduire efficacement les risques professionnels.



## **CHAPITRE 1 CADRE CONCEPTUEL**

Le cadre conceptuel du présent travail vise à clarifier des concepts clés tels que la sécurité au travail, la santé psychologique et le bien-être des employés, qui sont au cœur des préoccupations en matière de santé et sécurité au travail (SST). En premier lieu, nous explorerons les définitions fondamentales de ces concepts et leur rôle dans le maintien d'un environnement de travail sain et sécurisé. Ensuite, nous examinerons les différents types de risques professionnels, ainsi que les stratégies de gestion de ces risques, en mettant l'accent sur les mesures préventives adoptées dans les organisations. Bien que nous ayons déjà traité des spécificités de la SST dans le secteur industriel, une attention particulière sera portée sur la culture de sécurité, en analysant son influence sur les comportements et pratiques des travailleurs. Enfin, ce chapitre se conclura par une analyse des enjeux spécifiques liés à la SST en Algérie, en mettant en lumière les défis à relever et les stratégies adoptées pour améliorer les conditions de travail à l'échelle nationale.

### **1.1 LA SANTE ET SECURITE**

#### **1.1.1 La sécurité au travail**

La sécurité au travail est un concept multidimensionnel qui transcende la simple conformité aux règles établies pour englober des aspects psychologiques, sociaux et économiques. Cette vision holistique s'inscrit dans un contexte où, selon l'Organisation Internationale du Travail (OIT, 2019), plus de 2,78 millions de décès par an sont attribués à des accidents de travail et à des maladies professionnelles à l'échelle mondiale. Au cœur de cette approche se trouve la reconnaissance que la sécurité émerge de la capacité des individus et des organisations à naviguer efficacement dans des contextes variés. Daniellou et *al.* (2010) soulignent que la sécurité ne peut être réduite à l'élimination des dysfonctionnements ou à la standardisation des réponses aux erreurs. Traditionnellement, la sécurité a été définie comme l'absence d'accidents ou d'incidents, une perspective que l'on peut qualifier de « Safety-I ». Cette approche, centrée sur la prévention des événements indésirables, met

l'accent sur l'identification et la réduction des risques (Hollnagel, 2014). Toutefois, cette vision unidimensionnelle peut se révéler insuffisante face aux défis complexes du monde du travail moderne. En réponse, Erik Hollnagel a proposé une alternative, le concept de « Safety-II », qui élargit la compréhension de la sécurité en intégrant non seulement la prévention des accidents, mais aussi la promotion des performances positives et la résilience des systèmes de travail. Safety-II reconnaît que la sécurité dépend également de la capacité d'un système à fonctionner efficacement dans des conditions variées et imprévues (Hollnagel, 2014). Cette perspective dynamique valorise les succès et les pratiques efficaces qui contribuent à un environnement de travail sûr, plutôt que de se concentrer uniquement sur les défaillances.

Cette distinction est cruciale dans un monde du travail où la variabilité humaine joue un rôle central. Comme le souligne Hollnagel (2014), les travailleurs ne sont pas des machines ; ils apportent des compétences, des expériences et des jugements qui influencent la sécurité. Une approche exclusivement centrée sur les erreurs humaines comme source de problèmes de sécurité est souvent biaisée et réductrice. En valorisant la variabilité humaine et en comprenant comment les travailleurs interagissent avec leur environnement, les organisations peuvent optimiser ces interactions pour améliorer la sécurité. Dans ce cadre, Rae et Provan (2017) apportent une contribution significative en conceptualisant le « travail de sécurité » comme un ensemble d'activités distinctes des opérations quotidiennes visant les objectifs de l'organisation. Ce travail de sécurité ne se limite pas à la prévention des accidents, mais inclut des dimensions institutionnelles et organisationnelles cruciales. Les auteurs identifient quatre types de travail de sécurité : la sécurité sociale, la sécurité démontrée, la sécurité administrative et la sécurité physique. Chacun de ces types reflète une facette spécifique de la manière dont les organisations gèrent la sécurité. Par exemple, la sécurité sociale renforce la culture de sécurité en engageant les employés dans des pratiques collectives, tandis que la sécurité démontrée se concentre sur la production de preuves tangibles pour répondre aux exigences réglementaires et aux attentes des parties prenantes. Cette approche permet aux organisations de maintenir non seulement des normes de sécurité strictes, mais aussi de répondre aux pressions institutionnelles, contribuant ainsi à la légitimité de leurs pratiques (Targoutzidis et *al.*, 2014).



De plus, la mise en œuvre de programmes de sécurité au travail doit être structurée et intégrée dans la culture organisationnelle. À cet égard, le Technical Platform, lancé en 2004, illustre cette approche en visant à réduire les accidents par des programmes de sécurité auto-régulés dans l'industrie européenne (Hollnagel, 2014). Cependant, il est crucial que ces initiatives ne se limitent pas à des objectifs quantitatifs, mais qu'elles encouragent également une culture d'apprentissage et d'amélioration continue. En outre, la dynamique de pouvoir au sein des organisations influence grandement la priorisation des activités de sécurité. Almklov et *al.* (2014) notent que dans des organisations fortement institutionnalisées, l'autorité formelle est souvent concentrée dans des règles écrites, au détriment des connaissances pratiques des employés sur le terrain. Cela peut créer des tensions entre les exigences administratives et les réalités opérationnelles, mettant en évidence la nécessité d'une approche équilibrée qui intègre à la fois les perspectives des praticiens de la sécurité et celles des travailleurs.

Cette dualité entre les approches formelles et pratiques de la sécurité est particulièrement cruciale dans le développement d'une culture de sécurité, devenue un élément stratégique dans le domaine du risque industriel et technologique. Comme l'affirment Drais et Bonnet (2020), cette culture de sécurité influence la performance, la fiabilité et la résilience des organisations, soulignant l'importance d'intégrer la sécurité dans les valeurs fondamentales de l'entreprise. La prévention sociale, telle que décrite par Laroque (2020), vise non seulement à protéger contre les risques immédiats, mais aussi à promouvoir un environnement inclusif et sûr, où chaque individu peut évoluer en toute confiance. En conséquence, cette approche proactive de la sécurité est perçue comme un investissement stratégique plutôt qu'une simple obligation légale, renforçant l'idée que la sécurité au travail est un levier essentiel pour la durabilité des entreprises et leur compétitivité à long terme.

Le tableau ci-dessous propose une synthèse des principales définitions et approches théoriques de la sécurité au travail, issues de diverses sources académiques et institutionnelles. Chaque définition aborde la sécurité sous un angle particulier, mettant en lumière des aspects techniques, organisationnels, ou humains. Que ce soit à travers

l'identification et la prévention des risques professionnels, comme le soulignent l'OIT (2023) et le HSE (2021), ou par l'intégration de dimensions plus larges telles que les politiques organisationnelles et la résilience des systèmes, ces approches fournissent des cadres essentiels pour comprendre la sécurité en milieu professionnel. En incorporant des concepts tels que la prévention des accidents, la promotion des performances positives et la gestion de la variabilité humaine, le tableau illustre la diversité et l'évolution des modèles de sécurité au travail, reflétant à la fois les défis contemporains et les bonnes pratiques organisationnelles.

Tableau 1 Définition de la sécurité au travail

Définition de la sécurité au travail	Source
La sécurité au travail est la protection des travailleurs contre les risques liés à leur environnement professionnel, incluant les accidents et les maladies professionnelles.	Organisation Internationale du Travail (OIT, 2023).
La sécurité au travail vise à prévenir les accidents et incidents sur le lieu de travail en identifiant et en éliminant les dangers.	Health and Safety Executive (HSE, 2021).
La sécurité au travail englobe les politiques, les réglementations, et les mesures visant à créer un environnement de travail sûr et sain pour les employés.	International Labour Organization (ILO, 2020).
La sécurité au travail est définie comme l'ensemble des mesures techniques, médicales, et organisationnelles mises en place pour protéger les travailleurs contre les risques professionnels.	Ministère du Travail (France, 2019).
La sécurité au travail consiste en « l'ensemble des mesures et des dispositifs mis en œuvre pour éviter ou réduire les risques d'accidents et de maladies liés à l'activité professionnelle. »	Rae et Provan (2017).
La sécurité au travail est « un état dans lequel les risques de blessure ou d'atteinte à la santé sont limités à un niveau acceptable. »	Cooper, D. (2000).
La sécurité au travail se définit comme « l'ensemble des actions et des comportements visant à assurer la protection des travailleurs contre les accidents et les maladies liés à leur travail. »	Hollnagel (2014).

#### 1.1.1.1 La sécurité physique au travail

La sécurité physique au travail constitue un élément central du bien-être des employés et un enjeu stratégique pour les organisations. Ce concept dépasse la simple prévention des accidents pour inclure des valeurs telles que la santé, le bien-être et la survie des individus au sein des milieux professionnels (Stone et *al.*, 2013). En effet, la prise de décision en matière de sécurité est souvent influencée par des normes sociales et culturelles qui façonnent la perception des risques physiques. La sécurité physique se définit comme un état dans lequel les personnes sont protégées contre toute forme de violence ou d'agression, qu'elle soit dirigée contre les individus ou les biens (Diprose, 2007).

Les organisations ont la responsabilité de mettre en œuvre des mesures de prévention afin de garantir des conditions de travail sûres. À cet égard, le Code du travail français, notamment les articles L. 4121-1 et suivants, impose aux employeurs des obligations strictes en matière de prévention des risques professionnels. Ces dispositions visent à protéger à la fois la santé physique et mentale des salariés (de Boulois, 2018). Par exemple, le droit de retrait, défini à l'article L. 4131-1, permet à un salarié de quitter son poste de travail en cas de danger grave et imminent menaçant sa santé ou sa vie. Ce mécanisme illustre une approche préventive rigoureuse visant à protéger l'intégrité physique des travailleurs dans le cadre professionnel (de Boulois, 2018).

En outre, le climat de sécurité au sein des organisations joue un rôle essentiel dans la gestion des risques. Le climat de sécurité physique, défini comme la perception collective des politiques et pratiques de sécurité au sein d'une entreprise, influence directement les comportements adoptés par les employés (Bronkhorst, 2015). Un climat de sécurité positif incite les employés à adopter des comportements sécuritaires, comme l'utilisation appropriée des équipements de protection individuelle et le respect des protocoles de sécurité. De plus, ce climat atténue les effets négatifs des exigences professionnelles élevées sur la sécurité, ce qui souligne l'importance d'interventions organisationnelles destinées à le renforcer (Bronkhorst, 2015).

Dans certains secteurs à haut risque, la gestion proactive de la sécurité physique reste cruciale. Mylek et Schirmer (2014) ont mis en lumière les défis auxquels font face des travailleurs dans des environnements où les conditions de travail sont exigeantes, telles que l'utilisation de machines lourdes ou des horaires de travail rotatifs. Bien que des améliorations technologiques et des normes de sécurité aient été instaurées, certains secteurs continuent de présenter des taux de blessures préoccupants. En Australie, par exemple, les travailleurs de l'industrie forestière affichent des taux de blessures supérieurs à la moyenne nationale, ce qui souligne l'urgence d'une gestion renforcée de la sécurité dans ce type d'environnement (Safe Work Australia, 2012).

Le climat de sécurité a également un impact direct sur la performance organisationnelle. Michael et *al.* (2006) soulignent l'importance d'un soutien organisationnel fort et d'une communication ouverte entre les superviseurs et les employés pour promouvoir des comportements proactifs en matière de sécurité. Un engagement fort des gestionnaires envers la sécurité, associé à un leadership efficace, conduit à de meilleurs résultats en matière de sécurité au travail (Probst et Estrada, 2010). Par ailleurs, la conception des postes de travail, lorsqu'elle favorise l'autonomie et la qualité des interactions, contribue à réduire les comportements à risque (Parker et *al.*, 2001). En intégrant ces éléments dans leur stratégie globale, les entreprises peuvent à la fois minimiser les accidents et créer un environnement de travail valorisant et sécurisé pour les employés, favorisant ainsi la productivité (Nahrgang et *al.*, 2011).

Malgré son importance reconnue, la sécurité physique n'est pas toujours considérée comme un droit fondamental. Cette lacune soulève des questions quant à son application effective dans les politiques publiques et les pratiques organisationnelles (de Boulois, 2018). Bien qu'elle soit incluse dans le droit positif, la sécurité physique nécessite une attention continue pour garantir son respect et son renforcement au sein des entreprises.

Enfin, les entreprises doivent non seulement adopter des mesures organisationnelles, mais également sensibiliser activement leurs employés aux risques potentiels. En instaurant des règles strictes et en formant leurs équipes sur les bonnes pratiques de sécurité, les

entreprises peuvent améliorer à la fois la santé de leurs employés et leur productivité globale (Mora et *al.*, 2020).

#### 1.1.1.2 La sécurité psychologique au travail

La sécurité psychologique est un concept fondamental dans l'étude du comportement organisationnel, en particulier pour favoriser la collaboration, l'innovation et l'efficacité des équipes. Ce concept, initialement développé par Edmondson (1999, 2004), fait référence à un climat dans lequel les employés se sentent à l'aise de prendre des risques interpersonnels, sans craindre des répercussions négatives telles que des jugements, la stigmatisation ou la perte de statut (Frazier et *al.*, 2016). Cela permet aux individus de s'exprimer librement, de proposer des idées et de poser des questions sans crainte. Edmondson (2023) a démontré que les équipes les plus performantes sont celles qui bénéficient d'un environnement où la parole est encouragée, sans crainte de sanctions, une conclusion renforcée par l'étude de Google (2015), qui a révélé que les équipes les plus performantes étaient celles ayant un fort sentiment de sécurité psychologique. Outre son impact sur la performance, la sécurité psychologique est également étroitement liée à l'apprentissage organisationnel et à l'innovation. Selon Collins et Smith (2006), la sécurité psychologique favorise un climat de confiance propice au partage de connaissances et à la coopération, ce qui se traduit par une meilleure capacité des équipes à résoudre des problèmes complexes. De plus, Baer et Frese (2003) soulignent que cet environnement de sécurité est un élément crucial pour l'innovation, car il permet de réduire les craintes liées à l'échec et encourage les expérimentations. De ce fait, les organisations qui investissent dans la création d'un environnement psychologiquement sécurisé tendent à bénéficier d'une plus grande agilité et d'une capacité accrue à innover.

Cependant, la création et le maintien de la sécurité psychologique représentent un défi pour les managers et les dirigeants. Carmeli et *al.* (2009) soutiennent que la création d'un espace sécurisé où les individus peuvent exprimer leurs préoccupations et leurs idées sans crainte est l'un des facteurs clés qui différencient les équipes à haute performance. Pourtant,

comme l'indiquent Nembhard et Edmondson (2006), malgré un environnement organisationnel qui semble encourageant en apparence, de nombreux employés continuent de ressentir des réticences à s'exprimer, principalement en raison de la peur des représailles ou des impacts négatifs sur leur carrière. Cette réalité montre qu'il ne suffit pas de déclarer des intentions de sécurité psychologique, mais qu'il est essentiel de la renforcer par des actions concrètes et cohérentes.

Par ailleurs, des chercheurs comme Detert et Burris (2007) ont mis en évidence l'importance du leadership transformationnel pour instaurer un environnement de sécurité psychologique. Ils ont montré que les dirigeants capables de démontrer de l'ouverture et de l'écoute active renforcent la prise de parole et la créativité au sein de leurs équipes. Mais la sécurité psychologique doit également être équilibrée avec des attentes claires et des normes de performance. Pearsall et Ellis (2011) ont averti qu'une permissivité excessive peut conduire à une certaine complaisance, voire à des comportements non éthiques si les normes de performance et les exigences de responsabilité ne sont pas bien définies. Cela implique que, bien que la sécurité psychologique soit essentielle, elle doit s'accompagner d'une culture de responsabilisation pour éviter tout effet néfaste.

La sécurité psychologique constitue un levier essentiel pour améliorer la performance collective, favoriser l'innovation et encourager l'apprentissage organisationnel. Cependant, elle doit être gérée de manière équilibrée, car si elle est mal comprise ou mal appliquée, elle peut entraîner des dérives ou un relâchement des normes éthiques et de performance. Les dirigeants ont donc la responsabilité de promouvoir activement cette sécurité tout en fixant des attentes élevées en matière de contribution, d'engagement et de responsabilisation, afin d'en faire un outil puissant pour la croissance organisationnelle (Newman et *al.*, 2017).

#### **a) LES PRINCIPAUX FACTEURS CONTRIBUANT A LA SECURITE PSYCHOLOGIQUE**

Le tableau ci-dessous présente une synthèse des principaux facteurs qui contribuent à la sécurité psychologique en milieu professionnel, tels que mis en évidence dans la littérature. Chaque facteur, qu'il s'agisse de styles de leadership ou de pratiques organisationnelles, joue

un rôle clé dans la création d'un environnement de travail où les employés se sentent en sécurité pour s'exprimer, prendre des initiatives, et s'engager pleinement dans leur travail. Par exemple, le leadership transformationnel et l'ouverture managériale, tels que décrits par Detert et Burris (2007), favorisent une culture où les idées des employés sont valorisées et encouragées. De même, des éléments comme la qualité des relations de travail (Carmeli et *al.*, 2009) et un climat d'initiative (Baer et Frese, 2003) renforcent la confiance et la motivation des employés à prendre des initiatives sans craindre de répercussions négatives. Le tableau met également en lumière des dimensions telles que la passion harmonieuse et obsessive, introduites par Chen (2021), qui peuvent influencer directement les comportements de sécurité. Les stressors perçus, comme les stressors de défi ou d'entrave, sont également des facteurs déterminants dans la gestion des rôles de sécurité (Wang et *al.*, 2020).

Tableau 2 Les principaux facteurs contribuant à la sécurité psychologique

Facteur	Description	Source
Leadership transformationnel	Style de leadership qui inspire et motive les employés	Detert et Burris (2007)
Ouverture managériale	Managers ouverts aux idées et suggestions des employés	Detert et Burris (2007)
Leadership éthique	Comportement éthique et intègre des leaders	Walumbwa et Schaubroeck (2009)
Pratiques RH basées sur l'engagement	Politiques RH favorisant l'engagement et l'investissement des employés	Collins et Smith (2006)
Qualité des relations de travail	Relations de confiance et de respect entre collègues	Carmeli et <i>al.</i> (2009)
Climat d'initiative	Environnement encourageant la prise d'initiative	Baer et Frese (2003)
Confiance organisationnelle	Niveau de confiance général au sein de l'organisation	Collins et Smith (2006)
Culture d'apprentissage	Valorisation de l'apprentissage et de l'amélioration continue	Carmeli (2007)
Passion harmonieuse	Favorise des comportements de sécurité tels que la conformité aux normes et la participation aux initiatives	Chen (2021)

Passion obsessive	Peut diminuer l'engagement envers les comportements de sécurité	Chen (2021)
Stresseurs de défi	Perçus comme des opportunités de croissance et améliorent la passion harmonieuse	Chen (2021)
Stresseurs d'entrave	Perçus comme des obstacles et diminuent la passion harmonieuse	Chen (2021)
Ambiguïté des rôles de sécurité	Incertitude causée par des responsabilités de sécurité mal définies	Sampson et <i>al.</i> (2014)
Conflit de rôles de sécurité	Stress causé par des attentes contradictoires en matière de sécurité	Wang et <i>al.</i> (2020)
Confiance basée sur la cognition	Confiance envers les superviseurs perçus comme compétents	Wang et <i>al.</i> (2020)
Confiance affective	Confiance issue des interactions empathiques et de soutien entre superviseurs et employés	Wang et <i>al.</i> (2020)

Après avoir établi les bases de la sécurité physique et psychologique au travail, il est nécessaire d’approfondir la réflexion sur la santé psychologique. Ce concept, souvent lié à la sécurité, vise à mieux comprendre les conditions qui influencent la qualité de vie des travailleurs, tout en tenant compte des facteurs de stress et des modèles théoriques qui sous-tendent ces analyses.

### 1.1.2 La sante psychologique

Avant la Seconde Guerre mondiale, la psychologie se focalisait sur trois principales missions : traiter les maladies mentales, améliorer la qualité de vie des individus et identifier ainsi que cultiver les talents exceptionnels (Seligman et Csikszentmihalyi, 2000). Cependant, l'après-guerre aux États-Unis a profondément modifié cette discipline. Le retour des vétérans, accompagné des défis psychologiques liés à leur réintégration dans la société, a créé une opportunité pour développer une psychologie davantage axée sur le traitement des troubles mentaux. Ce contexte a conduit les universités et les institutions de santé publique à concentrer leurs efforts sur la santé psychologique des vétérans, favorisant ainsi la création d'emplois et le développement des connaissances dans ce domaine (Rioux, 2022).



Historiquement, la santé psychologique était souvent perçue comme étant simplement l'absence de maladie (Seligman, 2008). Cette compréhension a cependant évolué, surtout au cours des dernières décennies, alors que les transformations des milieux de travail ont exercé une influence significative sur la conception de la santé psychologique des travailleurs (Christensen et al., 2005; Stansfeld et al., 2006). Baba et al. (1998) ont retracé les débuts du concept de santé psychologique au travail, soulignant que la recherche canadienne, influencée par les travaux britanniques et américains, avait dans la décennie précédente principalement conduit des études empiriques sur la relation entre « milieu de travail » et « santé mentale ». Toutefois, les premières recherches combinant ces deux concepts remontent aux travaux de Kornhauser en 1965 avec les « travailleurs industriels » (Trépanier, 2023).

Le concept de santé, qu'il soit psychologique ou physique, a longtemps été considéré de manière unidimensionnelle, c'est-à-dire comme l'absence de maladie (Morin, 2015). En 1946, l'Organisation mondiale de la santé (OMS) a proposé une première définition globale de la santé, la décrivant comme « un état complet de bien-être physique, mental et social, et ne consistant pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité » (OMS, 2022). Ainsi, être en bonne santé psychologique ne se limite pas à l'absence de symptômes négatifs, mais inclut également la présence d'éléments positifs (Bruchon-Schweitzer et al., 2021). Une bonne santé mentale permet à un individu d'être plus productif dans son travail, de ressentir un plus grand sentiment de réalisation personnelle, de mieux gérer les contraintes de la vie quotidienne, et de participer activement à la communauté. Dagenais-Desmarais (2010) soutient que la santé mentale au travail repose sur deux composantes principales : la présence d'expériences subjectives positives et l'absence de souffrance psychologique.

La littérature identifie deux principaux aspects de la santé mentale : le bien-être psychologique et la détresse psychologique, l'un étant positif et l'autre négatif (Deschênes et al., 2018; Gilbert et al., 2011; Morin, 2008; Savoie et al., 2010). Deschênes et al. (2018) et Gilbert et al. (2011) insistent sur le fait que ces aspects ne sont pas situés aux extrémités opposées d'un même continuum, mais constituent plutôt des dimensions complémentaires. La santé mentale ne se définit pas uniquement par l'absence de symptômes négatifs tels que

le désengagement social, l'agressivité, l'anxiété ou l'auto-dévalorisation, mais aussi par un équilibre entre des éléments positifs comme l'engagement social, le bonheur, la sociabilité, l'estime de soi, et la gestion des événements quotidiens. Un haut niveau de bien-être chez un individu n'implique pas nécessairement un faible niveau de détresse psychologique. Ces deux dimensions, bien que distinctes, sont interdépendantes (Deschênes et *al.*, 2018; Massé et *al.*, 1998). Par conséquent, la santé psychologique doit être appréhendée comme un concept bidimensionnel : non seulement l'absence de maladie, mais aussi la présence d'éléments positifs (Bruchon-Schweitzer et *al.*, 2002; Desjardins, 2018).

#### 1.1.2.1 La sante psychologique au travail

La santé mentale des travailleurs est de plus en plus reconnue comme étant influencée par une multitude de facteurs organisationnels et managériaux. La complexification des tâches professionnelles, souvent liée aux avancées technologiques et à la précarité des emplois, a un impact significatif sur le bien-être psychologique des employés. Ce domaine d'étude, qui se concentre sur la santé mentale et le bien-être des travailleurs, souffre toutefois d'une certaine ambiguïté terminologique, ce qui entraîne des approches variées en matière de prévention des troubles psychologiques au travail (de Araujo, 2020).

Contrairement à la conception traditionnelle qui limitait la santé psychologique à l'absence de maladie, la recherche contemporaine la définit comme un concept bidimensionnel. Celui-ci inclut non seulement l'absence de pathologies, mais également la présence de facteurs positifs contribuant au bien-être. Gilbert (2009) souligne que la santé psychologique au travail dépend de la capacité d'un individu à satisfaire ses besoins psychologiques fondamentaux, grâce à des ressources personnelles et organisationnelles, ce qui favorise son ajustement et son mieux-être au travail. Cette approche est partagée par Keyes (2003), qui mettent en avant l'importance des aspects positifs pour une bonne santé mentale. Les conditions de travail, les relations interpersonnelles et les pratiques de gestion jouent un rôle crucial dans la santé mentale des employés. Des facteurs tels que la surcharge de travail, le manque de soutien social et les conflits au sein de l'équipe peuvent engendrer

du stress et des troubles psychologiques. Des recherches indiquent que les environnements de travail marqués par des tensions et des conflits aggravent les problèmes de santé mentale, avec des répercussions négatives pour les individus et les entreprises (Hamouche, 2019).

La distinction entre eustress et détresse est également essentielle pour comprendre la santé psychologique au travail. L'eustress, ou "bon stress", aide les travailleurs à se sentir capables et motivés pour relever les défis professionnels. À l'inverse, la détresse, qui est un excès de stress nocif, impose un fardeau supplémentaire, pouvant entraîner des conséquences graves sur la santé (Gouvernement du Canada, 2016). Les troubles psychologiques, bien que souvent sous-estimés, sont de plus en plus présents dans le milieu professionnel, comme en témoignent l'augmentation des absences au travail et des demandes d'indemnisation. Même si les personnes en emploi ont tendance à avoir une meilleure santé mentale que celles qui ne travaillent pas, les conditions de travail restent un facteur clé pour préserver cette santé. Par exemple, le soutien social est une stratégie essentielle pour maintenir une bonne santé mentale au travail (Gouvernement du Québec, 2023).

Le stress lié au travail est une réalité pour une grande partie de la population active, et ce, indépendamment de l'âge ou du genre. Au Canada, plus de 47 % des travailleurs considèrent leur emploi comme étant plus stressant que leur vie quotidienne (Gouvernement du Canada, 2017). Une étude longitudinale aux États-Unis a révélé que 75 % des troubles de santé mentale apparaissent avant l'âge de 22 ans (Kessler et *al.*, 2005). Au Québec, environ 20 % de la population souffrait d'un problème de santé mentale en 2012 (Lesage et Émond, 2012), avec un taux encore plus élevé de 36,1 % chez les jeunes de 15 à 24 ans (Institut de la statistique du Québec [ISQ], 2016). Les troubles les plus courants, tels que la dépression et l'anxiété, sont souvent précédés d'une détresse psychologique (American Psychiatric Association, 2015; Camirand et Nanhon, 2008). La situation est particulièrement préoccupante pour les jeunes travailleurs. Entre 2018 et 2020, le pourcentage de jeunes de 15 à 24 ans déclarant une bonne santé mentale est passé de 62 % à 42 % (Findlay et Arim, 2020). Cette dégradation a conduit à un intérêt croissant pour la recherche sur la santé mentale au travail, afin de mieux comprendre et traiter les défis dans ce domaine.

### 1.1.2.2 Modèles théoriques de la santé psychologique au travail

Le tableau ci-dessous offre une synthèse approfondie des principaux modèles théoriques de la santé psychologique au travail, élaborés par des chercheurs et praticiens de renom. Chacun de ces modèles aborde la santé psychologique sous un angle distinct, en mettant en évidence les dimensions essentielles qui influencent le bien-être des employés. Que ce soit par l'analyse des interactions entre le bien-être et la détresse psychologique, ou par l'étude des besoins fondamentaux tels que l'autonomie et l'affiliation sociale, ces théories fournissent des cadres de référence précieux pour comprendre les mécanismes qui sous-tendent la santé mentale en milieu professionnel. En intégrant des concepts tels que le soutien organisationnel, la justice au travail, et les facteurs de protection, le tableau illustre la complexité et l'interdépendance des éléments qui contribuent à un environnement de travail sain.

Tableau 3 Modèles théoriques de la santé psychologique au travail

Modèle	Composantes clés	Explication	Références
Modèle bidimensionnel	Bien-être psychologique et détresse psychologique	Ce modèle postule que la santé psychologique est le résultat de l'interaction entre deux dimensions : le bien-être psychologique (épanouissement, satisfaction) et la détresse psychologique (stress, anxiété). L'idée est que ces deux dimensions sont distinctes mais interreliées, permettant une évaluation plus nuancée de l'état psychologique d'un individu.	Massé et <i>al.</i> (1998a, 1998b); Gilbert et <i>al.</i> (2011)
Modèle de Keyes	Bien-être positif et absence de pathologies mentales	Keyes propose une approche de la santé psychologique qui va au-delà de l'absence de maladies mentales. Il suggère que le bien-	Keyes (2003); Forest (2006)

		être positif (émotions positives, sens dans la vie) doit être présent pour qu'une personne soit considérée en bonne santé mentale. Ce modèle utilise une approche quadrants pour illustrer les niveaux de santé mentale en combinant la présence de bien-être et l'absence de détresse.	
Théorie des besoins psychologiques	Autonomie, compétence, affiliation sociale	Cette théorie, issue de l'auto-détermination, affirme que trois besoins psychologiques fondamentaux (autonomie, compétence, et affiliation sociale) sont essentiels pour le développement personnel et la santé psychologique. Le respect de ces besoins dans le contexte de travail favorise le bien-être, tandis que leur frustration peut mener à la détresse et à la démotivation.	Deci et Ryan (2000, 2011); Gilbert (2009)
Facteurs de protection	Relations positives, épanouissement, reconnaissance	Ce modèle met en avant les éléments protecteurs qui soutiennent la santé psychologique, comme des relations interpersonnelles positives, un sentiment de compétence, la reconnaissance au travail, et un engagement organisationnel fort. Ces facteurs contribuent à réduire les effets négatifs du stress et à promouvoir un environnement de travail sain.	Dagenais-Desmarais et Privé (2010)
Soutien organisationnel et justice organisationnelle	Soutien perçu, équité perçue	Le soutien organisationnel, qui englobe la perception de l'employé quant au soutien et à l'appréciation de l'organisation, ainsi que la justice	Boutefas et al. (2016); Gilbert (2009); Colquitt

		organisationnelle, qui se réfère à la perception de l'équité dans les processus décisionnels, sont identifiés comme des leviers majeurs pour améliorer la santé psychologique. Ces concepts jouent un rôle crucial dans la satisfaction au travail et la réduction du stress.	(2001); Fall et Roussel (2017)
--	--	---	--------------------------------

Source : Adapté de Bastille (2023)

La santé psychologique, bien qu'essentielle, ne peut être pleinement appréhendée sans examiner le concept de bien-être au travail. Cette notion, qui englobe la satisfaction personnelle, la motivation et l'équilibre professionnel, constitue un objectif clé pour toute organisation soucieuse d'améliorer la qualité de vie au travail. Nous allons explorer ses définitions et modèles théoriques afin d'en clarifier les contours.

### 1.1.3 Le bien-être au travail

Le bien-être au travail est un concept multidimensionnel qui se définit comme un état psychologique positif, résultant d'une satisfaction globale et d'un équilibre entre les exigences professionnelles et les ressources disponibles. Il ne se limite pas à l'absence de risques professionnels ou de maladies, mais englobe un sentiment d'épanouissement et de satisfaction dans l'exercice de l'activité professionnelle (De Araujo, 2020). Biétry et Creusier (2015) soulignent que ce bien-être repose sur plusieurs dimensions interdépendantes, notamment la qualité des relations interpersonnelles, la gestion équilibrée des temps sociaux, l'environnement physique du travail et la dynamique managériale. Loin d'être une simple préoccupation individuelle, le bien-être au travail revêt une dimension stratégique pour les organisations, influençant tant la satisfaction des employés que leur engagement et leur fidélisation. D'un point de vue global, il recouvre trois dimensions essentielles : physique, mentale et sociale (Kelloway et *al.*, 2020), chacune ayant un impact direct sur la performance et la productivité des travailleurs.

Barnier (2021) met en évidence l'influence des conditions de travail, des rapports de pouvoir et des pratiques organisationnelles sur la santé des salariés, soulignant ainsi la nécessité d'un cadre structuré pour favoriser un climat de travail sain. Dans cette perspective, Abord de Chatillon et Richard (2015) identifient quatre dimensions interconnectées du bien-être au travail : le sens du travail, le lien social, l'activité et le confort. Le sens du travail renvoie à la perception d'une valeur intrinsèque et d'un accomplissement personnel dans l'activité professionnelle, tandis que le lien social met en avant l'importance du soutien interpersonnel et des dynamiques collaboratives. L'activité, quant à elle, traduit la nécessité d'un travail productif et stimulant, alors que le confort regroupe les conditions physiques, fonctionnelles et psychologiques du cadre professionnel. Bernard (2019) insiste sur l'importance de réduire l'intensité et l'insoutenabilité du travail, en mettant en place des stratégies managériales favorisant des conditions de travail équilibrées. Dans le même sens, Abaidi et Drillon (2016) considèrent que l'adéquation entre les exigences professionnelles et les capacités des individus à y faire face constitue un facteur clé du bien-être, influant directement sur la motivation et la prévention des risques psychosociaux. Ainsi, le bien-être au travail ne peut être dissocié d'une réflexion globale sur la qualité de vie au travail, qui dépasse la simple prévention des risques pour s'inscrire dans une dynamique d'amélioration continue, essentielle à la performance et à la pérennité des organisations.

#### 1.1.3.1 Définition du bien-être au travail

Le tableau ci-dessus offre une vue d'ensemble des diverses définitions du bien-être au travail, telles qu'élaborées par des experts et institutions de renom. Chaque définition met en exergue des facettes spécifiques du bien-être, allant des aspects émotionnels et affectifs à des considérations plus structurelles et organisationnelles. L'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) décrit le bien-être au travail comme un équilibre harmonieux entre les capacités et les aspirations des travailleurs et les exigences de leur environnement professionnel. De son côté, l'Organisation Internationale du Travail (OIT) élargit cette définition pour englober l'ensemble des conditions de travail, y compris la qualité, la sécurité et l'organisation du travail. En synthétisant ces perspectives, le tableau illustre l'idée que le bien-être au travail

est un concept holistique, intégrant à la fois le développement personnel des employés et la création d'un environnement de travail sain et stimulant.

Tableau 4 Définition du bien-être au travail

Source	Définition du bien-être au travail
Bradburn (1969)	Si ses affects positifs l'emportent sur ses affects négatifs, la personne peut être considérée comme étant dans une situation de bien-être au travail.
Ménard et Brunet (2010)	La définition authentique du bien-être se centre sur la cohérence entre l'individu et le travail (nature du travail, tâches, relations). Le travail est source de bien-être lorsqu'il permet au travailleur d'agir en cohérence avec « ses valeurs, son éthique et sa nature profonde ».
Richard (2012)	Le bien-être au travail est un construit à deux dimensions : une dimension émotionnelle ou affective liée au plaisir et l'ensemble des affects positifs, et une dimension cognitive liée à la prise de conscience du sens que prend le travail pour la personne.
Biétry et Creusier (2013)	L'obtention du bien-être au travail passe par l'hédonisme, où l'individu en situation de travail maximise les affects positifs et minimise les affects négatifs. La définition eudémonique se base sur l'accomplissement personnel et le sens donné au travail.
OMS (Organisation Mondiale de la Santé)	Le bien-être sur le lieu de travail est défini comme un état d'esprit dynamique caractérisé par une harmonie satisfaisante entre les aptitudes, les besoins et les aspirations du travailleur, et les contraintes et possibilités du milieu de travail.
ILO (Organisation Internationale du Travail)	Le bien-être au travail se rattache à tous les aspects de la vie au travail, de la qualité et la sécurité de l'environnement de travail, au climat au travail et à l'organisation du travail.
APA (American Psychological Association)	Le bien-être au travail résulte de six facteurs : l'équilibre de vie privée - vie professionnelle, l'implication des salariés, la santé et la sécurité, la reconnaissance des employés, le développement des employés, tous reliés par la communication.
Buffet et <i>al.</i> (2013)	Le bien-être apparaît à l'intersection de la sécurité et santé au travail et l'innovation pour l'environnement de travail, comprenant : organisation du travail (autonomie), GRH (employabilité), relation salariale (implication), ergonomie (confort), temps professionnels (équilibre).

Source : Bernard (2019, p. 48)



### 1.1.3.2 Modèles théoriques de bien-être

Le tableau ci-dessous présente divers modèles théoriques de bien-être, tels que PERMA (Seligman, 2011), le modèle de Ryff (1989), et la pyramide de Maslow (1943). Ces modèles offrent un cadre précieux pour comprendre les différentes facettes du bien-être au travail et pour développer des stratégies visant à améliorer la satisfaction personnelle, la motivation, et la productivité des employés, tout en minimisant les risques psychosociaux.

Tableau 5 Modèles de Bien-être

Modèle de Bien-être	Dimensions	Composantes principaux	Avantages
PERMA (Seligman, 2011)	Plaisir Engagement Relations Sens Accomplissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Positive Emotion : Joie, gratitude, amour</li> <li>- Engagement : Absorption dans des activités</li> <li>- Relations : Relations significatives</li> <li>- Sens : Activités significatives</li> <li>- Accomplissement : Réalisation d'objectifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amélioration du bien-être global</li> <li>- Réduction du stress et de l'anxiété</li> <li>- Augmentation de la satisfaction de vie</li> </ul>
Modèle de Ryff (Ryff, 1989)	Autonomie Maîtrise de l'environnement Croissance personnelle Relations positives But dans la vie Acceptation de soi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autonomie : Indépendance</li> <li>- Maîtrise de l'environnement : Gestion efficace de la vie</li> <li>- Croissance personnelle : Développement continu</li> <li>- Relations positives : Relations chaleureuses</li> <li>- But dans la vie : Objectifs de vie</li> <li>- Acceptation de soi : Attitude positive envers soi-même</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amélioration de la santé mentale</li> <li>- Augmentation de la résilience</li> <li>- Meilleure adaptation au changement</li> </ul>

Pyramide de Maslow (Maslow, 1943)	Besoins physiologiques Sécurité Appartenance Estime Actualisation de soi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Besoins physiologiques : Nourriture, eau, sommeil</li> <li>- Sécurité : Sécurité physique, emploi</li> <li>- Appartenance : Amitié, famille</li> <li>- Estime : Estime de soi, reconnaissance</li> <li>- Actualisation de soi : Réalisation du potentiel personnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivation accrue</li> <li>- Satisfaction des besoins fondamentaux</li> <li>- Développement personnel</li> </ul>
Modèle de Diener (Diener, 1984)	Satisfaction de vie Affects positifs Affects négatifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfaction de vie : Évaluation de la qualité de vie selon ses propres critères</li> <li>- Affects positifs : Joie, bonheur</li> <li>- Affects négatifs : Tristesse, anxiété</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mesure globale du bien-être</li> <li>- Identification des domaines à améliorer</li> <li>- Amélioration de la satisfaction de vie</li> </ul>
Modèle de Keyes (Keyes, 2002)	Bien-être émotionnel, psychologique, social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bien-être émotionnel : Sentiments de bonheur et satisfaction de vie</li> <li>- Bien-être psychologique : Sentiment d'autonomie, de compétence et de croissance personnelle</li> <li>- Bien-être social : Sentiment d'appartenance et de contribution à la société</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promotion de la santé mentale</li> <li>- Augmentation de la satisfaction de vie</li> <li>- Renforcement des relations sociales</li> </ul>
Modèle de Deci et Ryan (Deci et Ryan, 2000)	Autonomie Compétence Relation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autonomie : Volonté de choisir et de contrôler ses propres actions</li> <li>- Compétence : Sentiment d'efficacité et de maîtrise dans ses activités</li> <li>- Relation : Sentiment de connexion et d'appartenance avec les autres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmentation de la motivation</li> <li>- Amélioration des performances</li> <li>- Meilleure satisfaction de vie</li> </ul>

Bien que le bien-être au travail constitue un objectif à atteindre, il est souvent menacé par divers risques professionnels et psychosociaux. La gestion de ces risques devient ainsi une priorité pour garantir un environnement de travail sain et sécurisé. Dans la section suivante, nous examinerons les différentes typologies de risques et les approches adoptées pour les gérer efficacement.

#### **1.1.4 Les risques et gestion de risque**

##### **1.1.4.1 Les risques professionnels**

Les risques professionnels constituent une préoccupation majeure dans le monde du travail, particulièrement dans les pays en développement. Selon l'Organisation internationale du travail (OIT), environ 160 millions de travailleurs souffrent de maladies professionnelles chaque année, tandis que plus de 270 millions subissent des blessures liées à leur activité professionnelle (Ahmad et *al.*, 2017). Ces chiffres alarmants mettent en évidence l'ampleur des dangers auxquels les travailleurs sont exposés, notamment les maladies respiratoires, les troubles musculo-squelettiques et les intoxications professionnelles.

Dans le cadre juridique, notamment en droit du travail, le risque est défini comme la probabilité de réalisation d'un dommage. Ce concept dépasse la simple notion de menace ou de danger, impliquant une évaluation calculée de la relation entre un danger spécifique et ses conséquences potentielles. Lorsqu'il est question de risques professionnels, ceux-ci sont directement liés à l'activité de travail et se définissent comme la probabilité d'une atteinte à la sécurité ou à la santé physique et mentale du travailleur, causée par ses activités professionnelles (Jubert, 2019). La norme AFNOR EN 292-1 fournit une définition technique du risque, le décrivant comme une cause capable de provoquer une lésion ou une atteinte à la santé. Ce terme est souvent accompagné de qualificatifs précisant l'origine ou la nature de la menace, tels que risque électronique, risque d'écrasement ou risque d'intoxication. Le risque est ainsi évalué selon deux critères principaux : le danger et l'exposition de la personne à ce danger (Benlamri et Kechad, 2023).

De manière plus générale, le risque peut être compris comme l'éventualité d'un événement futur susceptible de causer un dommage ou une altération, notamment sous la forme d'un accident ou d'une maladie. Ce concept recouvre à la fois des dimensions objectives et subjectives, et est souvent perçu comme une menace potentielle qui peut empêcher l'atteinte d'objectifs, mais aussi comme une opportunité susceptible de générer des gains futurs. Cette dualité est essentielle pour comprendre comment les individus et les organisations perçoivent et gèrent les risques (Pellegrin-Romeggio, 2016). Le risque est souvent étroitement lié à l'incertitude. Une situation est considérée comme risquée si elle peut être évaluée à l'aide de probabilités, tandis que l'incertitude se réfère à des situations où cette évaluation n'est pas possible. Cette distinction est cruciale dans le processus de prise de décision, car les dirigeants doivent naviguer dans des environnements souvent incertains où les conséquences de leurs choix ne dépendent pas uniquement de leurs actions (Pellegrin-Romeggio, 2016). Certains chercheurs, tels que Baloi et Price (2003), mettent l'accent sur les conséquences néfastes du risque, le considérant comme synonyme de menace, tandis que d'autres, comme Ward et Chapman (2003), adoptent une vision plus nuancée en reconnaissant que le risque peut être une arme à double tranchant, offrant à la fois des menaces et des opportunités.

Tableau 6 Définitions classifiées du risque.

Groupe de Définitions de Risque	Définition du Risque
Risque = Incertitude	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Le risque est l'incertitude quant aux coûts, à la perte ou aux dommages.</li> <li>b) Le risque est l'incertitude au sujet d'une perte.</li> <li>c) Le risque est l'incertitude de la survenance d'éventualités défavorables.</li> <li>d) Le risque est l'incertitude du résultat, des actions et des événements.</li> </ul>
Risque = Conséquences / Dommages / Gravité + Incertitude	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Risque = incertitude + dommage.</li> <li>b) Le risque est égal à une combinaison bidimensionnelle d'événements / conséquences (d'une activité) et d'incertitudes associées.</li> <li>c) Le risque est l'incertitude et la gravité des conséquences (ou des résultats) de l'activité par rapport à quelque chose</li> </ul>

	<p>que l'homme valorise.</p> <p>d) Le risque est constitué des écarts par rapport à un niveau de référence (états idéaux, valeurs planifiées, valeurs attendues, objectifs) et des incertitudes associées.</p>
Risque = Incertitude Objective	<p>a) Le risque est corrélé de manière objective à l'incertitude subjective ; incertitude considérée comme incarnée dans le cours des événements du monde extérieur.</p> <p>b) Le risque est une incertitude mesurable, c'est-à-dire une incertitude lorsque la distribution du résultat dans un groupe d'instances est connue (soit par calcul a priori, soit à partir des statistiques de l'expérience passée).</p>

Source : Rouas (2020).

#### 1.1.4.2 Les risques psychosociaux (RPS)

Les risques psychosociaux (RPS) constituent un défi majeur pour la santé des travailleurs, englobant à la fois les dimensions mentales, physiques, et sociales. Selon l'Institut National de Recherche et de Sécurité (INRS, 2019), ces risques comprennent le stress au travail, l'épuisement professionnel, ainsi que les violences internes et externes subies par les employés. Ils résultent souvent d'une interaction complexe entre les conditions d'emploi, les facteurs organisationnels et relationnels, et le fonctionnement mental des individus.

Le terme « risques psychosociaux » a émergé dans les années 1960 au sein de la littérature scientifique, fruit d'une convergence entre la sociologie et la psychologie du travail. Ces recherches ont mis en lumière que, contrairement à ce que pourrait suggérer leur nom, les RPS n'affectent pas seulement la santé mentale. En effet, ils sont à l'origine de troubles musculo-squelettiques, de maladies cardiovasculaires, de pathologies gastro-intestinales, ainsi que de dépression, burn-out, et dans certains cas, de suicides (Tarhouny, 2018). La gravité et la diversité des conséquences des RPS illustrent l'étendue de leur impact sur le bien-être des individus. Dans les années 2000, la reconnaissance des RPS a pris une ampleur nouvelle, en devenant un enjeu économique crucial pour les entreprises. Les coûts associés à l'absentéisme, au turnover, à la désorganisation interne, et à la détérioration de

l'image de l'entreprise sont devenus des préoccupations centrales (Chakor et *al.*, 2015 ; Edey-Gamassou et *al.*, 2018). Les RPS sont désormais considérés comme un champ de recherche prioritaire dans les sciences sociales et de gestion, en raison de leur lien avec l'intensification du travail et la complexification des structures organisationnelles. Ces évolutions ont contribué à une montée des contraintes professionnelles et à une tension accrue entre l'approche individualisante des RPS et une vision élargie, orientée vers les facteurs organisationnels (Clot, 2010 ; Zawieja et Guarneri, 2014 ; Gollac et Bodier, 2011).

Le rapport Gollac a identifié six axes principaux de risques psychosociaux, chacun subdivisé en vingt-six facteurs, tous susceptibles de provoquer des dommages sur la santé des travailleurs. Ces six axes comprennent : l'intensité et la durée du travail, les exigences émotionnelles, le degré d'autonomie, les relations sociales au travail, les conflits de valeurs, et l'insécurité de la situation professionnelle (Gollac et Bodier, 2011). Chacun de ces facteurs, qu'il soit isolé ou combiné à d'autres, peut mener à des situations de stress intense, de harcèlement moral ou sexuel, de violence physique ou psychologique, et de discrimination.

Lorsque les conditions de travail deviennent excessivement contraignantes, que ce soit par une charge de travail insurmontable, des horaires incompatibles avec la vie personnelle, ou une exigence émotionnelle constante, les effets sur les travailleurs peuvent être dévastateurs. Les symptômes varient : certains individus développent des pathologies liées au stress, d'autres adoptent, consciemment ou non, des comportements de harcèlement, et d'autres encore peuvent recourir à des actes de violence. Cette diversité des manifestations souligne que l'exposition aux RPS affecte potentiellement tous les travailleurs, et les conséquences sur leur santé sont souvent graves et durables (Tarhouny, 2018). Les risques psychosociaux, par leur multiplicité et leur impact profond, constituent un problème de santé publique majeur, nécessitant une approche de prévention et de gestion adaptée à la complexité des organisations modernes (Ahmad et *al.*, 2017).

#### 1.1.4.3 Les types de risques selon la CNESST

Selon la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST, 2016), les risques professionnels se répartissent en plusieurs catégories, notamment les risques physiques, ergonomiques, chimiques, biologiques, psychosociaux, et ceux liés à la sécurité. Chaque type de risque est défini de manière précise pour mieux comprendre et prévenir les risques dans le milieu de travail. Les définitions fournies par la CNESST sont résumées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 7 Les Types de Risques selon la CNESST (2016)

Type de risqué	Définition selon la CNESST (2016)
Risques physiques	« Formes d'énergie ou forces telles que le bruit, les vibrations, l'électricité, la température, la pression et le rayonnement. » (CNESST, 2016, p. 9)
Risques liés à la sécurité	« Pièces mobiles des machines et de l'équipement, angles rentrants, formes des pièces et des matériaux, manipulation d'outils et d'équipement, travail en hauteur ou en espace clos, planchers glissants ou irréguliers, véhicules, clientèle agressive, projection de matériaux, résistance mécanique inadéquate, incendies et explosions. » (CNESST, 2016, p. 9)
Risques ergonomiques	« Tâches répétitives, utilisation d'équipement dont la conception n'est pas adaptée, effort excessif, postures inconfortables ou statiques. » (CNESST, 2016, p. 9)
Risques chimiques	« Toutes les matières premières et les sous-produits d'un procédé ou d'un produit qui résultent d'une action mécanique, de l'évaporation, de la combustion, de la décomposition ou d'une réaction chimique. » (CNESST, 2016, p. 9)
Risques biologiques	« Organismes vivants tels que les plantes, les animaux et les agents biologiques (virus, bactéries, parasites, champignons) qui peuvent avoir un effet toxique. » (CNESST, 2016, p. 9)
Risques psychosociaux	« Facteurs liés à la nature ou à l'organisation du travail tels que harcèlement, violence et agression, ambiguïté des rôles, manque de respect, surcharge de travail, rythme de travail élevé, complexité de la tâche et formation non adéquate. » (CNESST, 2016, p. 9)

#### 1.1.4.4 La gestion des risques

La gestion des risques est un domaine multidisciplinaire qui s'est développé à partir des sciences exactes et a évolué pour intégrer des perspectives diverses. Selon Amansou (2019), le concept de risque est profondément enraciné dans l'histoire humaine, où les sociétés ont constamment cherché à comprendre et à atténuer les dangers environnants. La gestion des risques exige une approche systématique incluant l'identification, l'évaluation, et le traitement des risques. Cependant, cette gestion est souvent critiquée pour son insuffisance, en particulier en raison de la négligence des dimensions humaines et psychologiques influençant la perception et la prise de décision face au risque. En effet, la quantification des risques, bien que fondée sur des méthodes exactes, peut s'avérer incomplète si elle ne prend pas en compte les facteurs sociaux et culturels qui modulent la perception du risque (Amansou, 2019).

La gestion des risques peut être définie comme la mise en œuvre d'actions visant à réduire l'une ou l'autre des composantes du risque. Selon Wauters et *al.* (2014), ces actions se divisent en trois catégories principales : la réduction du risque, l'atténuation du risque, et la gestion des conséquences. La réduction du risque cherche à diminuer la fréquence de survenue d'un aléa, tandis que l'atténuation du risque vise à diminuer l'impact d'un événement sans nécessairement prévenir sa survenue. Enfin, la gestion des conséquences implique des actions de réparation des dommages causés par un risque, comme le maintien de liquidités pour faire face aux imprévus (Harwood et *al.*, 1999; Wauters et *al.*, 2014). L'identification des risques est d'autant plus efficace lorsqu'elle est intégrée dès la conception des projets, des nouvelles technologies, des équipements, ou des processus industriels (Laciok et *al.*, 2021). Une telle approche permet d'anticiper les risques avant même qu'ils ne se concrétisent, offrant ainsi une meilleure maîtrise des impacts potentiels. En matière de santé et sécurité au travail (SST), la gestion des risques devient une véritable démarche stratégique d'aide à la décision, permettant aux entreprises d'anticiper les dangers susceptibles d'affecter leurs objectifs tout en tenant compte des contrôles déjà en place (Badri et *al.*, 2018).



La prévention des risques au travail est une composante essentielle pour protéger la santé des travailleurs. Les conditions de travail inadéquates, souvent exacerbées par un manque de ressources et d'infrastructures, peuvent mener à une augmentation des accidents et des maladies professionnelles. Par conséquent, il est impératif que les employeurs adoptent des mesures préventives efficaces pour réduire ces risques. Cela inclut la mise en œuvre de programmes de formation sur la santé et la sécurité, ainsi que l'amélioration continue des conditions de travail pour répondre aux normes les plus élevées de sécurité (Ahmad et *al.*, 2017). Par ailleurs, des stratégies de gestion des risques bien définies, telles que celles proposées par le Software Engineering Institute (SEI) et applicables à la SST, visent non seulement à réduire la probabilité de survenue des risques mais aussi à en atténuer les conséquences lorsqu'ils se réalisent (Badri et *al.*, 2012). Ces stratégies peuvent inclure des contrôles techniques, des pratiques de gestion rigoureuses, et des programmes de sensibilisation pour assurer une approche globale et proactive en matière de SST.

Une fois les risques professionnels et psychosociaux identifiés, ainsi que les approches de gestion exposées, il devient impératif de s'intéresser à la culture organisationnelle en matière de santé et sécurité. Une culture forte de SST est souvent la clé pour prévenir les risques et instaurer des comportements sécuritaires durables au sein des organisations.

### **1.1.5 La culture de santé et sécurité au travail**

Depuis la publication de "Man Made Disaster" de Turner, le concept de culture a suscité l'intérêt des chercheurs en santé et sécurité au travail (SST), où il est évoqué comme un facteur contributif aux accidents (Goncalves Filho et Waterson, 2018). Ces dernières années, l'accent traditionnellement mis sur les aspects techniques et les systèmes de gestion de la SST s'est élargi pour inclure les dimensions culturelles (Besnard et *al.*, 2018).

L'étude de la culture est devenue cruciale en raison de son impact significatif sur les comportements humains, expliquant les croyances et valeurs partagées au sein d'une organisation. Cette culture se forme à partir des expériences vécues par les membres de

l'organisation, qui deviennent des connaissances transformées en valeurs et pratiques partagées, constituant la culture organisationnelle (Guldenmund, 2010).

Par ailleurs, l'accent sur les facteurs humains et organisationnels en SST a mené à l'exploration des influences culturelles sur la performance sécuritaire des organisations. Cette focalisation a été accentuée par plusieurs accidents industriels majeurs (e.g. Bhopal, 1984 ; Tchernobyl, 1986 ; Piper Alpha, 1988 ; Deepwater Horizon, 2010) (Kirwan, Reader et Parand, 2019). Ainsi, le concept de culture de sécurité a été introduit pour analyser les valeurs, attitudes et comportements partagés qui, ensemble, déterminent proactivement les performances sécuritaires d'une organisation (Le Coze, 2019).

Vogus, Sutcliffe et Weick (2010) définissent la culture de sécurité comme une facette de la culture organisationnelle, un système ordonné émergent de significations et de symboles qui façonnent comment les membres d'une organisation interprètent leur expérience et agissent en continu. Reiman et Oedewald (2004) relient la culture de sécurité à l'adoption par une entreprise de valeurs et de normes en matière de sécurité, démontrée par ses politiques et procédures. Goldenhar (2016) évoque les perceptions des employés de ces valeurs et normes sur le lieu de travail, soulignant l'importance de l'engagement des employés.

Cameron et Quinn (2011) rappellent que l'engagement managérial envers la culture de sécurité peut souffrir du défi quotidien de jongler entre les exigences des délais de production et la sécurité au travail. Schulman (2020) ajoute que la culture de sécurité est influencée par des éléments spécifiques de la structure organisationnelle tels que les postes et rôles, les règles et règlements, la responsabilité et l'autorité, et les canaux de communication.

Selon Zohar et Luria (2005), la culture de sécurité se manifeste par les interactions quotidiennes et les pratiques organisationnelles, englobant non seulement la prévention des accidents, mais aussi les réponses aux incidents, l'adaptation aux changements et l'intégration de la sécurité dans les routines quotidiennes. Cette approche holistique est essentielle pour maintenir une culture de sécurité robuste, caractérisée non pas seulement par l'absence

d'accidents, mais par une vigilance proactive et un engagement continu en faveur de la sécurité.

En outre, des chercheurs ont appelé à une approche proactive pour créer et gérer une culture de sécurité qui va au-delà des simples politiques et procédures (Curcuruto et *al.*, 2019, 2020 ; Tear et *al.*, 2020). Par exemple, Silla et *al.* (2017) recommandent de permettre aux employés de signaler les problèmes de sécurité sans crainte, tandis que Zuschlag et *al.* (2016) ont introduit des pratiques comme le retour d'information entre pairs, les améliorations continues de la sécurité et le leadership en matière de sécurité pour améliorer l'efficacité de la culture de sécurité. Mackenzie et *al.* (2019) soulignent également l'engagement et la participation des travailleurs comme des éléments clés d'une culture de sécurité efficace.

Le Centre australien de recherche sur l'emploi et le travail a publié en 2014 une revue systématique des définitions de la culture de sécurité, recensant 51 définitions originales de 1991 à 2013, parmi lesquelles seulement 24 étaient basées sur des modèles théoriques (Vu et Cieri, 2014). Cette diversité de définitions s'explique par l'absence initiale de bases théoriques solides pour la culture de sécurité, introduite pour justifier divers accidents industriels (Reiman et Rollenhagen, 2014). Cette ambiguïté a permis aux chercheurs de diverses disciplines (e.g. psychologie, sociologie, anthropologie) et aux professionnels de proposer de nombreuses définitions pour rendre le concept de culture de sécurité plus concret (Cooper, 2018).

Tableau 8 définitions de la culture de sécurité

N°	Définition	Source
1	La culture de sécurité est un sous-ensemble de la culture organisationnelle qui consiste en des croyances, valeurs, attitudes et comportements concernant la sécurité, partagés entre les membres de l'organisation.	Schein, 1985
2	La culture de sécurité est liée aux systèmes, procédures, et pratiques visant à maintenir une haute fiabilité dans les organisations complexes.	Weick et Sutcliffe, 2001

3	La culture de sécurité se compose des attitudes et des perceptions du personnel concernant la sécurité, et est influencée par les politiques et les procédures de l'organisation.	Reason, 2000a
4	La culture de sécurité inclut les valeurs et les pratiques organisationnelles qui contribuent à la prévention des accidents et des catastrophes industrielles.	Turner, 1978
5	La culture de sécurité est influencée par les croyances et les comportements individuels, ainsi que par les normes sociales et les attentes collectives.	Ajzen, 1985
6	La culture de sécurité est un modèle réciproque qui englobe les comportements des individus, les attitudes de l'organisation et les conditions de travail.	Cooper, 1993, 1997, 2000
...	...	...
51	La culture de sécurité vise à promouvoir une approche proactive de la gestion des risques, intégrant des pratiques sécuritaires dans les routines quotidiennes.	Vu et Cieri, 2014

Source : Vu et Cieri (2014, p. 24)

Dans la partie qui suit, nous allons approfondir l'analyse des enjeux liés à la santé et à la sécurité au travail. Il sera question d'explorer les différentes dimensions qui motivent la mise en place d'une stratégie de SST dans les organisations, en se basant sur des considérations juridiques, économiques, sociales et organisationnelles. Ces enjeux permettent de comprendre pourquoi la SST n'est pas seulement une obligation, mais aussi un levier de performance et de bien-être.

## **1.2 LES ENJEUX DE LA SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL**

### **1.2.1 L'enjeu juridique**

L'évolution historique de la Santé Sécurité au Travail (SST) a conduit à une responsabilisation accrue des modes de gestion face aux accidents et maladies professionnelles. Le cadre législatif, de plus en plus rigoureux, impose désormais une obligation de résultat en matière de prévention. Les services de santé au travail jouent un rôle

crucial, permettant aux médecins du travail de proposer des aménagements de poste ou de déclarer des inaptitudes pour raisons médicales. Les travailleurs ont également acquis le droit de se retirer de situations dangereuses. Ce renforcement juridique constitue l'un des trois grands thèmes structurant la fonction des ressources humaines (Bachelard, 2017).

Aujourd'hui, l'amélioration des conditions de travail dépasse la simple pénibilité physique. Comment l'employeur peut-il raisonnablement satisfaire son obligation de préserver la santé de ses employés ? Comment mieux intégrer la santé des travailleurs dans la gestion des compétences et des carrières ? Dans quelle mesure l'organisation publique doit-elle également se préoccuper du bien-être de ses employés dans le cadre des politiques publiques ? (Bachelard, 2017).

L'article L. 4121-1 du Code du travail français oblige l'employeur à prendre toutes les mesures nécessaires pour garantir la sécurité et protéger la santé des travailleurs, incluant l'évaluation des risques et la formation à la sécurité. Ces mesures doivent être intégrées dans les stratégies de gestion des ressources humaines, en considérant la santé comme un vecteur de compétence et de développement professionnel. Le non-respect de ces obligations expose l'employeur à des sanctions civiles et pénales. En cas d'incident, sa responsabilité peut être engagée, entraînant des compensations financières ou des peines judiciaires (Jemai et *al.*, 2023).

Selon Masse (2017), les réformes législatives concernant la santé au travail dans le secteur public français ont connu des changements significatifs entre 2009 et 2015. Le premier accord de novembre 2009 portait sur la santé-sécurité au travail, suivi par celui d'octobre 2013 axé sur la prévention des risques psychosociaux, et enfin celui de février 2015 visant à améliorer la qualité de vie au travail. Ces réformes marquent une transition importante, passant de la simple prévention des risques à une construction proactive de la santé au travail. Cette évolution crée une dynamique de régulation sociale qui encourage le bien-être au travail. Cette obligation légale peut être vue comme une opportunité pour les dirigeants publics de formaliser et de mettre en œuvre une politique intégrée et cohérente de

bien-être au travail, permettant ainsi de développer des projets innovants et durables pour améliorer le bien-être et la performance des travailleurs.

Debout (2017) souligne l'importance de développer une culture de prévention des risques psychosociaux dans la fonction publique. Il affirme que « entre le déni et la stigmatisation, il y a la place pour une appréciation distanciée des événements et de leur corrélation ». Cette approche invite à explorer de nouvelles pratiques managériales pour réduire les risques liés aux nouvelles conditions de travail et aux exigences accrues de performance et de digitalisation. Il est crucial de promouvoir la concertation et de construire une approche collective de la santé au travail, en impliquant tous les acteurs concernés.

### **1.2.2 L'enjeu économique**

La sécurité et la santé au travail (SST) représentent un enjeu économique majeur à l'échelle mondiale. Selon le Bureau International du Travail (BIT), les coûts liés aux accidents du travail et aux maladies professionnelles atteignent près de 4 % du PIB mondial, soit environ 2,99 billions de dollars (Takala et *al.*, 2024). Ces coûts se répartissent en plusieurs catégories : les coûts directs, tels que les soins de santé, et les coûts indirects, comme la perte de productivité et l'impact sur la qualité de vie des travailleurs. Une évaluation complète de ces coûts nécessite une approche multidisciplinaire, intégrant notamment les effets cachés comme l'absentéisme et la baisse de performance (Tompa, 2017).

Investir dans la prévention des risques professionnels n'est pas seulement une obligation légale, mais aussi une stratégie économique rentable. Une approche préventive efficace va au-delà des simples réglementations et implique la création d'une véritable culture de sécurité au sein des entreprises. Cette démarche inclut l'éducation des travailleurs et des employeurs sur les bonnes pratiques et les droits fondamentaux en matière de SST (International Labour Organization, 2013). Une politique de prévention bien conçue permet non seulement de diminuer les cotisations et les coûts directs des accidents, mais aussi de

réduire les coûts indirects, tels que les interruptions de production et les dommages matériels (Peretti, 2019).

Les interventions en SST visent principalement à prévenir les blessures et les pertes économiques qui en découlent, comme l'indemnisation des travailleurs, le remplacement de la main-d'œuvre qualifiée, et la restauration de la position concurrentielle de l'entreprise (Badri et *al.*, 2012). Des mesures de SST efficaces renforcent également l'image de marque des entreprises, tout en augmentant la productivité et en réduisant l'absentéisme (HSE, 2020). L'utilisation de l'analyse coût-bénéfice (ACB) constitue un outil clé pour évaluer la rentabilité de ces investissements. Selon la Banque Mondiale (2020), cette méthode permet d'optimiser l'allocation des ressources pour maximiser le retour sur investissement en SST.

À plus grande échelle, les politiques robustes de SST contribuent à une société économiquement stable et en meilleure santé. Elles allègent les pressions sur les systèmes de santé publique et améliorent la qualité de vie des travailleurs, créant ainsi un cercle vertueux où la sécurité au travail est non seulement bénéfique pour les entreprises, mais également pour l'ensemble de la société (OIT, 2018; OCDE, 2020).

### **1.2.3 L'enjeu social**

L'aspect social de la santé et sécurité au travail revêt une importance capitale en matière d'inclusion et d'équité au sein des organisations. Pour éviter la discrimination et favoriser un environnement de travail inclusif, les initiatives de santé et sécurité doivent être accessibles à tous les employés, indépendamment de leur statut, âge ou condition physique. Selon Moreau (2019), les politiques de santé et sécurité au travail doivent impérativement prendre en compte la diversité des profils des travailleurs. Il est essentiel d'adapter les mesures de sécurité aux besoins spécifiques de chaque groupe. Par exemple, les jeunes travailleurs ou les nouveaux employés peuvent nécessiter des formations spécifiques adaptées à leur niveau d'expérience pour garantir leur sécurité.

Un autre enjeu social crucial est la participation des employés dans la conception des politiques de santé et sécurité. Comme l'indique Leroy (2020), impliquer directement les travailleurs dans ces processus assure non seulement leur compréhension et leur adhésion aux mesures de sécurité, mais renforce également leur sentiment d'appartenance et de valeur au sein de l'entreprise. Cela contribue à un climat de travail plus positif et collaboratif.

Neveu (2003) souligne l'importance de s'attaquer à l'épuisement professionnel en réévaluant l'organisation du travail pour promouvoir une employabilité durable. Les initiatives dans le secteur public, illustrées par Bachelard (2017), montrent l'importance de partager et de valider les bonnes pratiques, tandis que Thevenet (2017) évoque le défi de maintenir la qualité du collectif au sein des organisations face aux changements sociétaux.

Selon Peretti (2019), les entreprises reconnaissent aujourd'hui que le bien-être, la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail (QVT) sont des enjeux managériaux majeurs. Pour attirer et fidéliser les talents, elles doivent veiller au bien-être de leurs salariés, tant physique que psychologique. Les entreprises négocient avec les partenaires sociaux et mettent en œuvre des politiques actives de prévention et d'amélioration de la QVT, tout en renouvelant leurs pratiques. Ces actions ont une forte rentabilité et contribuent à l'efficacité et à la performance globale des organisations.

#### **1.2.4 L'enjeu organisationnel**

La santé et la sécurité au travail (SST) constituent des enjeux cruciaux pour le bien-être des employés et l'efficacité des entreprises. Les recherches de Drais et Bonnet (2020) soulignent l'importance d'une formation à la prévention des risques professionnels qui soit adaptée aux spécificités de chaque poste de travail. Cette formation doit être à la fois cognitive, pour comprendre les risques, et culturelle, pour s'intégrer dans les pratiques quotidiennes des équipes. Ils insistent sur la nécessité d'une régulation collective et d'une organisation adéquate au sein des équipes, ainsi que sur l'importance de l'apprentissage continu face aux risques dynamiques.



Corbière et *al.* (2020) abordent des défis complexes tels que la prévention des troubles mentaux, la gestion des absences et la réintégration des employés après une maladie. Ils mettent en avant le rôle central des cadres de gestion et des ressources humaines, financières et matérielles. La collaboration entre les différentes parties prenantes et la clarté des rôles sont essentielles pour une gestion efficace de la SST. Ils notent également l'importance du sentiment d'appartenance et de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée pour prévenir les problèmes de santé mentale.

Durant la pandémie de COVID-19, Greenberg, N. (2020) ont identifié des défis spécifiques liés à la santé mentale des travailleurs de la santé, notamment le concept de l'injury morale. Ils recommandent de préparer le personnel aux dilemmes moraux et de fournir un soutien continu pendant et après la crise. Les mécanismes de soutien, comme les programmes de soutien par les pairs et les discussions régulières, sont cruciaux pour prévenir des problèmes de santé mentale à long terme.

Magalhães et *al.* (2022) soulignent l'importance de la surveillance proactive et continue de la SST, en particulier dans des contextes spécifiques comme le Brésil. Ils identifient des conditions de travail inappropriées, telles que l'exposition à des niveaux élevés de bruit et à un éclairage insuffisant, comme des facteurs de risque. Ils préconisent des examens médicaux périodiques et une participation active des travailleurs pour développer des stratégies efficaces de réduction de l'absentéisme et d'amélioration de la qualité de vie au travail.

Enfin, Tetzlaff et *al.* (2021) mettent en lumière les défis persistants dans des secteurs à haut risque comme l'industrie minière, où malgré des avancées, les accidents mortels restent fréquents. Ils recommandent de renforcer la culture de la sécurité en se concentrant sur les causes profondes des accidents plutôt que sur leurs symptômes.

Après avoir clarifié les principaux enjeux qui soutiennent la santé et la sécurité au travail, il est important de s'intéresser à leur mise en application dans le secteur industriel. Ce domaine, qui représente un environnement souvent complexe et à haut risque, constitue un terrain privilégié pour examiner les dynamiques de gestion et les performances liées à la

SST. Nous aborderons les approches spécifiques de gestion, ainsi que les outils permettant d'évaluer leur efficacité.

### **1.3 LA SANTE ET SECURITE DANS L'INDUSTRIE**

La santé et sécurité au travail (SST) industrielle est un domaine multidisciplinaire centré sur la prévention des accidents et des maladies liés au travail dans le secteur industriel. Elle inclut un ensemble de mesures et de pratiques destinées à protéger la santé et la sécurité des travailleurs. Ces pratiques comprennent l'identification et la gestion des risques professionnels, la mise en place de procédures de sécurité, la formation des employés sur les bonnes pratiques, l'utilisation d'équipements de protection individuelle (EPI), la surveillance de l'environnement de travail pour détecter les dangers potentiels, ainsi que la conformité aux réglementations en matière de santé et de sécurité au travail (Brauer, 2005).

L'objectif principal de la SST industrielle est de prévenir les accidents du travail et les maladies professionnelles, tout en créant un environnement de travail sûr et sain pour tous les employés impliqués dans des activités industrielles. Morgado *et al.* (2019) définissent la SST comme un ensemble d'activités et de méthodes visant à déterminer et à prévenir les blessures instantanées et les problèmes de santé chroniques. Ces activités sont conçues pour offrir aux travailleurs un espace de travail sécurisé. De son côté, Goetsch (2019) décrit la SST industrielle comme la science dédiée à l'identification, l'évaluation et la maîtrise des dangers présents dans les environnements industriels, ayant pour but de prévenir les blessures, les maladies et les décès au travail.

#### **1.3.1 Gestion de la santé et de la sécurité au travail (SST) dans l'industrie**

La gestion de la SST dans l'industrie implique une approche systématique et intégrée pour prévenir les accidents et les maladies professionnels, tout en améliorant le bien-être des travailleurs. Cette gestion repose sur l'identification précoce des risques, l'engagement de la direction, et une communication efficace. Selon Zanko et Dawson (2011) ainsi que Gallagher *et al.* (2001), ces éléments sont cruciaux pour le succès des systèmes de gestion de la SST.

La participation active des employés et leur consultation sont également essentielles pour maintenir un environnement de travail sûr. La conformité aux exigences légales en matière de SST est une responsabilité primordiale pour les entreprises, contribuant à prévenir les accidents et à réduire leur impact sur les travailleurs (Salguero-Caparrós et *al.*, 2020).

Dans les pays développés, des cadres réglementaires stricts et des investissements importants dans les EPI, la formation à la sécurité et les activités de prévention des risques se sont avérés efficaces pour réduire les incidents et améliorer la santé des travailleurs. Les EPI et les protocoles de sécurité sont couramment utilisés pour minimiser les risques liés aux travaux en hauteur, à la manipulation de machines lourdes et à l'exposition à des substances dangereuses (Longinos et *al.*, 2017; Antwi-Afari et *al.*, 2019). En revanche, dans les pays en développement, les défis en matière de SST sont souvent exacerbés par un manque de ressources et de sensibilisation. Les coûts élevés des EPI et la formation insuffisante des travailleurs constituent des obstacles majeurs. Les secteurs de la construction dans ces régions rapportent fréquemment des incidents tels que des chutes de hauteur, des électrocutions et des blessures dues à l'utilisation inadéquate ou à l'absence d'EPI. L'amélioration de la SST dans ces contextes nécessite des investissements financiers ainsi qu'une culture de sécurité renforcée et des politiques gouvernementales plus strictes (Antwi-Afari et *al.*, 2019).

L'évaluation des rapports de responsabilité sociale des entreprises (RSE) dans le secteur de la construction met en lumière des insuffisances notables dans la gestion de la SST. Les systèmes de gestion comme l'ISO 45001 et l'OHSAS 18001 sont souvent adoptés, mais de nombreux rapports de RSE ne répondent que partiellement aux attentes des parties prenantes en matière de transparence et de responsabilité organisationnelle. Les entreprises tendent à se concentrer sur des indicateurs spécifiques, tels que les taux d'accidents et de maladies, les heures de formation et l'adhésion à des normes de SST, tout en négligeant des aspects critiques comme la participation des travailleurs dans les comités de SST, la proportion d'emplois à haut risque, et les pratiques de SST dans la chaîne d'approvisionnement (Mavroulidis et *al.*, 2022). Une gestion intégrée de la SST a pour but de contrôler les dangers

au sein de l'entreprise (Badri et *al.*, 2018). La gestion de la SST est non seulement une question de conformité réglementaire, mais aussi un élément clé de la gouvernance d'entreprise, contribuant à la performance organisationnelle globale et à la durabilité (Boyd, 2003; Zanko et Dawson, 2011).

### **1.3.2 Évaluation de la Performance de la SST dans l'Industrie**

Dans les pays industrialisés, la SST est devenue un enjeu majeur pour les entreprises, donnant lieu à l'élaboration de lois, règlements et normes strictes pour protéger les travailleurs et améliorer les conditions de travail. Toutefois, malgré ces encadrements normatifs et législatifs, la performance en SST reste sujette à diverses interprétations (Jemai et *al.*, 2023). La littérature ne propose pas de consensus sur la définition de la performance en SST. Certains auteurs la définissent comme la capacité d'une entreprise à rester exempte de lésions sur une longue période ou comme la performance d'un système de gestion de la SST (SGSST), tandis que d'autres la voient comme la capacité à prévenir les lésions professionnelles (Liu et *al.*, 2014; Arezes et Miguel, 2003; de Koster et *al.*, 2011; Wu et *al.*, 2008). Une entreprise est considérée performante en SST si elle gère efficacement la SST, permettant d'éliminer ou de réduire les lésions professionnelles à court et moyen terme (Tremblay et Badri, 2018a).

L'amélioration de la performance en SST s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue en implantant des activités de prévention et des SGSST (OIT, 2011; Tremblay et Badri, 2018a, 2018b). Le SGSST fournit une méthode d'évaluation et d'amélioration des résultats de la prévention des lésions professionnelles, basée sur le cycle "Planifier, Développer, Contrôler et Ajuster" (PDCA) de la roue de Deming. L'implantation d'un SGSST offre plusieurs avantages, tels que l'amélioration des mécanismes de communication, des politiques et des procédures (OIT, 2011).

L'évaluation de la performance est une composante essentielle de la gestion de la SST, renseignant sur l'implantation, le développement et le suivi des résultats de la gestion de la SST (Sgourou et *al.*, 2010). La mesure de la performance aide à la prise de décision et

souligne les progrès réalisés par rapport à une situation initiale (Roy et *al.*, 2004). Les indicateurs de performance en SST, classés selon leur nature (quantitative ou qualitative) et leur type (réactif ou proactif), sont essentiels pour le suivi et le contrôle de la performance (Jemai et *al.*, 2023). Les indicateurs réactifs mesurent les pertes et événements passés, tels que les accidents et les maladies professionnelles, tandis que les indicateurs proactifs évaluent les mesures préventives visant à éviter la matérialisation des risques (Bédard et *al.*, 2018; Juglaret, 2012). Cependant, déterminer les indicateurs les plus pertinents pour mesurer les progrès accomplis reste un défi majeur pour les gestionnaires (Ruiz, 2014).

Une entreprise est jugée performante en SST selon deux critères spécifiques (Tremblay et *al.*, 2018a) :

"Une entreprise est performante si sa gestion de la SST est efficace."

"La gestion de la SST est efficace si elle conduit à la réduction ou à l'élimination des accidents du travail et des maladies professionnelles à court ou moyen terme" (traduction libre).

Malgré les nombreux outils d'évaluation de la performance en SST développés, ils ne sont toujours pas considérés comme des solutions généralisables. Des accidents majeurs continuent de révéler que l'évaluation de la performance en SST reste loin des attentes et constitue un véritable défi pour les entreprises (CNESST, 2019).

Après avoir étudié les pratiques de santé et sécurité au travail dans un contexte industriel global, il est essentiel de recentrer l'analyse sur le contexte algérien. Cette partie mettra en lumière les stratégies nationales adoptées, le cadre réglementaire en vigueur, ainsi que les problématiques spécifiques au pays, telles que les accidents du travail et les maladies professionnelles. Elle permettra également d'identifier les principaux défis auxquels fait face l'Algérie dans ce domaine.

## 1.4 LA SANTE ET SECURITE EN ALGERIE

La situation de la santé et sécurité au travail (SST) en Algérie reflète un engagement continu envers l'amélioration des conditions de travail et la protection des travailleurs. Depuis son indépendance, l'Algérie est membre de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et a ratifié neuf des dix conventions internationales fondamentales du travail. Parmi ces conventions, la C155 sur la sécurité et la santé des travailleurs (1981) et la C187 sur le cadre promotionnel pour la sécurité et la santé au travail (2006) sont particulièrement pertinentes, illustrant l'importance accordée à la création d'un environnement de travail sûr et salubre, qui est désormais reconnu comme un droit fondamental au travail (Ministère du Travail, 2023).

Cela est d'autant plus crucial que les accidents de travail en Algérie demeurent une préoccupation significative. En 2021, le pays a enregistré 42 032 cas d'accidents de travail, soulignant les défis persistants dans ce domaine malgré les progrès législatifs et réglementaires. Ces accidents ont des répercussions considérables non seulement sur le plan humain mais aussi social et économique (Heddar, 2022). En outre, le Service de Médecine Légale de l'Établissement Public Hospitalier de Rouïba rapporte que sur trois années, 41 décès professionnels ont été recensés, majoritairement dus à des traumatismes, des cardiopathies, des électrocutions, et des intoxications (Fraga et *al.*, 2020).

En réponse à ces défis, l'Algérie a élaboré son premier profil national de SST en 2006, avec une mise à jour prévue pour refléter les mutations dans le monde du travail et renforcer les mesures de prévention des risques professionnels. Cette démarche, soutenue par l'assistance technique de l'OIT, vise à établir une stratégie cohérente et efficace pour améliorer continuellement la sécurité et la santé au travail, conformément aux recommandations de l'OIT et en particulier la recommandation n° 197 de 2006 (Ministère du Travail, 2023).

En Algérie, la politique de SST est principalement sous l'autorité du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale. Ce ministère est chargé de l'élaboration et du contrôle de l'application de la législation en matière de SST. Une collaboration existe avec

le ministère de la santé pour la protection de la santé des travailleurs. Les services de médecine du travail sont sous l'autorité du ministère de la santé. Le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale, à travers la direction des relations du travail et l'inspection générale du travail, prend en charge la politique nationale de prévention des risques professionnels, contrôle l'application des lois et inspecte les lieux de travail. Ce Ministère est assisté d'un organe consultatif, le conseil national d'hygiène et de sécurité et de médecine du travail, qui réunit les représentants des pouvoirs publics, des représentants des travailleurs et des employeurs ainsi que des experts en matière de SST. Il peut proposer des textes législatifs et réglementaires ainsi que des mesures de prévention sur les lieux de travail (Ministère du Travail, 2023).

L'évaluation des risques en matière de sécurité et de santé au travail est une démarche essentielle visant à identifier, analyser et évaluer les dangers présents en milieu de travail. Il est nécessaire de prévoir un mécanisme de suivi et d'évaluation pour mesurer la mise en œuvre des mesures de sécurité et de santé au travail au niveau des organismes employeurs et de traitement coordonné des statistiques liés aux accidents de travail et aux maladies professionnelles entre les différents secteurs concernés et leur numérisation (Ministère du Travail, 2023).

#### **1.4.1 Stratégies pour une culture de SST efficace en Algérie**

La santé et la sécurité au travail (SST) sont des enjeux cruciaux pour les entreprises, en particulier celles opérant dans des secteurs à haut risque comme l'industrie pétrolière et gazière. En Algérie, l'importance de la SST a été mise en lumière par des incidents tragiques tels que l'explosion du complexe de liquéfaction de Skikda en janvier 2004, qui a causé 27 décès et 73 blessures (Hellas et *al.*, 2018). Ces chiffres révèlent de graves lacunes dans la gestion de la santé et de la sécurité au travail. Le développement d'une culture de sécurité solide est essentiel pour améliorer les conditions de travail et réduire le nombre d'incidents. Cet objectif nécessite une approche globale de prévention dans les entreprises, en mettant l'accent sur des solutions techniques, organisationnelles et humaines pour améliorer la santé

et la sécurité des employés tout en engageant un processus d'amélioration continue (Chaïb et *al.*, 2015).

La prévention des risques professionnels doit être une préoccupation centrale pour tous. Les mauvaises conditions de travail peuvent avoir des effets néfastes sur les travailleurs, leurs familles, les résidents et l'environnement. Par conséquent, les programmes de santé et de sécurité au travail doivent viser à prévenir les accidents et les maladies professionnels plutôt qu'à résoudre les problèmes après coup. Parmi les objectifs de la santé et sécurité au travail, on trouve la promotion et le maintien du plus haut degré possible de bien-être physique, mental et social des travailleurs dans tous les métiers, et la prévention des effets néfastes sur la santé des travailleurs dus à leurs conditions de travail. Dans cette optique, des efforts de prévention sont essentiels pour réduire les accidents du travail et les maladies professionnelles tout en s'engageant dans une démarche d'amélioration continue des conditions de travail (Abdi et *al.*, 2020).

Dans le contexte des entreprises algériennes, le Groupe SAIDAL de Constantine illustre parfaitement une démarche proactive en matière de SST grâce à l'utilisation de la cartographie des risques. Cette méthode permet d'identifier, évaluer, prioriser et gérer les risques inhérents aux activités de l'entreprise, en mettant en lumière les vulnérabilités des processus et activités. Grâce à une analyse détaillée des risques initiaux et résiduels, SAIDAL peut élaborer un plan d'action priorisé qui contribue à la prévention des accidents et à l'amélioration continue des conditions de travail. En se basant sur une description objective, structurée et documentée des risques existants, cette stratégie favorise une gestion durable et proactive des risques. En outre, elle soutient une approche de gestion de la qualité de vie au travail, essentielle pour le bien-être physique, mental et social des employés (Abdelatif et *al.*, 2023). Pour aborder ces défis, des méthodes comme l'Analyse Quantitative des Risques (QRA) ont été adoptées. La QRA permet d'évaluer la probabilité et les conséquences des accidents potentiels, en se basant sur des modèles mathématiques sophistiqués. Une étude récente a appliqué cette méthode à la zone industrielle de GPL à Constantine, mettant en évidence les risques associés aux effets thermiques et de surpression sur les installations et



les individus. Cette étude a non seulement permis d'estimer les risques individuels et sociétaux, mais aussi d'identifier les mesures de prévention nécessaires pour réduire ces risques (Hellas et *al.*, 2018).

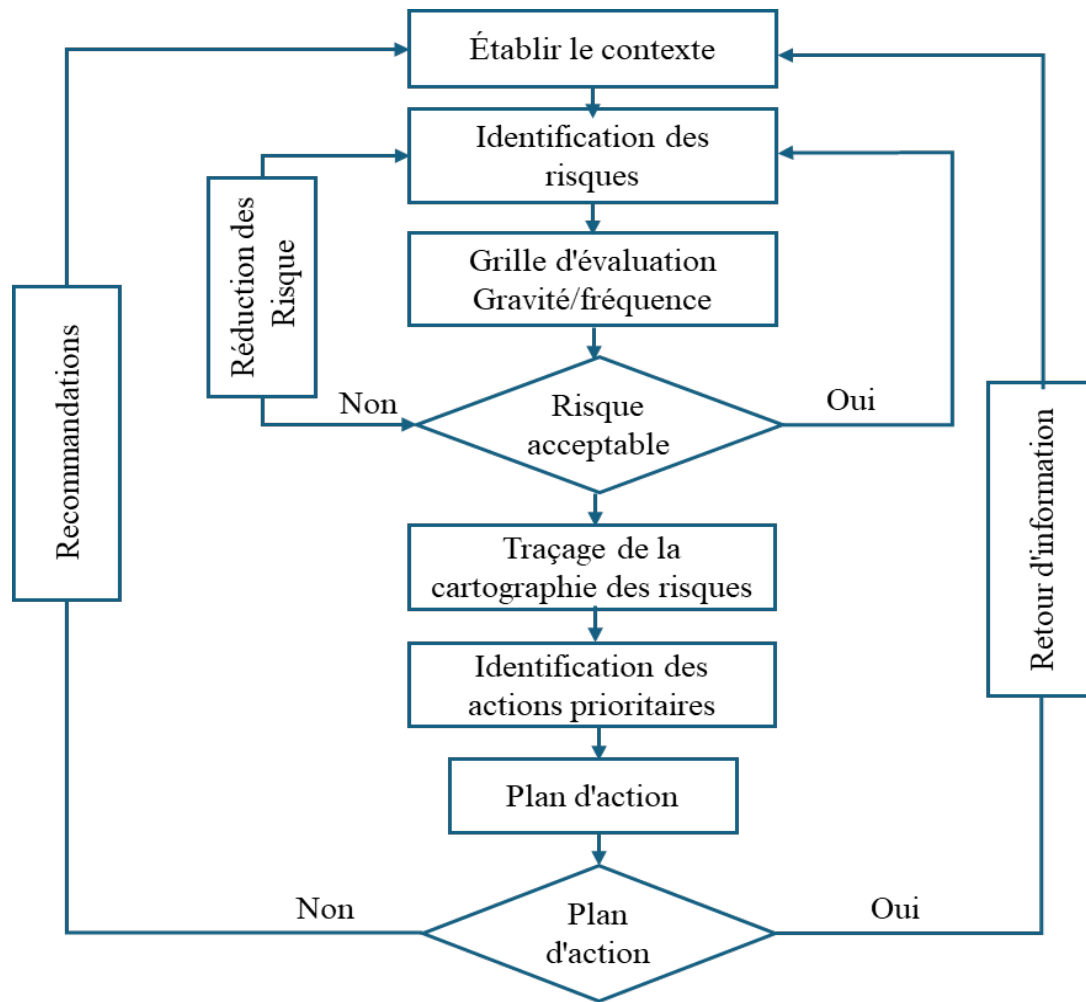


Figure 1 The essential steps of risk analysis

Source : Abdelatif et *al.* (2023, p. 29)

#### 1.4.2 Cadre réglementaire en Algérie

Selon le Profil Algérien pour la Sécurité et la Santé au Travail (Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale, 2023), l'évolution du cadre réglementaire algérien en matière de santé et sécurité au travail (SST) a débuté avec la loi fondamentale n°85-05 du 16

février 1985, marquant une étape décisive dans la protection des travailleurs. Cette loi pionnière a établi un système de protection et de promotion de la santé au travail, visant à instaurer un environnement de travail sûr par la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles. Elle a introduit des mesures préventives, éducatives, et de contrôle, établissant les bases d'un cadre de SST englobant la formation, la sensibilisation des employeurs et des employés aux risques professionnels, ainsi que l'obligation pour les entreprises d'adopter des pratiques de travail sécuritaires.

Au fil des ans, le cadre législatif algérien a connu plusieurs modifications et mises à jour pour répondre aux changements du marché du travail et aux nouveaux défis en matière de SST. Cela a abouti à l'adoption de l'Ordonnance n°06-07 du 15 juillet 2006 et de la loi n°08-13 du 20 juillet 2008, qui représentent les efforts les plus récents pour moderniser la législation dans ce domaine. L'Ordonnance n°06-07 a introduit des dispositions actualisées pour renforcer la prévention des risques professionnels et améliorer les conditions de travail, tandis que la loi n°08-13 a encore consolidé ce cadre en intégrant des normes internationales et en mettant l'accent sur l'importance d'une gestion proactive de la SST dans toutes les activités économiques.

La loi n°08-13, en particulier, a souligné la nécessité pour les entreprises de développer des politiques internes de SST qui non seulement respectent les normes nationales, mais s'alignent également sur les meilleures pratiques internationales. Elle a mis l'accent sur l'engagement des dirigeants d'entreprise dans la promotion de la culture de la sécurité, l'importance de la formation continue des employés en matière de SST, et l'établissement de mécanismes efficaces pour l'identification et la gestion des risques professionnels.

### **1.4.3 Les Accidents du Travail en Algérie**

Les accidents du travail représentent une préoccupation majeure dans le monde professionnel en raison de leur gravité et de leurs conséquences économiques et sociales. En Algérie, le nombre d'accidents de travail enregistrés ces dernières années varie entre 40 000 et 50 000 par an (Ministère du Travail, 2023, p. 88). La loi n° 83-13 du 2 juillet 1983 relative

aux accidents de travail et aux maladies professionnelles définit à l'article 6 qu'« Est considéré comme accident du travail, tout accident ayant entraîné une lésion corporelle, imputable à une cause soudaine, extérieure, et survenu dans le cadre de la relation de travail » (Ministère du Travail, 2023, p. 74).

Le système de sécurité sociale algérien couvre les accidents du travail et offre diverses prestations aux travailleurs concernés. Parmi ces prestations, on trouve le remboursement à 100 % des soins médicaux nécessaires pour traiter les blessures résultant des accidents du travail. En plus des soins médicaux, les travailleurs reçoivent une indemnité journalière correspondant à leur salaire durant toute la période d'incapacité temporaire. Si un travailleur subit des séquelles permanentes, une rente est attribuée pour compenser la perte de capacité de travail. Cependant, si le taux d'incapacité permanente est inférieur à 10 %, un capital unique est versé au lieu d'une rente. Le calcul des prestations en espèces repose sur le salaire soumis à cotisation, qui ne doit pas être inférieur au salaire national minimum garanti (SNMG) pour l'indemnité journalière, et sur le salaire des douze derniers mois pour la rente (Ministère du Travail, 2023, p. 74).

La Direction de la Prévention des Accidents du Travail et des Maladies Professionnelles de la CNAS (Caisse Nationale des Assurances Sociales) édite chaque année, depuis 1975, le recueil des statistiques nationales des accidents du travail et des maladies professionnelles. Ce recueil est élaboré conformément à la législation qui confie à la CNAS la mission de l'élaboration et de la diffusion des statistiques techniques et technologiques des accidents du travail, de leurs causes, de leurs lieux de survenance, de leurs circonstances, de leur fréquence et de leurs effets. Les données sont collectées à partir des déclarations enregistrées par les cellules de prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles des agences CNAS de toutes les wilayas. Elles sont ensuite consolidées et analysées par la Direction de la Prévention pour situer la sinistralité des accidents du travail et des maladies professionnelles en Algérie et ainsi permettre la planification et l'élaboration de programmes d'action adaptés aux risques constatés (Ministère du Travail, 2023, p. 74).

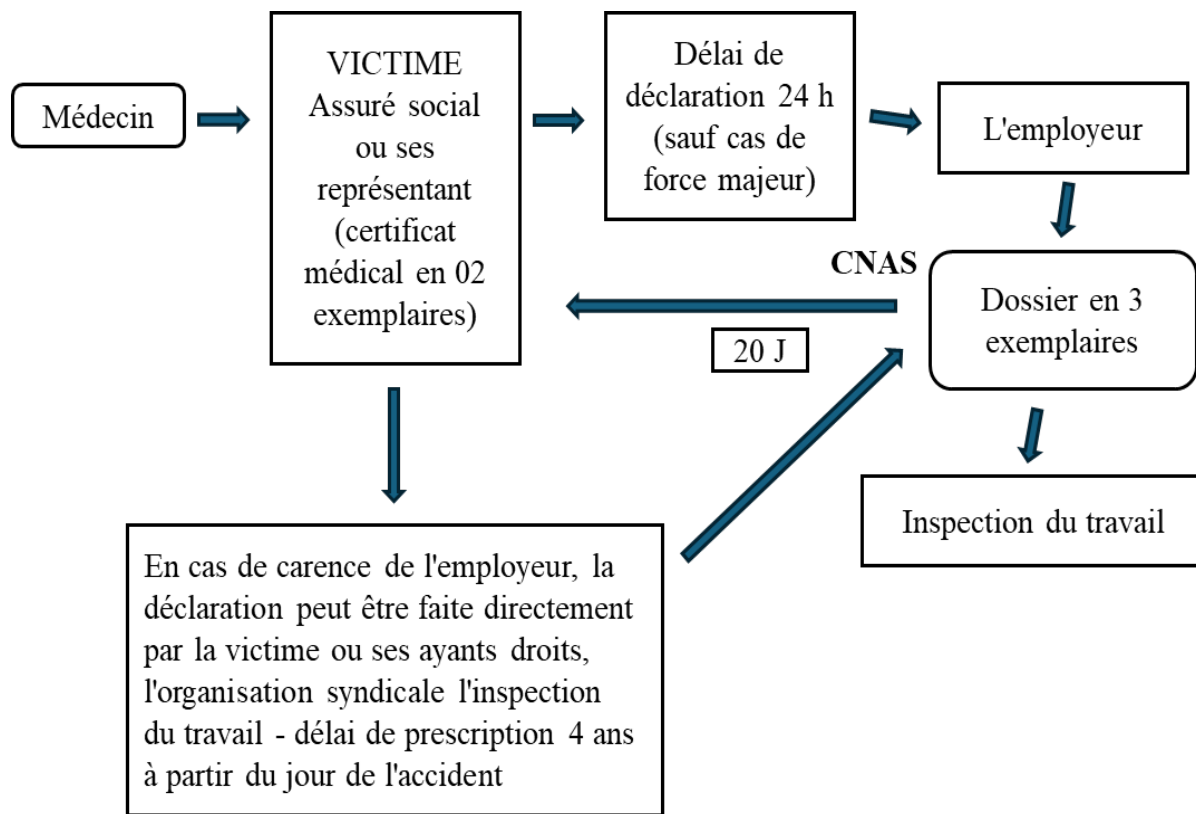


Figure 2 Modalités de déclaration d'un AT

Source : Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (2023, p. 76)

#### 1.4.4 Maladies Professionnelles en Algérie

En Algérie, les maladies professionnelles sont couvertes par le système de sécurité sociale, qui garantit des soins médicaux gratuits, des prestations en espèces, et des services de réadaptation aux travailleurs touchés. La reconnaissance et l'indemnisation des maladies professionnelles se font principalement selon le système de liste. Ce système prévoit une liste des maladies professionnelles reconnues et des travaux susceptibles de les provoquer, conformément à la législation en vigueur, notamment la loi n°83-13 du 2 juillet 1983 relative aux accidents de travail et aux maladies professionnelles (Ministère du Travail, 2023, p. 78).

Les maladies professionnelles sont définies par l'article 63 de la loi précitée comme étant des intoxications, infections et affections présumées d'origine professionnelle

particulière. L'arrêté interministériel du 5 mai 1996 fixe la liste des maladies présumées d'origine professionnelle, incluant 84 tableaux de réparation (Ministère du Travail, 2023, p. 79). Ces tableaux classifient les maladies professionnelles en trois groupes principaux :

- Intoxications aiguës ou chroniques dues à des agents chimiques, physiques ou biologiques rencontrés dans l'environnement de travail.
- Infections microbiennes, telles que la brucellose, contractées dans certains environnements professionnels spécifiques.
- Maladies résultant de l'ambiance ou d'attitudes particulières au travail, par exemple les troubles musculo-squelettiques (TMS) causés par des postures inadaptées ou des gestes répétitifs.

Les soins médicaux pour les maladies professionnelles sont remboursés à 100 %, garantissant ainsi un accès gratuit aux traitements nécessaires. En cas d'incapacité temporaire, des indemnités journalières sont versées aux travailleurs affectés. Pour les cas d'incapacité permanente, une rente est attribuée, basée sur le salaire des douze derniers mois avant la déclaration de la maladie. Si le taux d'incapacité est inférieur à 10 %, un capital unique est versé en lieu et place d'une rente. Le système met l'accent sur la solidarité et l'égalité, cherchant à offrir une répartition équitable des droits et des devoirs entre tous les travailleurs, qu'ils soient salariés, non-salariés, ou appartenant à des catégories spécifiques d'assurés sociaux (Ministère du Travail, 2023, p. 80).

### Procédure de déclaration des maladies professionnelles en Algérie

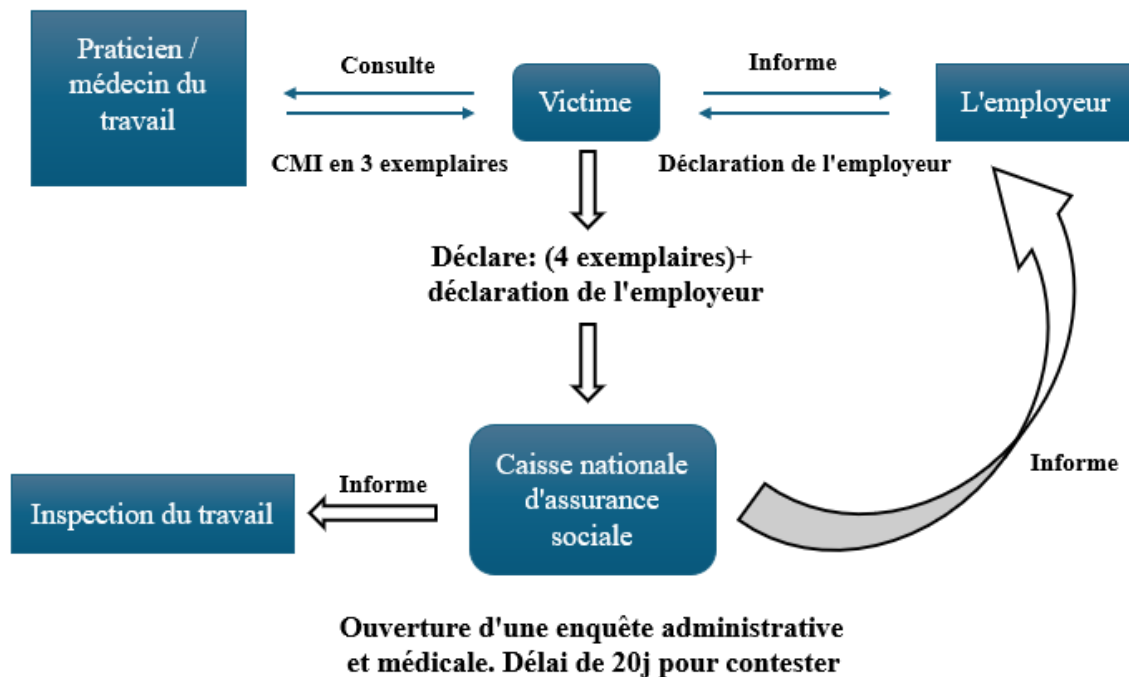


Figure 3 Modalités de déclaration des maladies professionnelles

Source : Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (2023, p. 80)

#### 1.4.5 Les défis de la santé et de la sécurité au travail (SST) en Algérie

Le secteur de la santé et de la sécurité au travail (SST) en Algérie fait face à des défis pressants qui nécessitent des réformes profondes et des interventions ciblées. La législation principale, la Loi n° 88-07 du 26 janvier 1988, bien qu'importante à l'époque de son adoption, est aujourd'hui considérée comme obsolète. Elle ne répond plus aux besoins actuels des travailleurs ni à ceux des employeurs, compromettant ainsi la protection contre les risques professionnels (Ministère du Travail, 2023). L'absence de mise à jour de cette législation ne tient pas compte des évolutions technologiques et économiques, et son application reste souvent insuffisante en raison de son décalage avec la réalité des entreprises algériennes. Un renforcement des dispositions législatives et une mise en place de mesures proactives sont donc indispensables pour instaurer une véritable culture de prévention, notamment par la

création de comités paritaires et le renforcement du droit de refus en cas de danger (Ministère du Travail, 2023). Dans ce contexte, la SST en Algérie s'inscrit comme un enjeu fondamental, notamment en période de changements organisationnels. Boulagouas et *al.* (2021) ont exploré l'impact des facteurs humains, notamment cognitifs, émotionnels et comportementaux, sur la mise en œuvre de ces changements. Leur étude révèle que ces dimensions sont interconnectées et influencent directement la satisfaction au travail ainsi que l'alignement des employés face aux nouvelles orientations. Les résultats suggèrent que l'amélioration simultanée des dimensions émotionnelles, cognitives et comportementales est cruciale pour réussir l'adoption des changements organisationnels. Cela met en lumière l'importance de considérer les dynamiques humaines pour assurer une transition fluide dans les entreprises algériennes, où la résistance au changement peut freiner les initiatives d'amélioration des conditions de travail.

En outre, les pratiques actuelles en matière de SST au sein des entreprises algériennes sont largement insuffisantes, avec des répercussions considérables sur la santé des travailleurs et sur l'économie du pays. Une étude réalisée par Abdi et *al.* (2020) dans trois usines de ciment à l'est de l'Algérie a révélé des lacunes significatives. Selon les résultats, 60 % des employés n'ont pas bénéficié de formation en matière de SST, et 70 % des travailleurs ont rapporté une communication déficiente entre les différents échelons hiérarchiques, entravant l'efficacité des mesures de sécurité. En conséquence, 80 % des accidents de travail recensés dans ces usines sont dus à des erreurs humaines, souvent liées à un manque de formation et de sensibilisation (Abdi et *al.*, 2020). Ces résultats révèlent l'urgence de renforcer les mécanismes de formation et de sensibilisation à la SST, tout en réformant les pratiques et les politiques pour garantir un environnement de travail plus sûr. Le secteur pétrolier, en particulier, illustre bien les enjeux de la SST dans des environnements de travail hautement stressants. Amin et *al.* (2023) ont analysé la relation entre les stratégies d'adaptation et le burnout chez les travailleurs de la santé et de la sécurité (HSE) dans une raffinerie pétrolière algérienne, en prenant en compte l'effet modérateur de la perception de la menace de la COVID-19. Ils ont découvert que les stratégies d'adaptation axées sur la résolution des problèmes étaient significativement liées à une réduction du burnout, alors que

les stratégies centrées sur les émotions n'avaient pas d'impact notable. De plus, la perception de la menace de la COVID-19 a atténué la relation négative entre les stratégies axées sur les problèmes et le burnout. Cette étude met en lumière l'importance de stratégies d'adaptation efficaces pour faire face au stress professionnel, surtout dans un secteur aussi critique que celui des hydrocarbures en Algérie.

Par ailleurs, les statistiques nationales montrent une tendance préoccupante en matière d'accidents du travail et de maladies professionnelles. Bien que le nombre de salariés affiliés à la CNAS ait diminué de 5 871 699 en 2018 à 5 556 078 en 2022, le nombre d'accidents du travail a continué d'augmenter, atteignant 42 946 en 2022. Cette situation est aggravée par une hausse des maladies professionnelles, avec des dépenses associées atteignant 248 574 885 USD en 2022, un fardeau financier considérable pour l'État et les entreprises. Cette évolution souligne l'urgence d'adopter des réformes législatives et de mettre en œuvre des actions préventives pour renforcer la protection des travailleurs et améliorer les conditions de travail (Ministère du Travail, 2023).

Année	2018	2019	2020	2021	2022
Nombre d'employeurs	326 174	330 368	349 206	366 485	349 462
Salariés affiliés à la CNAS	5 871 699	5 800 944	5 803 955	5 605 381	5 556 078
AT Total	47 555	49 782	36 275	42 032	42 946
MP déclarées	410	520	260	321	216
Dépenses AT/MP (USD)	196 699 764	210 150 611	211 908 053	226 464 525	248 574 885

Tableau 9 statistique relatif aux accidents du travail et aux maladies professionnelles

Source : Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (2023, p. 88).



À travers les analyses précédentes, nous avons exposé les dimensions conceptuelles, stratégiques et contextuelles de la santé et sécurité au travail, avec une attention particulière portée au cas de l'Algérie. Pour conclure ce chapitre, nous allons formuler les objectifs spécifiques de notre recherche, en précisant les problématiques à résoudre et les contributions attendues pour améliorer les pratiques de SST dans les organisations.

## **1.5 OBJECTIF DE RECHERCHE**

Dans la littérature locale, et plus particulièrement en Algérie, plusieurs travaux ont abordé la question de la santé et de la sécurité au travail (SST), notamment ceux de Heddar (2022), Abdi et *al.* (2020), Hellas et *al.* (2018), Amin et *al.* (2023) et Chaib et *al.* (2015). Ces recherches se sont essentiellement concentrées sur la prévention des risques, la réglementation et les conditions de travail, mais elles tendent à négliger la dimension organisationnelle, pourtant essentielle à l'efficacité des dispositifs de SST.

Ainsi, l'objectif principal de cette recherche est de mieux comprendre les dynamiques de la SST en Algérie en mettant l'accent sur les dimensions organisationnelles. Plus précisément, cette étude vise à analyser le rôle des structures organisationnelles, des pratiques managériales et de la culture de sécurité dans la mise en œuvre des stratégies de prévention et la protection des travailleurs. Pour cela, une approche autopraxéographique sera adoptée, en s'appuyant sur l'analyse d'interventions critiques au sein de Énergia. Cette démarche permettra d'identifier les défis organisationnels spécifiques au contexte industriel algérien et de proposer des recommandations pour une meilleure intégration de la SST dans les pratiques managériales.

## CHAPITRE 2 CADRE MÉTHODOLOGIQUE

Ce chapitre présente le cadre méthodologique qui sous-tend la présente recherche, en articulant une approche épistémologique et une démarche méthodologique cohérentes. S'appuyant sur le paradigme constructiviste pragmatique, inspiré notamment par le constructivisme radical de Glasersfeld (1988), il vise à démontrer que la production du savoir n'est pas le fruit d'une objectivité pure, mais résulte d'un processus interactif entre l'expérience vécue et l'analyse critique. L'intégration de l'autopraxéographie permet d'allier la subjectivité du vécu à une réflexion méthodologique rigoureuse, facilitant ainsi l'articulation entre théorie et pratique. Dans le cadre spécifique de l'étude sur la santé et la sécurité au travail en Algérie, cette approche offre un prisme d'analyse qui prend en compte les dimensions humaines et contextuelles des phénomènes observés. Par ailleurs, l'accent mis sur les considérations éthiques et l'utilisation d'outils d'intelligence artificielle pour l'optimisation du discours scientifique vient renforcer la légitimité et la profondeur de l'analyse. Ce chapitre se veut ainsi le socle analytique et théorique indispensable à la compréhension des enjeux complexes et multidimensionnels abordés dans ce mémoire.

### 2.1 ÉPISTEMOLOGIQUE

Le paradigme épistémologique constructiviste pragmatique (PECP) trouve ses fondations dans le constructivisme radical de Glasersfeld (1988), qui propose une vision où la vérité n'existe pas de manière absolue, mais émerge des représentations humaines. Ce paradigme met l'accent sur la construction de connaissances par les individus, dans le but de donner du sens aux situations qu'ils vivent. Cette approche, ancrée dans un processus abductif, diffère des méthodes de recherche classiques, notamment par son rejet des perspectives idiographiques et des conventions littéraires rigides, comme l'ont souligné Albert et Avenier (2011).

D'un point de vue général, l'épistémologie, qui dérive du terme grec « épistèmè », constitue l'étude du savoir et de ses fondements (Fourez et *al.*, 2002). Elle englobe la

réflexion sur l'origine, la structuration et le développement des connaissances, ainsi que les processus méthodologiques qui les sous-tendent (Formarier et Jovic, 2012). Selon Mackenzie et Knipe (2006), l'épistémologie aide le chercheur à clarifier ses attentes et ses motivations afin de choisir les approches les plus adaptées à ses objectifs de recherche. De manière complémentaire, Avenier et Gavard-Perret (2012) définissent l'épistémologie comme l'étude de ce qui peut être connu, de la nature de la connaissance et des processus qui la construisent.

Le paradigme constructiviste, qui sous-tend le PECP, repose sur l'idée que la réalité est une construction sociale élaborée à partir des interactions humaines. Cette approche réfute l'existence d'une vérité unique et objective, soutenant que les observations des chercheurs sont indissociables des phénomènes qu'ils analysent (Albert et Avenier, 2011). La connaissance est donc perçue comme une construction dynamique, adaptée aux situations et aux contextes dans lesquels elle s'inscrit. En ce sens, cette vision épistémologique met en lumière le rôle actif du chercheur dans l'interprétation et l'élaboration des savoirs.

Morin (2017) propose une extension de cette perspective, en affirmant que le chercheur n'est pas seulement un observateur, mais un « traducteur » de la réalité. Cette posture engage le chercheur à interpréter la réalité à travers le prisme de son expérience personnelle, sociale et psychique. Morin insiste également sur l'importance pour le chercheur de développer une pensée personnelle et singulière, tout en s'appuyant sur des données fiables et vérifiables. Il affirme que « autant il doit rechercher et utiliser des données fiables et vérifiables, autant il doit développer une pensée personnelle » (Morin, 2017, p. 6), tout en s'engageant pleinement dans son écriture.

La spécificité du paradigme épistémologique constructiviste pragmatique réside dans sa capacité à produire des savoirs génériques, susceptibles d'être réinterprétés en fonction des expériences vécues (Albert, 2017). La production de ces connaissances repose sur un processus itératif d'allers-retours entre théorie et pratique, permettant ainsi de reconstruire des représentations authentiques et adaptées à la réalité (Albert et Avenier, 2011).

Dans le cadre de cette recherche portant sur la Santé et Sécurité au Travail (SST) en Algérie : Vers un Bien-être Durable des Employés, le PECP a été choisi comme paradigme épistémologique afin de tirer parti des expériences personnelles et des témoignages recueillis pour l'analyse des données. Cette approche permet de concilier la subjectivité du chercheur avec une analyse rigoureuse, tout en offrant une compréhension nuancée et contextuelle des phénomènes étudiés. En valorisant l'authenticité des représentations et l'engagement du chercheur, ce paradigme constitue un cadre pertinent pour la production de savoirs adaptés aux réalités complexes et multidimensionnelles.

Au terme de cette analyse épistémologique, il apparaît que la construction du savoir, envisagée comme un processus dynamique et contextuel, ouvre des perspectives innovantes pour la recherche. Cette réflexion théorique prépare ainsi le terrain pour l'exploration d'approches méthodologiques spécifiques, que nous développerons dans la section suivante consacrée à l'autopraxéographie.

## **2.2 L'AUTOPRAXEOGRAPHIE**

L'autopraxéographie est une méthode qualitative d'écriture à la première personne, qui se distingue par sa capacité à explorer des expériences vécues afin de générer des connaissances générales. Issue des concepts d'« autoethnographie » et de « praxéographie », elle se démarque de l'autoethnographie en mettant l'accent non seulement sur le vécu personnel, mais aussi sur une articulation entre ce vécu et des théories multidisciplinaires. Cette approche permet ainsi de construire des savoirs génériques à partir d'expériences professionnelles ou personnelles (Albert et Michaud, 2016 ; cités dans Albert et Perouma, 2017).

Contrairement à l'autoethnographie, qui vise principalement à offrir une compréhension des savoirs locaux par le prisme de l'expérience individuelle, l'autopraxéographie se concentre sur une démarche réflexive, où le chercheur-praticien analyse son propre parcours en mobilisant des cadres théoriques variés. Elle offre l'opportunité d'élaborer des connaissances en combinant exploration scientifique et

introspection sur des situations complexes vécues, permettant ainsi une prise de recul critique (Albert et Cadieux, 2017).

Ce choix méthodologique, particulièrement adapté aux chercheurs ayant une expérience de terrain, se justifie par sa capacité à rapprocher les approches traditionnelles des pratiques modernes de gestion. Grâce à sa posture introspective et multidisciplinaire, l'autopraxéographie permet d'accéder à des informations souvent inaccessibles autrement et, le cas échéant, d'enrichir les phénomènes étudiés par des analyses plus approfondies (Albert et Michaud, 2016 ; Albert et Cadieux, 2017).

Après avoir présenté l'autopraxéographie comme une méthode alliant expérience vécue et réflexion critique, il se dessine clairement son potentiel pour enrichir notre compréhension des phénomènes étudiés. Cette méthode innovante nous invite à approfondir ses modalités opérationnelles, lesquelles seront détaillées dans la section suivante sur le processus d'autopraxéographie.

### **2.2.1 Processus de l'autopraxéographie**

Le chercheur ayant travaillé dans le domaine de la maintenance des postes électriques au sein de Énergia partage avec les lecteurs l'ensemble de son vécu professionnel. Dans le cadre de cette recherche, le chercheur témoigne en écrivant de manière totalement naïve ses expériences professionnelles en tant que chef de travaux dans un environnement à haute tension, où les défis techniques et humains se croisent constamment. À travers ses récits, il revient sur des interventions marquantes, comme la gestion des pannes critiques, la coordination d'équipes sous pression, ou encore la prévention des incidents dans des contextes à haut risque.

Ce témoignage, écrit au passé, retrace les réalités du travail dans ce milieu, l'environnement organisationnel, ainsi que les décisions prises sur le terrain. Cette narration se fait sans ordre prédéfini, sans chercher à analyser ou à valider les faits à travers des écrits scientifiques. Elle s'apparente à l'écriture d'un journal intime, où chaque détail, chaque

émotion, est exposé avec autant d'ouverture que possible. L'auteur y dévoile ses vulnérabilités, ses doutes et ses réflexions personnelles, dans le but de partager son expérience humaine et professionnelle sans peur d'être jugé.

Après cette première étape d'écriture, qui permet au praticien-chercheur de se libérer émotionnellement, celui-ci prend du recul en adoptant une posture d'observateur de son propre témoignage. Il se détache de son récit pour examiner les faits avec objectivité, posant un regard nouveau sur les situations vécues. Albert et Cadieux (2017) montrent que ce processus de relecture critique permet de dégager ce qui était implicite ou inconscient, en revisitant les expériences sous un angle analytique. Ce processus cyclique, composé de l'écriture des témoignages, de l'observation, de la réflexivité et de la révision du récit, est illustré par la Figure 2. Cette démarche de va-et-vient permet d'articuler l'expérience vécue à des connaissances génériques afin de mieux comprendre et analyser les réalités du terrain.

Dans cette démarche, le chercheur adopte une perspective externe, se mettant dans la peau d'un tiers observateur, et s'appuie sur la littérature scientifique existante pour analyser les faits dégagés de son témoignage. Les écrits produits sont confrontés à des théories multidisciplinaires afin de mieux comprendre, analyser et comparer les expériences vécues aux connaissances disponibles. Avenier (2011) souligne que cette réflexivité est essentielle pour comprendre comment nos propres expériences influencent notre compréhension et nos actions.

Cette méthode d'autopraxéographie, fondée sur des allers-retours constants entre l'expérience personnelle et les théories existantes, permet de développer des savoirs génériques. Ces échanges entre le vécu du chercheur et la littérature scientifique révèlent non seulement les confirmations des pratiques établies, mais aussi de nouvelles pistes de réflexion qui enrichissent la compréhension des risques en milieu professionnel.

Ainsi, à travers l'analyse de ses témoignages, le chercheur a pu explorer des thématiques telles que l'impact de la fatigue et du stress sur la prise de décision dans des

environnements critiques, ou encore les limites des protocoles techniques lorsqu'ils ne sont pas soutenus par une vigilance collective et une culture de sécurité rigoureuse.

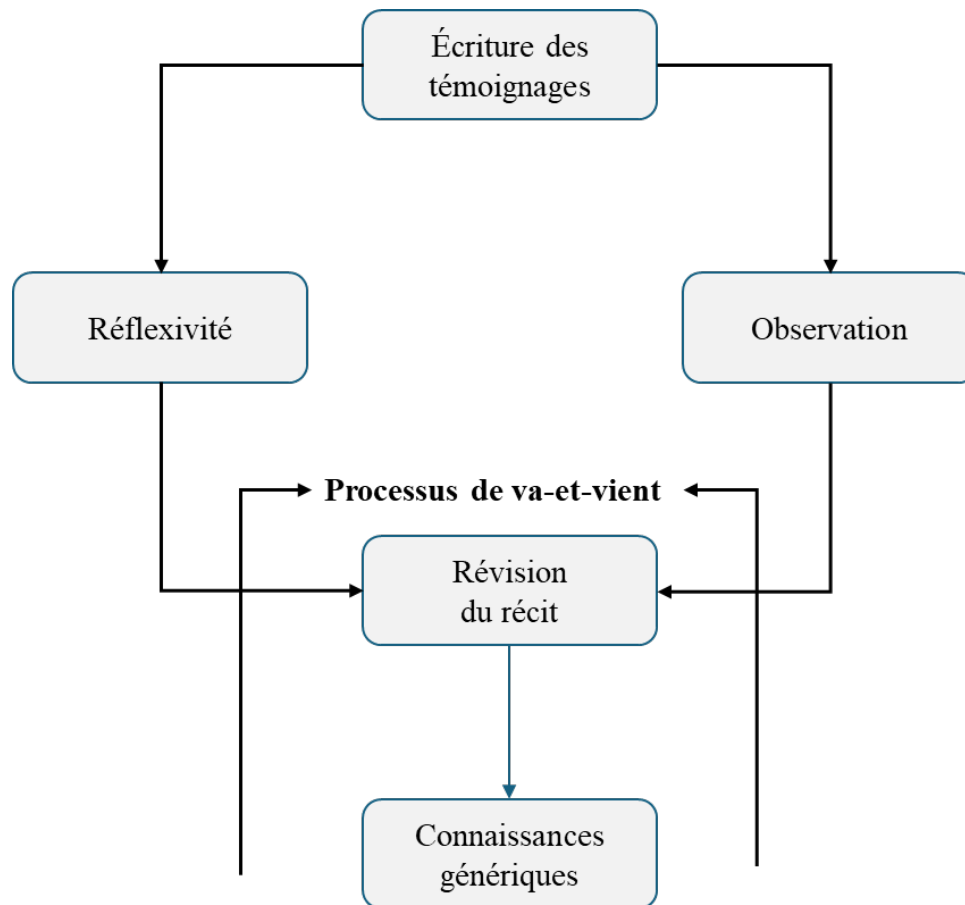


Figure 4 Processus de collecte de données.

Source : Inspiré par Albert et Cadieux (2017)

La description minutieuse du processus d'autopraxéographie met en lumière les interactions entre narration personnelle et analyse réflexive. Toutefois, pour appréhender pleinement la robustesse de cette démarche, il est indispensable d'en identifier les limites. C'est pourquoi la section suivante se consacrera à une évaluation critique des contraintes méthodologiques inhérentes à cette approche.

### **2.2.2 Les limites de l'autopraxéographie**

L'autopraxéographie, en tant que méthode de recherche qualitative, présente plusieurs limites significatives. Premièrement, sa nature biographique repose sur la mémoire des narrateurs, ce qui peut entraîner des distorsions dans la représentation des expériences passées (Santos et Garcia, 2006). Même avec une intention de sincérité, il est impossible de capturer l'intégralité d'une expérience vécue, soulevant ainsi des questions sur la validité des récits produits (Albert et Couture, 2014).

De plus, la réflexivité inhérente à cette méthode, bien qu'enrichissante, peut introduire des biais. Les chercheurs interprètent leurs vécus à travers le prisme de leur contexte actuel, ce qui peut altérer leur perception des événements (Cunliffe, 2003). Albert (2017) souligne que la subjectivité limite notre connaissance du passé, car la mémoire peut être restreinte et modifier notre perception des actions antérieures.

Une autre critique majeure est que l'autopraxéographie repose souvent sur une seule source d'informations empiriques, ce qui peut restreindre la perspective et le contexte de l'analyse (Albert, 2017). Cette approche idiographique, centrée sur des expériences individuelles, peut sembler moins rigoureuse dans un cadre positiviste, où la validité des résultats est souvent remise en question (Tsoukas, 2005).

Cependant, ces limitations peuvent être atténuées par un travail réflexif approfondi, soutenu par une vaste littérature académique. Cela permet de transformer des expériences personnelles en connaissances actionnables dans divers contextes (Albert et Avenier, 2011). Ainsi, bien que l'autopraxéographie offre des perspectives uniques sur la complexité de l'entrepreneuriat, elle nécessite une attention particulière aux limites de la mémoire et à la subjectivité des narrateurs pour garantir la rigueur de la recherche (Avenier et Thomas, 2015).

L'analyse des limites de l'autopraxéographie révèle les défis liés à la subjectivité du vécu et à la rigueur de l'analyse. Consciente de ces enjeux, la recherche s'appuie sur des



considérations éthiques fondamentales pour garantir sa validité. Ainsi, la section suivante portera sur les principes éthiques indispensables à une démarche de recherche responsable.

### **2.3 CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES**

L'éthique est un élément fondamental dans tout travail de recherche, en particulier lorsque ce travail implique la participation d'êtres humains. Dans le cadre de cette recherche, l'être humain est au cœur du processus, car l'objectif est d'identifier les principaux obstacles qui entravent l'efficacité des politiques et des pratiques de sécurité et de santé au travail en Algérie, en vue d'améliorer la performance. Ainsi, la construction de cette connaissance repose intégralement sur des expériences vécues dans un milieu de travail.

Pour garantir la confidentialité et la protection des participants, j'ai choisi d'utiliser des personnes anonymes afin de saisir le sens le plus profond de leurs expériences sans risquer de compromettre leur identité. De plus, j'ai opté pour des désignations de postes plutôt que de nommer les individus, et j'ai modifié le nom de l'entreprise pour préserver la confidentialité. Comme le souligne Charaudeau (2013), le chercheur a l'obligation de mettre entre parenthèses ses propres opinions en relation avec l'objet qu'il traite et l'objectif qu'il se propose. Il doit, autant que possible, s'appuyer sur un principe de distance, même si cela peut s'avérer difficile.

Dans le cadre de cette recherche, les principes directeurs énoncés par l'Énoncé de politique des trois conseils (EPTC2, 2018) offrent un cadre essentiel pour garantir une démarche éthique rigoureuse. Ces principes, notamment le respect des personnes, la préoccupation pour le bien-être et la justice, mettent en avant la nécessité d'assurer la dignité, la sécurité et l'équité pour tous les participants impliqués dans la recherche. Le respect des personnes implique une reconnaissance de leur autonomie et la mise en œuvre de mécanismes de consentement éclairé, libre et continu. De plus, la préoccupation pour le bien-être engage le chercheur à minimiser les risques pour les participants tout en maximisant les bénéfices potentiels de l'étude. Enfin, le principe de justice exige une répartition équitable des risques et des avantages, tout en veillant à ne pas marginaliser ou stigmatiser des groupes spécifiques.

Ces principes orientent l'ensemble des démarches méthodologiques et éthiques, assurant ainsi que cette recherche s'inscrive dans une perspective éthique et responsable (EPTC2, 2018).

Agogué et *al.* (2023) soulignent également que la gestion appropriée de la confidentialité est indispensable non seulement pour la protection de l'identité et de la vie privée des participants, mais également pour la conservation de l'intégrité des données recueillies. Cette double nécessité renforce la responsabilité du chercheur de mettre en place des mécanismes robustes qui garantissent la sécurité des informations tout au long du processus de recherche, de la collecte à l'analyse des données. Ce niveau de prudence est essentiel pour préserver la confiance des participants et pour respecter les principes éthiques qui régissent la recherche impliquant des sujets humains.

Les exigences éthiques, telles que le respect de la confidentialité et la rigueur dans la collecte des données, constituent le socle d'une recherche intègre et responsable. Forts de ces principes, nous explorerons désormais comment l'intégration d'outils d'intelligence artificielle peut optimiser l'analyse et la structuration des données, ouvrant ainsi de nouvelles perspectives pour la recherche.

## **2.4 UTILISATION DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE**

Dans le cadre de l'élaboration de ce mémoire, j'ai fait appel à des outils d'intelligence artificielle afin d'améliorer la qualité linguistique de mon texte et d'optimiser la structure de mes idées. Ces outils m'ont permis de corriger des erreurs grammaticales, de rendre le texte plus fluide et de reformuler certaines parties pour renforcer la clarté et la cohérence du contenu.

Les outils utilisés sont les suivants :

- Grammarly : Cet outil a été utilisé pour identifier et corriger les erreurs grammaticales, orthographiques et syntaxiques dans le texte. Il a également permis d'améliorer le style rédactionnel en proposant des ajustements de structure et en renforçant la clarté des idées.

- QuillBot : Cet outil m'a aidé à reformuler certaines phrases et à varier le vocabulaire afin d'éviter les répétitions tout en améliorant la fluidité du texte. Il a également facilité la réécriture de passages complexes en proposant des alternatives plus simples et plus compréhensibles.

Grâce à ces outils, j'ai pu renforcer la qualité et la lisibilité de mon mémoire, tout en veillant à respecter les standards académiques en matière de rigueur linguistique.

## **CHAPITRE 3 TMOIGNAGE**

Ce chapitre se veut une plongée au cœur de l'expérience terrain, en proposant une série de témoignages qui illustrent concrètement la gestion des interventions au sein de Énergia. À travers ces récits, il s'agit non seulement de présenter l'environnement technique et organisationnel dans lequel s'inscrit l'activité de maintenance des postes électriques, mais aussi de mettre en lumière les enjeux humains et les défis liés à la sécurité dans un contexte à haute tension. En donnant la parole au vécu professionnel, ce chapitre vise à démontrer comment l'expertise technique se conjugue à la gestion des risques et à la prise de décision sous pression, tout en révélant les leçons tirées de situations critiques. Ces témoignages, riches en détails et en réflexions, offrent ainsi une perspective empirique essentielle qui vient enrichir la compréhension des pratiques et des protocoles de sécurité, contribuant à une analyse approfondie des mécanismes de prévention et d'amélioration continue dans le secteur de l'électricité.

### **3.1 PRESENTATION DE ÉNERGIA DANS LE CADRE DE MON TMOIGNAGE**

Avant de partager mes expériences personnelles sur la gestion des postes électriques chez Énergia, il est crucial de présenter brièvement cette entreprise pour mieux comprendre l'environnement dans lequel j'ai évolué. Énergia est l'entreprise nationale algérienne responsable de la production, du transport, et de la distribution d'électricité et de gaz à travers tout le pays. Fondée en 1969, elle assure l'alimentation énergétique de millions de foyers, d'entreprises et d'infrastructures stratégiques, faisant d'elle un pilier du développement économique et industriel en Algérie.

Durant mon parcours au sein de Énergia, j'ai principalement travaillé dans le secteur du transport de l'électricité, un domaine essentiel pour garantir la continuité du service. Le réseau électrique national repose sur un vaste ensemble de postes de transport, répartis stratégiquement à travers le territoire, et gérant des lignes de tension allant de 400 kV à 30

kV. Ces postes sont vitaux pour le bon fonctionnement de l'ensemble du réseau et nécessitent une coordination rigoureuse entre différents acteurs et services.

Chaque région du pays est dotée de plusieurs bases opérationnelles, qui assurent la gestion locale des infrastructures électriques. Ces bases regroupent plusieurs équipes spécialisées, notamment l'équipe d'entretien, la téléconduite, et l'équipe HSE (Hygiène, Sécurité, Environnement). Ces équipes jouent un rôle clé dans la maintenance, l'exploitation, et la sécurité des installations. En tant que chef de travaux, j'étais au cœur de ces opérations, travaillant en étroite collaboration avec les ingénieurs, les techniciens, les ouvriers professionnels, et les chauffeurs, chacun ayant un rôle précis à jouer dans la chaîne d'intervention.

Les centres de dispatching, où j'étais également impliqué, supervisent l'ensemble des manœuvres d'exploitation sur le réseau. Ils sont responsables de la coordination des ouvertures et fermetures des lignes électriques, des opérations qui doivent être effectuées avec une extrême rigueur. Chaque manœuvre est soigneusement documentée dans des cahiers de messages légaux, où sont consignées des informations cruciales telles que le nom du chef de consignation, l'heure de l'intervention, et les détails relatifs à l'opération en cours. C'est dans ce cadre précis que j'ai acquis une expérience significative dans la gestion des opérations sur le terrain.

Chaque base régionale est dirigée par un chef de base, sous la responsabilité duquel se trouvent plusieurs chefs de service. Ces derniers gèrent des secteurs spécifiques comme la maintenance des lignes, la maintenance des postes, ou encore le contrôle électrique. Cette hiérarchie bien définie permet une gestion fluide des activités et une répartition claire des responsabilités.

En tant que chef de travaux, mon rôle était d'assurer la sécurité et l'efficacité des interventions. Avant chaque intervention, il était impératif de recevoir une autorisation de travail, signée par le chef de consignation et moi-même, afin de garantir que toutes les mesures de sécurité étaient en place. Ce processus comprenait une évaluation approfondie

des risques et la mobilisation des moyens nécessaires, qu'il s'agisse des équipements roulants, des outils ou du personnel. La sécurité étant une priorité absolue, chaque opération était menée selon des protocoles stricts, avec des briefings de sécurité pour l'ensemble de l'équipe avant de pénétrer sur le site.

C'est dans cet environnement exigeant et structuré que j'ai développé mes compétences en gestion d'équipe et en sécurité, en participant activement à de nombreuses interventions sur le réseau de transport d'électricité de Énergia.

Afin d'illustrer concrètement mon parcours au sein de Énergia et de donner un aperçu des défis auxquels j'ai été confronté, je vais partager trois expériences marquantes. Ces situations ont marqué ma carrière et m'ont permis d'acquérir une expérience précieuse dans la gestion des interventions techniques, la coordination des équipes, et la mise en œuvre des protocoles de sécurité sur le terrain. À travers ces trois témoignages, je vais expliquer comment j'ai surmonté des défis importants dans la gestion des pannes, la résolution des anomalies techniques, et la prévention des incidents dans des contextes à haut risque.

## **3.2 TMOIGNAGE 01**

### **3.2.1 Contexte de l'intervention**

Nous étions chargés de remplacer un ancien jeu de barres en cuivre par un nouveau en aluminium sur une ligne de 60 kV, dans une sous-station électrique d'importance stratégique. Ce type de maintenance fait partie des opérations de haute tension les plus délicates en raison de la complexité technique des équipements et des dangers permanents liés à l'électricité. La ligne devait être mise hors tension pour garantir la sécurité des équipes.

En tant que chef de travaux, mon rôle était de superviser l'intégralité de l'opération, depuis la coordination de l'équipe jusqu'à la vérification finale des mesures de sécurité, tout en respectant les procédures de consignation. Le stress lié à la pression externe était intense. Les usines environnantes, dépendantes de cette alimentation électrique, appelaient constamment pour demander des mises à jour sur le rétablissement de la ligne. Cette pression

s'ajoutait au fait que nous devions travailler sous une fatigue croissante, conséquence de plusieurs semaines de travail continu sans réelle pause.

### **3.2.2 Actions et déroulement**

L'intervention a commencé comme prévu. Nous avons procédé à la consignation de la ligne en ouvrant les sectionnaires, puis avons procédé à la mise à la terre pour neutraliser les effets d'induction résiduelle. Ces deux étapes sont cruciales pour empêcher toute électrocution accidentelle. À ce stade, tout semblait sous contrôle, et l'équipe s'est réparti les tâches en fonction de ses compétences.

Cependant, l'effet de la routine a commencé à se faire sentir. L'équipe, habituée à ces procédures répétitives, avançait rapidement, suivant le protocole sans vraiment remettre en question chaque étape. Moi-même, j'étais concentré sur la gestion globale des opérations, m'assurant que chaque membre était à son poste et que les délais étaient respectés. C'est alors qu'un détail vital a échappé à notre attention : un sectionneur est resté fermé, laissant une section de la ligne encore sous tension. Ce détail, bien que minuscule à ce moment, allait avoir des conséquences désastreuses.

### **3.2.3 Incident critique**

Au moment où l'équipe est intervenue pour effectuer le remplacement des barres, une explosion soudaine s'est produite. Le bruit assourdissant et le flash de lumière ont instantanément figé toute l'équipe. C'était un choc. L'air s'est rempli d'une odeur de brûlé, mélange de plastique fondu et de métal en fusion. Pendant un instant, tout le monde a pensé au pire.

Je me souviens avoir ressenti un mélange de terreur et de culpabilité. Mon premier réflexe a été de m'assurer que personne n'était blessé. Heureusement, nous avons évité des blessures graves, mais l'équipe était sous le choc. Les visages pâles de mes collègues et le silence lourd qui a suivi l'explosion ont souligné l'ampleur de la catastrophe que nous venions d'éviter de justesse.

L'explosion a révélé une faille dans notre système de sécurité, malgré les multiples vérifications de routine effectuées avant l'intervention. La procédure de vérification de la consignation, censée être infaillible, avait échoué. Il était clair qu'il ne suffisait pas de suivre les étapes mécaniquement, il fallait être toujours en alerte, surtout face à la fatigue et à la pression.

#### **3.2.4 Réflexion critique sur l'incident**

Cet incident m'a plongé dans une profonde réflexion sur ma responsabilité en tant que chef de travaux. Il m'a révélé les limites des protocoles techniques lorsque l'humain, sous pression ou fatigué, devient le maillon faible. Ce n'est pas tant une question de ne pas avoir respecté les procédures, mais d'avoir fait preuve de complaisance. Le fait que nous avions suivi la même routine pendant des années sans incidents nous avait poussés à baisser notre garde.

L'erreur humaine a été amplifiée par la fatigue accumulée et le stress induit par les clients. Ces facteurs ont progressivement érodé notre capacité à rester vigilants. Ce que j'avais négligé, c'est l'impact insidieux de la fatigue sur la prise de décision et sur notre capacité à reconnaître les signes de danger. Le stress lié aux délais serrés, combiné à la répétition des tâches, avait masqué les signes avant-coureurs qui auraient dû nous alerter.

Cet incident a révélé à quel point une vérification unique n'était pas suffisante. En tant que responsable, j'avais sous-estimé la nécessité de multiplier les contrôles croisés, surtout dans des conditions aussi exigeantes. Ce fut un choc non seulement pour moi, mais pour toute l'équipe, qui avait elle aussi fait confiance aux procédures en place sans remettre en question leur efficacité.

#### **3.2.5 Enseignements tirés et répercussions**

Cet incident a eu un impact profond sur moi, au-delà de la simple correction technique des procédures. J'ai senti une transformation intérieure, une prise de conscience brutale de ma responsabilité en tant que chef de travaux et un collègue, face aux vies que je dois



protéger. Voici comment cette expérience a véritablement changé ma manière d'aborder mon rôle et la sécurité au travail :

- Double vérification systématique

Avant cet incident, je pensais que la première vérification était suffisante. Pourtant, ce jour-là, j'ai compris l'importance d'une vérification croisée avec un autre membre de l'équipe. Ce n'était plus simplement une question de confiance en mes propres actions, mais de collaboration pour sécuriser chaque geste. J'ai senti une pression constante en moi de devoir revoir chaque détail, chaque procédure, avec un second regard. Désormais, cette vigilance partagée fait partie intégrante de notre routine, et je me surprends parfois à ressentir un certain soulagement quand mon collègue valide ce que j'ai fait, comme si cela allégeait une partie de ma responsabilité.

- Gestion de la fatigue

Ce jour-là, je me suis rendu compte à quel point la fatigue m'avait aveuglé. La longue intervention, la pression des délais, tout ça m'avait poussé à négliger des détails critiques. Je m'en suis voulu. Après l'accident, j'ai imposé des pauses obligatoires lors des interventions longues, mais plus que ça, j'ai pris conscience de la fragilité humaine face à l'épuisement. Parfois, je sens encore cette fatigue me rattraper dans des moments intenses, et je dois m'obliger à m'arrêter, à respirer. Il y a une part de moi qui lutte toujours contre cette idée de "pause", comme si s'arrêter était un signe de faiblesse. Mais aujourd'hui, je sais que c'est essentiel pour la survie.

- Formation sur la gestion du stress

Le stress, quant à lui, a joué un rôle énorme dans cet incident. Il me rongait de l'intérieur, et je ne le voyais même pas. J'étais focalisé sur l'urgence de la tâche à accomplir, sur la pression des clients, sans même réaliser que ce stress affectait toute l'équipe. J'ai organisé des formations sur la gestion du stress pour mon équipe, mais en vérité, c'est moi qui ai dû réapprendre à le gérer. Dans les moments critiques, je me rappelle souvent à quel

point j'étais tendu ce jour-là, et je fais un effort conscient pour respirer, pour relâcher la pression, et ne pas laisser ce stress me faire oublier l'essentiel : la sécurité.

- **Débriefings post-intervention**

L'une des leçons les plus marquantes pour moi a été l'importance du partage après coup. Après cet événement, j'ai instauré des débriefings systématiques où chaque membre de l'équipe parle de ses doutes et de ses ressentis. C'est devenu un moment clé, pas juste pour améliorer nos procédures, mais pour apprendre de nos erreurs et grandir ensemble. Personnellement, c'est dans ces moments que je ressens une catharsis, un poids qui se libère en partageant ce qui n'a pas fonctionné, en me confrontant à mes propres échecs. J'ai appris à écouter activement mes collègues, car chaque intervention contient des leçons invisibles qui n'apparaissent qu'après réflexion.

- **Amélioration continue des pratiques**

Ce jour-là, j'ai réalisé que la sécurité n'est jamais acquise. Cet incident m'a profondément marqué, et il a éveillé en moi une soif d'amélioration continue. Depuis, je suis devenu un fervent défenseur de l'idée que chaque intervention est une opportunité d'apprendre, même quand tout se passe bien. Je fais constamment des retours à l'équipe, encourageant chacun à proposer des idées pour améliorer nos pratiques. Sur le plan personnel, c'est devenu une sorte de mantra : ne jamais me reposer sur mes lauriers, toujours remettre en question mes actions, et rester humble face aux dangers potentiels. Cette rigueur, je la ressens dans chaque intervention, même dans les tâches qui semblent banales.

### **3.2.6 Réflexion personnelle et prise de conscience**

Sur le plan personnel, cet incident a été un véritable tournant dans ma carrière. Il m'a forcé à repenser mon approche de la sécurité, mais aussi à reconnaître mes propres limites en tant que leader. J'ai compris que la sécurité est avant tout un processus humain, et que la technique ne peut remplacer la vigilance collective et individuelle.

Le moment où l'explosion a eu lieu reste gravé dans ma mémoire. Il m'a rappelé que l'électricité ne pardonne jamais. La vulnérabilité humaine dans cet environnement est toujours présente, et une simple erreur peut entraîner des conséquences irréversibles. Ce choc émotionnel a marqué un changement profond dans ma manière de percevoir mon rôle et ma responsabilité envers mon équipe.

Aujourd'hui, je suis plus conscient des risques que nous prenons chaque jour. J'ai appris à ne jamais relâcher la vigilance, à multiplier les contrôles, à favoriser la communication ouverte et, surtout, à encourager un esprit critique au sein de l'équipe. Ce n'est pas seulement la compétence technique qui nous protège, mais la capacité à questionner, à douter et à ne jamais sous-estimer les dangers de notre métier.

L'incident a semé en moi une humilité nouvelle. J'ai pris conscience que la sécurité au travail repose non seulement sur des systèmes et des protocoles bien établis, mais aussi sur l'engagement humain, la rigueur et une vigilance sans faille. Protéger la vie humaine doit rester notre priorité absolue, au-delà des impératifs économiques ou des pressions externes.

### **3.3 TMOIGNAGE : INTERVENTION CRITIQUE SUR UNE ANOMALIE D'UNE LIGNE DE 60 kV A TIARET**

Dans le cadre de mon travail au sein de l'équipe de maintenance de Énergia, notre mission consiste à intervenir rapidement et efficacement pour corriger toute anomalie détectée sur le réseau électrique. Ce jour-là, une anomalie critique avait été signalée sur une ligne de 60 kV, un point chaud, détecté par l'équipe de thermovision à l'aide d'un équipement de mesure avancé. Cette ligne alimentait une usine industrielle de haute tension, essentielle pour la production continue de ce client.

L'anomalie en question – un point de surchauffe – menaçait l'intégrité de la ligne et devait être traitée en urgence. La planification de l'intervention nécessitait la coordination de plusieurs équipes : l'équipe de thermovision pour la détection, l'équipe de maintenance pour la réparation, l'équipe d'exploitation pour la gestion des manœuvres, et la société spécialisée

en lavage haute tension pour assurer un environnement sûr avant de commencer les opérations.

Cependant, une contrainte majeure compliquait l'intervention : l'impossibilité d'arrêter l'alimentation électrique sans perturber gravement les activités industrielles. Le système de secours, censé prendre le relais en cas de coupure, était déjà en cours d'utilisation pour une autre usine. Cela a placé l'équipe face à un dilemme : intervenir sur une ligne toujours sous tension ou attendre une fenêtre plus sécurisée, au risque de prolonger l'exposition à l'anomalie détectée.

### **3.3.1 Préparation et organisation de l'intervention**

Après avoir reçu l'ordre d'intervention par message pour remplacer le sectionneur numéro 1, nous avons rapidement rassemblé tout le matériel nécessaire : équipement de protection individuelle (EPI), outillage spécialisé, dispositifs de mise à la terre, et autres équipements de sécurité. L'importance de l'intervention, combinée au risque élevé, nous a poussé à préparer chaque détail méticuleusement. Nous savions que la moindre erreur dans un environnement à haute tension pouvait avoir des conséquences dramatiques.

Le chef de consignation (CC) et l'équipe de travaux ont désigné les rôles précis de chacun, conformément aux procédures établies. Bien que la maintenance de ce type de sectionneur ne nécessite généralement qu'un nombre limité de techniciens, nous avons décidé de renforcer les effectifs en cas de découvertes imprévues, notamment d'autres points chauds ou anomalies sur la ligne.

Après un trajet de près de 100 km, nous sommes arrivés sur site à Tiaret, prêts à commencer l'intervention. Cependant, une situation inattendue s'est présentée : le chef de consignation (CC) se trouvait seul pour gérer une série de manœuvres complexes, réparties sur une longue distance. Ces manœuvres visaient à libérer le sectionneur pour que nous puissions intervenir en toute sécurité. Le temps pressait, car chaque minute augmentait le risque de défaillance.

### **3.3.2 Une initiative solidaire aux conséquences graves**

En tant qu'équipe de maintenance, nous étions déjà habilités à travailler sur ce poste, mais nous n'avions pas encore reçu l'autorisation formelle pour intervenir. Cependant, voyant le chef de consignation en difficulté, un sentiment de solidarité s'est emparé de nous. Nous avons pris l'initiative d'aider le CC en effectuant certaines opérations de mise à la terre, des tâches normalement réservées à l'équipe de consignation.

Cette décision, bien que motivée par l'intention d'aider un collègue, allait à l'encontre des règles strictes de l'entreprise. Chaque action de mise à la terre doit être menée dans un cadre autorisé, avec une habilitation spécifique, et sous la supervision directe du chef de consignation. Toutefois, poussés par l'urgence de la situation, nous avons commencé à transférer les connecteurs et à placer les dispositifs de mise à la terre aux points clés de la ligne, laissant les étapes finales à la charge du chef des travaux (CDT).

Mais ce jour-là, notre solidarité a conduit à une erreur fatale. Lors de la tentative de mise à la terre par un ouvrier professionnel, une amorce de court-circuit s'est produite. Cette défaillance a déclenché une surtension qui s'est propagée jusqu'au disjoncteur, causant une explosion. Le disjoncteur a brûlé instantanément, et l'ouvrier n'a dû son salut qu'à un réflexe rapide et, je dirais, à la chance ou à une protection divine. Cet incident a laissé la ligne défectueuse, entraînant une insuffisance d'alimentation pour l'usine et compliquant encore plus la situation déjà tendue.

### **3.3.3 Responsabilité de l'ouvrier professionnel**

L'ouvrier professionnel a été reconnu fautif dans cet incident pour plusieurs raisons. Bien qu'il ait agi sous les ordres du chef des travaux (CDT), il n'était pas habilité à effectuer la mise à la terre dans cette section précise, en raison de la particularité des consignes liées à ce poste. Lors de l'intervention, il était impératif de vérifier si un autre sectionneur était fermé avant d'effectuer toute opération de mise à la terre, une étape cruciale pour garantir la sécurité des manœuvres.

Cependant, la pression de l'urgence a induit une surcharge de travail pour l'ouvrier, qui était déjà sous stress en raison de la situation délicate. Cette surcharge, combinée à une atmosphère de tension, a compromis sa concentration et a conduit à une omission grave de cette vérification essentielle. Agissant dans une situation où il devait rapidement intervenir, il a malheureusement négligé cette étape cruciale.

Sa participation à l'opération, malgré le fait qu'il n'était pas habilité pour cette tâche, a directement contribué à l'amorce du court-circuit. Son intention d'aider, bien que louable, l'a conduit à ignorer les procédures essentielles de sécurité. Il aurait dû s'abstenir de réaliser cette manœuvre sans avoir la certitude que toutes les vérifications avaient été effectuées.

Cette erreur, résultant d'un manque de concentration exacerbé par la surcharge et le stress au travail, a non seulement mis sa vie en danger, mais a également engendré des dommages matériels importants et une interruption prolongée de l'alimentation électrique pour l'usine. Cela souligne l'importance de rester vigilant et de respecter rigoureusement les consignes de sécurité, même sous pression.

### **3.3.4 L'enquête et les sanctions**

Suite à cet incident, une enquête a été menée par une équipe spéciale mandatée par l'entreprise pour examiner les causes de la défaillance et les responsabilités de chacun. Les conclusions de cette enquête ont mis en évidence plusieurs fautes graves :

- Le chef des travaux (CDT) a été jugé fautif pour avoir permis à des membres non habilités d'effectuer des manœuvres de mise à la terre, violant ainsi les procédures de sécurité.
- Le chef de consignation (CC) a également été reconnu responsable pour ne pas avoir exercé son autorité correctement, permettant des interventions non autorisées.
- L'ouvrier professionnel, bien que victime de l'incident, a été sanctionné pour avoir accepté de réaliser une tâche pour laquelle il n'était pas habilité.

Les sanctions infligées étaient sévères :

- Le CDT a écopé de 8 jours d'arrêt, ainsi que de deux années sans bénéfices ni augmentations de grade. Cette sanction visait à souligner la gravité de son manquement aux règles de sécurité.
- L'ouvrier professionnel, bien qu'ayant été blessé de justesse, a reçu la même sanction de 8 jours d'arrêt et deux années sans possibilité de promotion ou d'augmentation.
- Le chef de consignation (CC) a quant à lui été sanctionné de 4 jours d'arrêt, avec une année sans augmentation ni bénéfices, reflétant son manquement dans la gestion de l'intervention.

Ces sanctions exemplaires visaient non seulement à punir les responsables, mais également à rappeler à tous les employés l'importance capitale du respect des procédures de sécurité, surtout dans un environnement à haute tension.

### **3.3.5 Réflexion personnelle et leçon à retenir**

Cet incident a mis en lumière des aspects essentiels de la sécurité au travail, mais aussi des dimensions plus profondes liées au bien-être psychologique de chaque membre de l'équipe. En tant que témoin direct de l'erreur de mon collègue, j'ai ressenti une frustration mêlée d'empathie. Je pouvais voir à quel point il était sous pression, partagé entre l'urgence de l'intervention et la nécessité de respecter les consignes de sécurité. Cette surcharge de travail et la tension ambiante l'ont poussé à agir précipitamment, sans avoir le temps de prendre le recul nécessaire pour évaluer correctement la situation.

Je me suis retrouvé dans une position délicate : d'un côté, je comprenais sa volonté d'aider et de vouloir accomplir rapidement la tâche, mais de l'autre, j'ai ressenti une inquiétude grandissante pour la sécurité de l'équipe. Mon collègue, sous le poids du stress, n'a pas perçu les risques dans leur globalité. En observant son comportement, il était évident qu'il se sentait coincé dans un dilemme : répondre à l'urgence ou respecter à la lettre les

procédures. Ce stress l'a conduit à négliger une étape clé, ce qui a provoqué un court-circuit, mettant non seulement sa vie en danger, mais aussi celles de tous ceux qui travaillaient sur le site ce jour-là.

En tant que membre de l'équipe, j'ai ressenti une sorte d'impuissance face à cette situation. Nous étions tous conscients de la pression qui pesait sur nos épaules, mais nous n'avions pas les outils pour gérer efficacement cette pression, ni pour soutenir notre collègue dans un moment aussi critique. Il est facile de juger après coup, mais sur le moment, j'ai aussi ressenti un mélange de solidarité et de frustration : je voulais aider mon collègue à surmonter cette épreuve, mais je savais que la seule véritable solution aurait été de ralentir, de reprendre nos esprits et de suivre strictement les consignes de sécurité. Cela montre à quel point la gestion de la santé mentale est cruciale dans un environnement à haute tension.

L'incident a révélé un manque de soutien psychologique au sein de notre équipe. Mon collègue, submergé par le stress, a pris des décisions précipitées, mais cela aurait pu arriver à n'importe lequel d'entre nous, car nous étions tous dans le même environnement sous pression. Cet événement m'a appris que, pour éviter de futurs accidents, il est indispensable de prêter attention non seulement à la sécurité physique, mais aussi à la santé mentale de chaque membre de l'équipe. Si mon collègue avait pu bénéficier d'un meilleur soutien ou d'une pause pour évaluer calmement la situation, cette erreur aurait sans doute pu être évitée.

En fin de compte, cet incident a renforcé ma conviction que la sécurité au travail dépend autant des procédures techniques que de la capacité de l'équipe à gérer le stress et à maintenir un bien-être psychologique adéquat. Le sentiment de responsabilité qui pèse sur chaque membre de l'équipe dans ces moments critiques ne doit jamais nous pousser à négliger les règles de sécurité, mais cela ne peut être garanti que si nous disposons des ressources nécessaires pour gérer efficacement la pression.



### 3.4 TMOIGNAGE 03

Ce jour-là, en arrivant sur le site pour la maintenance d'un système de batteries de condensateurs de 30 kV, une routine familière m'attendait, du moins en apparence. Ces systèmes sont cruciaux pour la stabilité du réseau électrique, et leur fonctionnement sans faille est essentiel pour éviter toute perturbation dans la distribution d'électricité. Je savais que cette intervention, comme toutes les autres, nécessitait précision et attention, mais une sorte de pressentiment flottait dans l'air. Ce n'était pas la première fois que je ressentais cela avant une intervention délicate, et souvent, cette sensation m'avait déjà aidé à éviter des incidents graves.

En faisant l'inspection visuelle avant de commencer, j'ai immédiatement été frappé par une anomalie évidente : un condensateur présentait un gonflement anormal. Ce n'était pas un détail à ignorer, car ce genre de déformation indique souvent une surcharge ou un vieillissement interne du composant. J'ai ressenti un coup de froid dans mon estomac. Une partie de moi savait déjà que nous étions en présence d'un risque imminent. Les souvenirs d'autres interventions similaires me sont revenus en tête, et à chaque fois, le résultat avait été inquiétant. J'avais appris à ne jamais sous-estimer ce type de signal.

La première chose que j'ai ressentie, c'est une montée d'adrénaline. Cette déformation ne mentait pas : quelque chose allait mal. Mais en même temps, je me devais de garder mon sang-froid. J'ai immédiatement signalé le problème à mon équipe, mais au fond de moi, une tension ne cessait de monter. Je me demandais : Et si c'était plus grave que ce qu'il paraît ? J'ai rapidement évalué la situation, ajusté les procédures de sécurité et modifié notre approche pour éviter tout accident. Ce jour-là, chaque étape semblait critique, chaque décision pesait lourdement.

En coupant les câbles reliés au jeu de barres pour isoler les cellules, j'avais le sentiment que la tension ambiante se relâchait un peu. Pourtant, une partie de moi restait sur ses gardes. Lorsqu'on travaille sur des systèmes aussi sensibles, il y a toujours cette crainte que quelque chose échappe à notre contrôle. Ce genre de maintenance est une danse délicate entre sécurité

et efficacité, et tout repose sur notre capacité à détecter et prévenir les anomalies avant qu'elles ne dégénèrent.

Ensuite, j'ai ouvert le disjoncteur avec un geste sûr mais lourd de conséquences. Je ressentais le poids de la responsabilité à chaque mouvement. Puis, j'ai pris en charge la mise à la terre du système. C'est un moment qui peut sembler banal, mais qui, pour moi, a toujours été symbolique. Une fois l'opération effectuée, je savais que nous avions réduit le risque de manière significative, mais cela n'a pas dissipé mon inquiétude. Une voix intérieure continuait de me dire que quelque chose ne tournait pas rond.

C'est ce même sentiment qui m'a poussé à prendre une perche avec terre volante et à décharger manuellement chaque élément, un par un. À chaque fois que j'entrais en contact avec un condensateur, je sentais la tension sous-jacente. Mes collègues ne comprenaient peut-être pas pourquoi j'ajoutais ces étapes supplémentaires, mais pour moi, c'était une question de survie. Mieux vaut prévenir que guérir, surtout quand il s'agit de systèmes à haute tension.

Malgré toutes ces précautions, la situation a pris une tournure dramatique. Alors que nous manipulions l'un des condensateurs pour le remplacer, une explosion violente a éclaté. La force de l'explosion a littéralement brisé la batterie de condensateurs en deux, révélant que le condensateur était déjà coupé en deux, et que certains des éléments n'avaient pas été déchargés correctement. Le bruit de la détonation résonne encore dans ma tête. En un instant, tout a basculé. Je me souviens du souffle brûlant qui m'a frappé, de la panique qui a envahi l'équipe, et de cette prise de conscience soudaine : nous étions passés à deux doigts d'un drame mortel.

Ce qui a suivi a été un mélange de choc et de soulagement. J'étais encore sous l'effet de l'adrénaline, mon corps tremblant légèrement, mais j'étais vivant. Aucun de mes collègues n'avait été blessé, et malgré la gravité de l'incident, nous étions tous debout. Toutefois, cet événement m'a profondément marqué. Il n'a pas seulement changé ma façon de travailler, mais aussi ma manière de percevoir la sécurité au travail. J'ai réalisé à quel point nous étions parfois vulnérables, même avec toutes les précautions en place.

En analysant l'incident plus tard, nous avons découvert que l'explosion était due à la rupture interne du condensateur, exacerbée par une série de défaillances dans le système. Certaines parties n'avaient pas été correctement déchargées, et le manque de maintenance régulière avait permis à ces défaillances de s'accumuler sans être détectées. Ce jour-là, nous avons pris conscience des failles dans notre approche, et cela a déclenché une réflexion plus large sur nos protocoles de sécurité. Ce n'était pas seulement une question technique ; il s'agissait aussi de repenser notre culture de la sécurité et de renforcer l'importance d'une maintenance préventive rigoureuse. Ce genre d'incident révèle à quel point il est crucial de ne jamais baisser la garde, même lorsque tout semble sous contrôle.

Au-delà de la technicité de l'intervention, cette expérience m'a rappelé que chaque détail, même le plus infime, peut avoir des répercussions gigantesques. Une négligence minime, comme l'oubli de vérifier un composant ou une étape bâclée lors d'une inspection de routine, peut enchaîner des conséquences graves. C'est une leçon que je n'oublierai jamais. Les petites négligences, qu'elles soient techniques ou humaines, ne sont jamais anodines. Dans un environnement aussi complexe et dangereux que celui des systèmes à haute tension, elles peuvent rapidement dégénérer et entraîner des catastrophes majeures.

Ce jour-là, j'ai compris que la sécurité au travail n'est pas seulement une série de procédures que l'on coche machinalement. C'est un engagement collectif, une vigilance de chaque instant, un état d'esprit partagé par toute l'équipe. La sécurité doit être vécue au quotidien, non pas comme une contrainte, mais comme une priorité absolue. Chaque personne sur le site, du technicien au superviseur, doit être consciente que sa contribution est essentielle pour garantir l'intégrité des installations et la protection des vies humaines. Ce n'est pas un simple ensemble de règles à suivre, mais une culture à nourrir constamment, une discipline personnelle qui doit imprégner chacune de nos actions.

Cette expérience m'a ouvert les yeux sur la fragilité de notre environnement de travail et sur la responsabilité immense qui pèse sur nos épaules. Chaque défaillance non identifiée, chaque entretien manqué, chaque vérification négligée est une invitation au danger. La prévention des risques n'est pas seulement une question de compétence technique, mais aussi

de rigueur, de communication et de coordination entre tous les acteurs impliqués. C'est un engagement qui commence dès les petites actions du quotidien et qui se prolonge dans les décisions critiques à prendre en situation d'urgence. Ce jour-là, j'ai vraiment pris conscience que la sécurité est un état d'esprit permanent, un réflexe à avoir à chaque instant pour éviter que l'irréparable ne se produise.



## **CHAPITRE 4 ANALYSE ET DISCUSSION**

### **4.1 ANALYSE**

Ce chapitre se propose d'examiner la culture de sécurité au sein de Énergia à travers une approche critique et académique. Il explore d'une part l'héritage managérial hérité de l'ère post-indépendance, marqué par une centralisation hiérarchique et une communication essentiellement descendante, et d'autre part, les enjeux psychosociaux qui influencent la mise en œuvre des mesures sécuritaires. L'analyse vise à mettre en lumière les tensions entre impératifs de performance et exigences de prévention, tout en questionnant les pratiques traditionnelles au regard d'un contexte historique et culturel spécifique. Par cette double perspective, le chapitre ouvre la réflexion sur la nécessité d'adapter et de réviser les modèles de gestion pour instaurer une sécurité opérationnelle plus efficace et durable.

#### **4.1.1 La culture de sécurité**

La culture de sécurité au sein de Énergia se distingue par une complexité née d'héritages historiques, managériaux et culturels propres à l'Algérie. En effet, dès l'indépendance en 1962, le retrait massif des cadres français a forcé le pays à s'appuyer sur une relève majoritairement composée d'anciens officiers militaires et de cadres de maîtrise. Cette situation, expliquée par Ghiat (2015), a favorisé l'émergence d'un modèle de gestion fortement hiérarchisé et centralisé, inspiré à la fois par les pratiques militaires et la gestion socialiste des entreprises des années 1970. Si ce modèle a permis de garantir la continuité opérationnelle dans un contexte de pénurie de compétences, il a également induit une communication descendante limitant la remontée d'informations critiques et entravant la détection précoce des dysfonctionnements et des risques.

Cet héritage managérial présente une ambiguïté notable. D'une part, la gestion participative visait à impliquer les travailleurs dans la prise de décision ; d'autre part, elle a conduit à une perte de repères hiérarchiques clairs et parfois à une sous-responsabilisation dans le respect des protocoles de sécurité (Ghiat, 2015 ; Nellis, 1986). Par ailleurs, l'influence des valeurs arabo-musulmanes, qui prônent le respect de l'autorité et l'adhésion aux normes sociales, renforce un conformisme qui peut compromettre la rigueur nécessaire pour remettre en question les pratiques établies, même en cas de surcharge de travail ou de stress intense.

Ces facteurs se traduisent concrètement sur le terrain par un stress organisationnel élevé et une fatigue généralisée. Par exemple, des témoignages recueillis illustrent parfaitement cette réalité. L'un d'eux relate :

Le stress lié à la pression externe était intense. Les usines environnantes, dépendantes de cette alimentation électrique, appelaient constamment pour demander des mises à jour sur le rétablissement de la ligne (extrait 1).

Ajoutant ensuite :

Nous devons travailler sous une fatigue croissante (extrait 2).

Ce témoignage démontre comment la nécessité de maintenir la production, dans un environnement où des usines dépendantes sollicitent en permanence des mises à jour, entraîne une baisse de la rigueur dans l'application des procédures de sécurité. La communication unidirectionnelle, caractéristique de ce contexte, limite en outre la capacité des salariés à signaler les dysfonctionnements et à contribuer activement à l'amélioration des pratiques sécuritaires.

L'engagement de la direction constitue pourtant un levier essentiel pour renforcer la culture de sécurité. Besnard (2021) souligne que lorsque les dirigeants incarnent les valeurs de sécurité, ils crédibilisent et renforcent cette culture au sein de l'organisation. Chez Énergie, cet engagement se heurte souvent aux impératifs de continuité opérationnelle. Comme en témoigne l'un des salariés :

La pression des délais ajoutée aux heures cumulées sans pause a rapidement affecté notre vigilance (extrait 3).

Ainsi, la nécessité d'exécuter immédiatement les tâches prévaut sur la rigueur des procédures, impactant la perception collective de la sécurité. Neal et Griffin (2006) expliquent ce phénomène par la dualité entre le climat de sécurité psychologique, reflétant les perceptions individuelles, et le climat organisationnel, fruit des perceptions collectives. Dans le cas de Énergia, le climat marqué par une pression constante pour maintenir la performance réduit la vigilance collective et compromet la sécurité.

Une analyse approfondie des mécanismes de cette culture met en lumière l'importance d'évaluations et d'adaptations constantes. L'ICSI (2017) recommande ainsi la réalisation d'enquêtes psychosociales régulières afin d'ajuster la culture de sécurité en fonction des perceptions et des pratiques réelles des employés. Fuchs (2012) insiste également sur la nécessité d'une communication ouverte pour permettre aux salariés de partager leurs difficultés et faciliter une prise de conscience collective, indispensable à l'adaptation proactive des méthodes de travail. Le manque de communication sur les risques liés à la surcharge de travail se retrouve dans les témoignages :

Le stress me rongait de l'intérieur, et je ne le voyais même pas. J'étais focalisé sur l'urgence de la tâche à accomplir, sur la pression des clients, sans même réaliser que ce stress affectait toute l'équipe (extrait 4).

Cet isolement, dans l'urgence de la production, amplifie l'impact du stress et réduit la vigilance.

Sur le plan économique, une culture de sécurité efficace revêt également une importance stratégique. Klein (2009) met en évidence que les coûts indirects des accidents tels que la perte d'image ou les frais juridiques peuvent largement surpasser les coûts directs, soulignant ainsi l'intérêt d'investir stratégiquement dans la sécurité. Chez Énergia, le compromis entre la sécurité et la continuité de l'approvisionnement augmente non seulement le risque d'accidents, mais expose également l'organisation à des dommages réputationnels



majeurs en cas d'incident. La culture de sécurité doit donc être envisagée comme un levier de performance globale et de durabilité économique.

L'accident de 2004 au complexe GL1K de Skikda, ayant causé 27 décès et plus de 80 blessés, a marqué un tournant dans la prise de conscience des enjeux de sécurité en Algérie. Cet événement a révélé d'importantes lacunes dans les pratiques de sécurité, incitant chercheurs et professionnels à étudier les relations entre les coûts des accidents, la performance en sécurité et le climat organisationnel. Des études, notamment celles d'Ouddai et *al.* (2012) et de Boughaba (2015), ont utilisé cet accident comme cas d'étude, en le comparant avec d'autres entreprises telles que Sonatrach. Boughaba (2015) insiste sur l'importance d'une approche systémique reliant étroitement les investissements en sécurité, les coûts des accidents et la performance organisationnelle. Par ailleurs, Ouddai (2012) a montré que les perceptions de sécurité varient selon les niveaux hiérarchiques, les cadres et superviseurs affichant généralement une vision plus positive que les opérateurs, lesquels se sentent souvent moins impliqués. Cette carence d'implication des opérateurs représente un maillon essentiel à renforcer pour instaurer un climat de sécurité favorable et améliorer la performance globale (Boughaba et *al.*, 2014).

Les premières recherches sur la culture de sécurité, initiées par Zohar (1980), Brown et Holmes (1986) et Cox et Cox (1991), se sont principalement concentrées sur les attitudes et comportements des travailleurs. Par la suite, Coyle et *al.* (1995) ainsi que Seo et *al.* (2004) ont enrichi cette approche en intégrant les perceptions de sécurité. Cependant, des facteurs structurels tels que le style de leadership et le système de reporting des incidents ont souvent été négligés, alors qu'ils demeurent cruciaux pour instaurer une culture de sécurité pérenne. Cooper (2000) et Mearns et *al.* (2003) ont élargi cette analyse aux caractéristiques organisationnelles, un aspect particulièrement pertinent dans le contexte de Énergie où les impératifs de production influencent fortement les pratiques sécuritaires (Boughaba, 2015).

L'expérience des équipes sur le terrain chez Énergie illustre bien les défis rencontrés sous pression :

La pression de l'urgence a induit une surcharge de travail pour l'ouvrier, qui était déjà sous stress en raison de la situation délicate. Cette surcharge, combinée à une atmosphère de tension, a compromis sa concentration et a conduit à une omission grave de cette vérification essentielle (extrait 5).

Ce constat met en lumière la nécessité d'aller au-delà de la simple conformité aux normes réglementaires. Comme le souligne Boughaba (2015), instaurer un climat de sécurité solide requiert une approche proactive impliquant tous les niveaux hiérarchiques, en particulier ceux exposés aux risques. Une telle démarche permet de réduire les erreurs humaines et de maintenir une vigilance accrue, même dans des conditions de pression opérationnelle intense.

En somme, l'expérience de Énergia met en exergue les défis inhérents à l'implantation d'une culture de sécurité efficace dans un environnement dominé par des impératifs de productivité et une surcharge de travail. Pour être adaptée aux réalités algériennes, cette culture doit intégrer des outils de gestion du stress, des programmes de soutien psychologique et instaurer une communication continue, afin que la sécurité devienne une priorité intégrée et durable au sein de l'organisation.

#### **4.1.2 Santé mentale et soutien psychologique**

L'évolution de la santé mentale en Algérie s'enracine dans un héritage colonial marqué par la répression et la négation des réalités locales. Entre 1830 et 1962, la psychiatrie française a fonctionné comme un outil de domination, médicalisant la résistance anticoloniale et pathologisant les souffrances des « indigènes » (Collignon, 2002). Les asiles, tel celui de Blida, incarnaient cette logique ségrégative, où les diagnostics psychiatriques légitimaient l'exclusion des Algériens perçus comme menaçants pour l'ordre colonial (Keller, 2019). Cette instrumentalisation de la santé mentale a laissé des séquelles durables : une méfiance envers les institutions psychiatriques et une stigmatisation culturelle des troubles mentaux, souvent perçus comme une « honte familiale » (Biadi-Imhof, 2006). Aujourd'hui encore, 68 % des Algériens évitent de consulter un psychiatre par crainte du jugement social (Seridi et

Belaadi, 2022), une réticence qui se répercute en milieu professionnel, où les travailleurs subissent des pressions sans oser exprimer leur détresse, comme en témoigne l'incident relaté

L'incident a révélé un manque de soutien psychologique au sein de l'équipe. Un collègue, submergé par le stress, a pris des décisions précipitées, mais cela aurait pu arriver à n'importe lequel des membres, car tous étaient dans le même environnement sous pression (extrait 6).

Ce silence collectif reflète une continuité historique où la vulnérabilité psychique reste associée à la déviance, héritage d'un système colonial ayant systématiquement nié l'agentivité et la dignité des Algériens.

La période post-indépendance a tenté de rompre avec cet héritage, notamment sous l'impulsion de Frantz Fanon, qui liait santé mentale et émancipation collective. Dans *Les Damnés de la Terre* (1961), Fanon dénonce les traumatismes psychiques de la colonisation, l'anxiété chronique, la dissociation identitaire et plaide pour une psychiatrie contextualisée, intégrant les dimensions sociopolitiques. Cependant, cette ambition s'est heurtée à des limites structurelles : avec seulement 1,2 psychiatre pour 100 000 habitants (Seridi et Belaadi, 2022), l'Algérie manque de professionnels formés pour incarner cette vision holistique. Les infrastructures, héritées de la colonisation, perpétuent des pratiques centrées sur l'enfermement plutôt que la prévention, comme en témoigne la concentration des centres spécialisés dans les grandes villes, laissant les zones rurales et industrielles démunies (Beneduce, 2016). Cette carence explique en partie les dysfonctionnements observés sur les sites industriels, où

En tant que témoin direct de l'erreur d'un collègue, une frustration mêlée d'empathie a été ressentie. (...) Ce stress a conduit à négliger une étape clé, provoquant un court-circuit qui a mis en danger non seulement sa vie, mais aussi celles de tous ceux qui travaillaient sur le site ce jour-là (extrait 7).

Le manque de soutien psychologique, couplé à des charges de travail excessives, transforme ainsi les risques psychosociaux (RPS) en menaces concrètes pour la sécurité.

Les défis contemporains se cristallisent autour d'un clivage entre modernité imposée et traditions marginalisées. Alors que les guérisseurs traditionnels (toubib el-herfi) jouent un rôle clé dans les communautés offrant un soutien ancré dans des rites culturels et une écoute communautaire, leur exclusion du système de santé officiel (Boussat et Boussat, 2002) prive les travailleurs d'une ressource pourtant adaptée aux réalités locales. Cette marginalisation aggrave les lacunes d'un système déjà fragilisé par des crises socio-économiques, comme le chômage des jeunes (30 % en 2023), qui exacerbe la précarité et la pression en milieu professionnel. Les RPS, incluant stress chronique et épuisement, résultent d'un déséquilibre structurel entre exigences productivistes et ressources individuelles (Kibboua et Korichi, 2022). Pourtant, le cadre législatif algérien, hérité d'une logique coloniale technocratique, ignore ces risques : la Loi 88-07 sur l'hygiène et la sécurité au travail se limite aux dangers physiques, tandis que l'Instruction ministérielle n°18 (2002), bien que pionnière en ciblant la santé mentale des soignants, reste trop restrictive (Kibboua et Korichi, 2022). Cette lacune réglementaire explique en partie la hausse des arrêts maladie et la baisse de productivité (-15 % dans le public, CNES, 2021), mais aussi les situations critiques décrites dans les témoignages, où

L'incident a révélé un manque de soutien psychologique au sein de l'équipe. Un collègue, submergé par le stress, a pris des décisions précipitées, mais cela aurait pu arriver à n'importe lequel des membres, car tous étaient dans le même environnement sous pression (extrait 8).

Pour répondre à ces enjeux, une approche intégrée s'impose, conjuguant réforme législative, hybridation des savoirs et sensibilisation culturelle. Réviser la Loi 88-07 pour y inclure les RPS, en s'inspirant des travaux de Fanon sur le lien entre santé mentale et justice sociale, constituerait une première étape. Parallèlement, associer psychiatres et guérisseurs traditionnels dans les entreprises via des programmes pilotes en zones industrielles permettrait de combler le fossé entre normes médicales et réalités locales. Une telle démarche répondrait aux besoins exprimés dans les témoignages, où prêter attention à la santé mentale de chaque membre est identifié comme une condition sine qua non de sécurité. Enfin, des campagnes nationales de déstigmatisation, rappelant l'héritage colonial de la psychiatrie et

valorisant les résistances populaires, pourraient libérer la parole en milieu professionnel. En ancrant ces solutions dans une perspective à la fois historique et culturelle, l'Algérie pourrait transformer les séquelles coloniales en leviers d'émancipation, faisant de la santé mentale un pilier de la sécurité et de la résilience collective (Boussat et Boussat, 2002; Kibboua et Korichi, 2022).

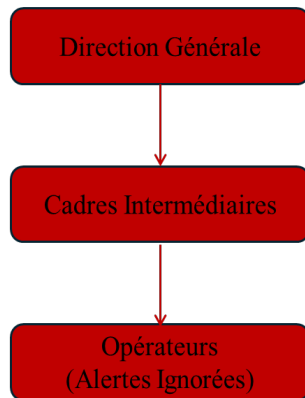
L'analyse détaillée révèle une interdépendance marquée entre l'héritage managérial post-indépendance et les enjeux psychosociaux actuels, générant des tensions structurelles entre exigences de performance et impératifs de prévention. Ces constats invitent à repenser les modèles traditionnels de gestion, en intégrant une perspective systémique qui tienne compte des héritages historiques et des spécificités culturelles propres à Énergia. La discussion qui suit se propose donc d'approfondir ces dynamiques, d'examiner la pertinence des pratiques actuelles et d'envisager des pistes de transformation susceptibles de concilier efficacement sécurité opérationnelle et bien-être psychologique.

## **4.2 DISCUSSION GENERALE**

L'analyse de la culture de sécurité au sein de Énergia dévoile une dialectique organisationnelle où s'entrechoquent les vestiges d'un colonialisme bureaucratique, les impératifs d'une productivité effrénée et les fractures d'un psychosocial algérien meurtri. Ce triptyque, loin de se réduire à une simple juxtaposition de facteurs, révèle une pathologie systémique dont les racines plongent dans l'histoire traumatique de la décolonisation. Le modèle managérial hérité de l'ère post-1962, marqué par une centralisation hiérarchique calquée sur les structures militaires (Ghiat, 2015), a certes pallié l'exode des compétences techniques françaises, mais a simultanément institutionnalisé une culture du silence, définie comme un écosystème où la communication unidirectionnelle (top-down) étouffe toute velléité de remontée d'alertes (Figure 5). Cette verticalité autoritaire, renforcée par des normes socio-culturelles imprégnées de respect pour l'autorité (Bourdieu, 1977), engendre un conformisme opératoire : la sacralisation de la continuité énergétique se mue en

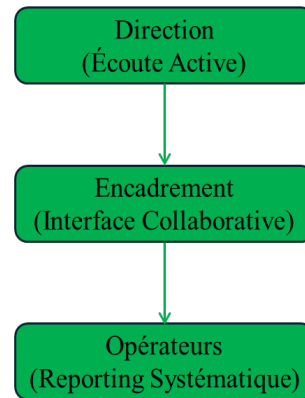
relâchement des protocoles, une fatigue chronique s'installe, et la vigilance collective s'érode, tel un organisme miné par un mal invisible.

#### Modèle Centralisé : Communication Descendante



*Conséquence: Entrave la remontée des alertes*

#### Modèle Participatif : Communication Interactive



*Conséquence: Améliore la vigilance et la sécurité*

Figure 5 Modèles de communication.

Source : Inspiré par Ghiat (2015) et Boughaba et *al.* (2015)

Cette dynamique, symptomatique d'un paradoxe postcolonial, transcende les frontières sectorielles. L'étude d'Abdi et *al.* (2020) dans l'industrie cimentière algérienne révèle que 60 % des accidents surviennent parmi des travailleurs non formés aux normes SST, reflet d'une rationalité managériale court-termiste où la prévention est sacrifiée sur l'autel des coûts immédiats (Klein, 2009). Chez Énergia, cette rationalité se cristallise en une hiérarchie dysfonctionnelle : 70 % des opérateurs jugent le dialogue avec leur encadrement « stérile » (Ministère du Travail, 2023), un constat qui entre en dissonance criante avec les modèles participatifs de Simard (2010), où l'implication des travailleurs réduit les risques de 40 %. Ce hiatus entre rhétorique participative et réalité autoritaire culmine dans la sous-déclaration des quasi-accidents (*near-misses*), phénomène analysé par Boughaba et *al.* (2015) comme le symptôme d'une schizophrénie organisationnelle, c'est-à-dire un décalage abyssal entre normes prescrites et pratiques effectives. La Figure 6 (pyramide des risques) donne à voir cette mécanique implacable : à la base, les dysfonctionnements structurels tels que la

surcharge cognitive ou le déficit de formation ; au sommet, l'accident grave, avatar visible d'une pathologie bien plus profonde.

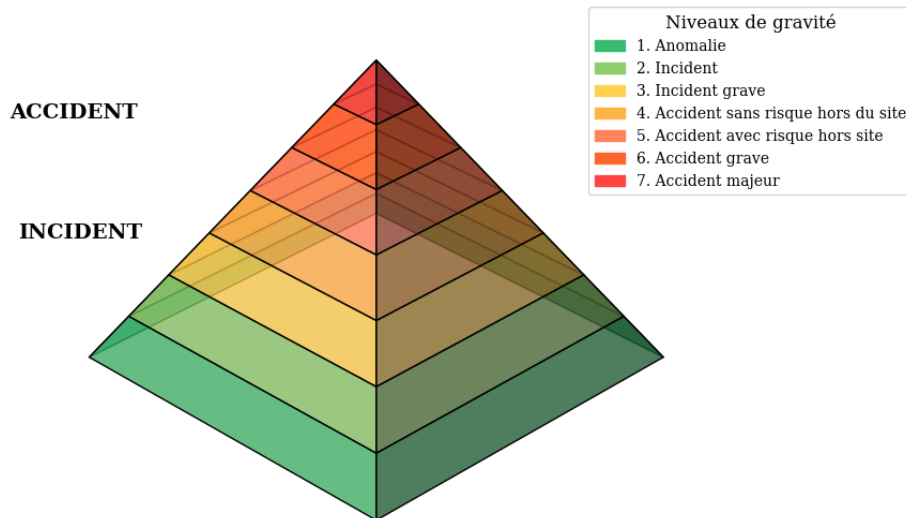


Figure 6 Pyramide des risques.

Source : Inspiré par Boughaba et *al.* (2015)

Au-delà de ces logiques organisationnelles, cette recherche met en lumière un héritage psychosocial aliénant, hérité du trauma colonial. L'instrumentalisation de la psychiatrie par le pouvoir colonial pour réprimer les résistances autochtones (Collignon, 2002) a engendré une méfiance pathologique envers les institutions sanitaires, méfiance qui persiste aujourd'hui, comme en témoigne le fait que 68 % des Algériens évitent les consultations psychiatriques par crainte de stigmatisation (Seridi et Belaadi, 2022). Chez Énergia, cette mémoire collective de la violence institutionnelle se traduit par une omerta organisationnelle : les travailleurs, écrasés par des charges mentales insoutenables (72 % déclarent un stress élevé selon Benabou et *al.*, 2012) et privés de tout soutien psychologique, reproduisent des schémas de résignation hérités de l'ère coloniale. L'incident de Skikda (2004), où 27 vies furent emportées par des dysfonctionnements comparables à ceux décrits par Boughaba et *al.* (2015), incarne cette pathologie de la centralisation, marquée par une autonomie

décisionnelle anémique et des ressources inadaptées, transformant les opérateurs en exécutants passifs et accroissant exponentiellement les risques d'erreurs critiques.

Les répercussions socio-économiques de ces dysfonctionnements débordent largement le cadre strictement humain. Comme l'a démontré Klein (2009) dans son analyse des coûts cachés du risque, les conséquences indirectes, telles que l'érosion de la réputation ou les litiges juridiques, surpassent souvent les dépenses directes, un phénomène vérifiable chez Énergia où le productivisme effréné sape la résilience institutionnelle. Benabou et *al.* (2012) quantifient cet impact : le stress professionnel absorberait 15 % du budget annuel de la fonction publique en arrêts maladie, un chiffre extrapolable au secteur énergétique, où chaque incident renforce une spirale de défiance entre opérateurs, management et société civile.

Face à ce constat accablant, des leviers de transformation hybrides émergent, à la croisée de l'innovation technique et de la réhabilitation culturelle. Premièrement, l'intégration des « toubib el-herfi », figures ancestrales de médiation psychosociale (Boussat et Boussat, 2002), offrirait un pont symbolique entre normes biomédicales et imaginaires locaux, désamorçant la méfiance historique envers les institutions. Deuxièmement, une refonte législative incluant les risques psychosociaux (RPS), inspirée des travaux de Fanon (1961) sur l'aliénation coloniale et la santé mentale, comblerait un vide juridique tout en ancrant la sécurité dans une éthique de justice sociale. Troisièmement, des formations immersives, telles que des simulations en réalité virtuelle ou des ateliers en darja, conçues pour épouser les réalités linguistiques et cognitives des opérateurs, remplaceraient les approches descendantes, inefficaces car perçues comme des artefacts d'un pouvoir distant.

Sur le plan épistémologique, cette recherche opère une rupture radicale avec les cadres d'analyse eurocentrés dominants. En hybridant la théorie postcoloniale (Fanon, 1961), les modèles de sécurité proactive (Reason, 1997) et l'anthropologie critique des savoirs locaux (Kibboua et Korichi, 2022), elle dévoile des mécanismes de risque spécifiquement maghrébins, invisibilisés par les grilles de lecture occidentales. La Figure 7 (modèle d'hybridation) cristallise cette avancée : elle articule une communication ascendante renouvée (Figure 5) avec une réduction mesurable des incidents, tout en intégrant les toubib el-herfi



comme médiateurs entre tradition et modernité. Ce cadre, rompant avec le dualisme stérile opposant tradition et modernité, ouvre la voie à des politiques glocales, universelles dans leurs principes mais ancrées dans les imaginaires locaux.

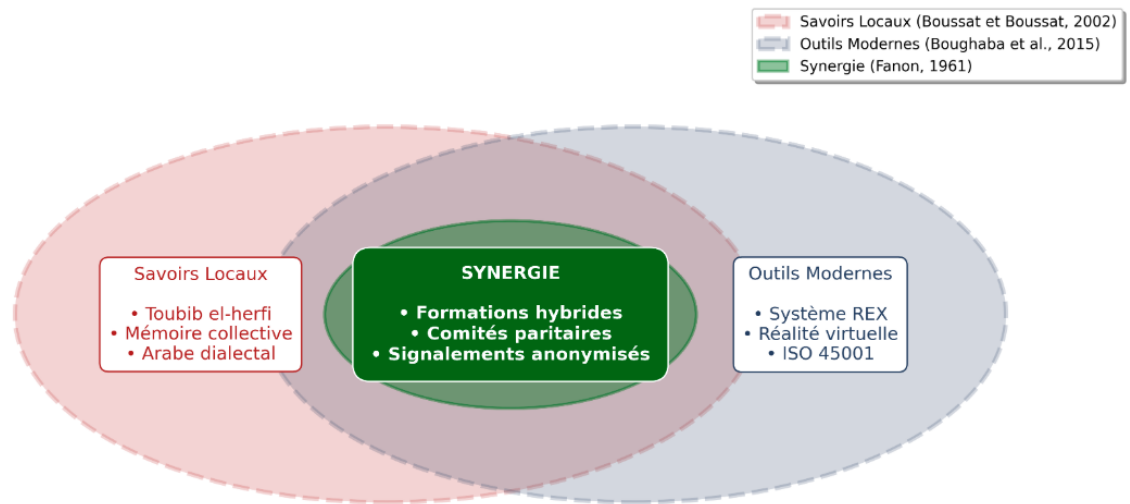


Figure 7 Modèle d'hybridation

En définitive, la transformation de la culture de sécurité chez Énergie exige une déconstruction courageuse de l'héritage colonial et une réinvention des pratiques managériales. Comme le soulignent Boughaba et *al.* (2015), un système de remontée d'expérience non punitif, doublé d'une capitalisation inter-entreprises des incidents, constitue un prérequis opérationnel. Toutefois, cette transition ne sera pérenne que si elle s'accompagne d'une réconciliation symbolique avec les traumatismes historiques et d'une reconnaissance des acteurs locaux, des guérisseurs traditionnels aux opérateurs de terrain, comme co-architectes de la sécurité. Car, comme l'écrivait Fanon (1961, p. 187), « l'émancipation véritable ne peut advenir que par la réappropriation des récits et des pratiques que le colonialisme a tenté d'effacer », une maxime qui, transposée à la sécurité industrielle, invite à faire des travailleurs non plus des sujets passifs, mais des sujets historiques d'une prévention enfin incarnée.

## CONCLUSION GÉNÉRALE

Cette recherche avait pour objectif d'examiner les dynamiques organisationnelles et culturelles qui influencent la santé et la sécurité au travail (SST) en Algérie, en s'appuyant sur une approche autopraxéographique centrée sur l'analyse d'interventions critiques au sein de Énergia. L'étude a permis de démontrer que les difficultés en matière de SST ne résultent pas uniquement d'un déficit technique ou réglementaire, mais qu'elles sont profondément enracinées dans des pratiques managériales et une culture de sécurité encore marquée par une logique punitive et réactive (Dupont, 2018).

Les analyses ont révélé que l'absence de procédures formalisées, la pression hiérarchique excessive et la tendance à dissimuler les incidents contribuent à limiter l'apprentissage organisationnel et à favoriser une gestion des risques essentiellement réactive. Par exemple, l'incident critique survenu lors d'une intervention sur une ligne de 60 kV à Tiaret a illustré comment l'improvisation et le non-respect des protocoles peuvent mener à des situations à haut risque (Heddar, 2022). Ces constats corroborent l'idée selon laquelle une SST efficace ne peut être obtenue uniquement par l'adoption d'équipements techniques, mais requiert également une transformation profonde des pratiques organisationnelles (Abdi et *al.*, 2020).

Un autre enjeu majeur concerne la santé mentale et le bien-être des travailleurs. La faible proportion d'entreprises proposant un soutien psychologique (15 %) souligne l'insuffisance des dispositifs de prévention face aux effets délétères du stress, des horaires prolongés et de la surcharge de travail (Hellas et *al.*, 2018). La mise en place de programmes de soutien et de formation continue, destinés à renforcer la résilience et l'engagement des salariés, apparaît donc indispensable pour inverser cette tendance. Pour remédier à ces dysfonctionnements, plusieurs axes de transformation sont préconisés :

- Modernisation du cadre réglementaire : Bien que l'Algérie se réfère à des normes internationales (OIT, 2019; OMS, 2022), leur application demeure inégale. Un effort de coordination entre les organismes de contrôle (CNAS, inspecteurs du travail et syndicats)

et une simplification des procédures administratives pourraient améliorer considérablement la déclaration et la gestion des accidents et maladies professionnelles (Heddar, 2022).

- Transition vers une culture de sécurité proactive : L'adoption d'une approche participative, intégrant des audits réguliers, des simulations de crise et l'utilisation des technologies intelligentes (par exemple, l'Internet des Objets et l'intelligence artificielle), permettrait d'anticiper les risques avant qu'ils ne se matérialisent (Amin et *al.*, 2023). Par ailleurs, impliquer activement les travailleurs dans l'identification des risques favoriserait une meilleure appropriation des pratiques préventives (Chaib et *al.*, 2015).

- Intégration de la SST dans la formation managériale : La transformation de la culture organisationnelle requiert que les cadres soient formés aux enjeux de la SST. Des pratiques de management inclusives et la valorisation des retours d'expérience des employés sont essentielles pour instaurer un climat de confiance et de responsabilité (Dupont, 2018).

En conclusion, l'amélioration de la SST en Algérie nécessite une transformation structurelle et culturelle profonde. La révision des cadres réglementaires, l'adoption de pratiques managériales innovantes et la mise en œuvre de solutions technologiques adaptées constituent des leviers essentiels pour réduire les accidents et améliorer le bien-être des salariés. L'engagement actif des travailleurs dans ce processus de changement apparaît déterminant pour bâtir un environnement de travail plus sûr et plus durable.

Toutefois, cette étude présente certaines limites. La focalisation sur le secteur énergétique restreint la généralisation des résultats à d'autres industries. De plus, bien que le praticien-chercheur se soit efforcé de restituer avec sincérité et spontanéité l'ensemble des situations vécues, il convient de reconnaître que la mémoire humaine présente des limites intrinsèques et peut altérer, omettre ou transformer certains détails des expériences passées (Albert, 2017). Il est donc probable que l'ensemble des vécus n'ait pas été rapporté de manière entièrement précise et exhaustive. Des recherches futures devraient adopter une

méthodologie mixte, combinant analyses qualitatives et quantitatives, afin de consolider et d'étendre ces résultats.



## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Abdelatif, A., Nettour, D., Chaib, R., Verzea, I., et Bensehamdi, S. (2023). *Improvement of enterprise risk visualization: Risk mapping*. Technology Audit and Production Reserves, vol. 6, n° 2 (74), pp. 28–36. <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2023.291959>
- Abdi, M., Chaib, R., et Verzea, I. (2020). *Contribution to the occupational risk assessment for sustainable management in health and safety at work: Case study*. Acta Technica Napocensis – Series: Applied Mathematics, Mechanics, and Engineering, vol. 63, n° 4. Récupéré de <https://atna-mam.utcluj.ro/index.php/acta/article/view/1423>
- Abord de Chatillon, E., et Richard, D. (2015). *Du sens, du lien, de l'activité et de confort (SLAC): Proposition pour une modélisation des conditions du bien-être au travail par le SLAC*. Revue française de gestion, n° 249, pp. 53-71. <https://doi.org/10.3166/RFG.249.53-71>
- Agogué, M., Chénard-Poirier, L., Grégoire, D., Plourde, Y., Robinson, M., et Soublière, J.-F. (2023). *Survivre à son projet de recherche : Introduction à la méthodologie en gestion*. Éditions JFD.
- Ahmad, I., Sattar, A., et Nawaz, A. (2017). *Occupational health and safety in industries in developing world*. Gomal Journal of Medical Sciences, vol. 14, n° 4. Récupéré de <https://gjms.com.pk/index.php/journal/article/view/694>
- Aida, B., Assia, B., et Mohamed, M. (2022). *La contribution du climat de sécurité psychosociale dans l'amélioration du bien-être au travail : Le cas du sud de l'Algérie*.
- Ait Ouffroukh, L., Chaib, R., Ion, V., et Khochmane, L. (2018). *Analysis of risk and the strengthening of the safety technical barriers: Application of Skikda (Algeria) oil refining complex*. World Journal of Engineering, vol. 15, n° 1, pp. 99-109. <https://doi.org/10.1108/WJE-02-2017-0031>
- Albert, M. N., et Michaud, N. (2016). From disillusion to the development of professional judgment: Experience of the implementation process of a human complexity course. *Sage Open*, vol. 6, n° 4, pp. 1-11.

- Albert, M. N., et Perouma, J. P. (2017). The dialogue: An essential component to consider “organization as a community of persons”. *Humanistic Management Journal*, vol. 2, n° 1, pp. 37-55.
- Albert, M.-N., et Avenier, M.-J. (2011). Légitimation de savoirs élaborés dans une épistémologie constructiviste à partir de l’expérience de praticiens. *Recherches qualitatives*, vol. 30, n° 2, pp. 22-47.
- Albert, M.-N., et Cadieux, P. (2017). L’autopraxéographie : Des réflexivités comme moyen de construire du savoir scientifique ou de prendre du recul par rapport à une pratique difficilement vécue. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, supplément HS, pp. 163-175.
- Amansou, S. (2019). *Gestion des risques : Fondements théoriques et analyse critique*. Assurances et gestion des risques / Insurance and Risk Management, vol. 86, n° 2-3, pp. 265–287. <https://doi.org/10.7202/1068509ar>
- American Psychiatric Association. (2015). *DSM-5-Manuel diagnostique et statistique des troubles mentaux*. Elsevier Masson.
- Amin, B., Rachid, C., Salah, A., Mebarek, D., et Mohammed, B. (2023). *Relationship between coping strategies and burnout among health and safety workers in an Algerian refinery: The moderating role of COVID-19 threat perception*. European Online Journal of Natural and Social Sciences, vol. 12, n° 1, pp. 8-22. Récupéré de <https://european-science.com/eojnss/article/view/6671>
- Antwi-Afari, M. F., Li, H., Wong, J. K.-W., Oladinrin, O. T., Ge, J. X., Seo, J., et Wong, A. Y. L. (2019). Sensing and warning-based technology applications to improve occupational health and safety in the construction industry : A literature review. *Engineering, Construction and Architectural Management*, vol. 26, n° 8, pp. 1534-1552. <https://doi.org/10.1108/ECAM-05-2018-0188>
- Arezes, P. M., et Sérgio Miguel, A. (2003). The role of safety culture in safety performance measurement. *Measuring Business Excellence*, vol. 7, n° 4, pp. 20-28. <https://doi.org/10.1108/13683040310509287>
- Assurance Maladie - Risques Professionnels. (2021). Accidents du travail et maladies professionnelles : les chiffres clés 2021. INRS. Récupéré de <https://www.inrs.fr/actualites/accidents-du-travail-et-maladies-professionnelles-2021.html>
- Avenier, M. (2011). Les paradigmes épistémologiques constructivistes : post-modernisme ou pragmatisme ? *Management & Avenir*, vol. 43, pp. 372-391. <https://doi.org/10.3917/mav.043.0372>

- Avenier, M. J., et Gavard-Perret, M. L. (2012). Inscrire son projet de recherche dans un cadre épistémologique. Dans M.-L. Gavard-Perret, D. Gotteland, C. Haon et A. Jolibert (sous la direction de), *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion : Réussir son mémoire ou sa thèse en sciences de gestion* (pp. 11-62). Presses Universitaires de Grenoble.
- Baba, V. V., Jamal, M., et Tourigny, L. (1998). Work and stress among Canadian employees. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, vol. 39, n° 1-2, pp. 94. <https://doi-org.ezproxy.uqar.ca/10.1037/h0086798>
- Bachelard, O. (2017). Optimiser le bien-être au travail et la performance globale : enjeux et perspectives. *Regards*, vol. 51, pp. 169-179. <https://doi.org/10.3917/regar.051.0169>
- Badri, A., Gbodossou, A., et Nadeau, S. (2012). Occupational health and safety risks: Towards the integration into project management. *Safety Science*, vol. 50, n° 2, pp. 190-198. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2011.08.008>
- Baer, M., et Frese, M. (2003). Innovation is not enough: Climates for initiative and psychological safety, process innovations, and firm performance. *Journal of Organizational Behavior*, vol. 24, n° 1, pp. 45-68.
- Baloi, D., et Price, A. D. F. (2003). Modélisation des facteurs de risque globaux affectant la performance des coûts de construction. *Journal International de Gestion de Projet*, vol. 21, n° 4, pp. 261-269. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(02\)00017-0](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(02)00017-0)
- Barnier, L.-M. (2021). L'entreprise éclatée contre la santé au travail. In S. Le Garrec (Ed.), *Les servitudes du bien-être au travail* (pp. 208-221). ERES. Récupéré de <https://www.cairn.info/les-servitudes-du-bien-etre-au-travail--9782749268729-page-205.htm>
- Bastille, I. (2023). Facteurs prédictifs de la santé psychologique au travail des gestionnaires du réseau de la santé et des services sociaux en contexte de gestion multisite. *Thèse de doctorat, Université du Québec à Rimouski*.
- Bédard, S., Bélanger, L., Cormier, Y., et LeQuoc, S. (2018). Guide de prévention : indicateurs en prévention SST. Récupéré de <https://asstsas.qc.ca/publication/guide-indicateurs-en-prevention-sst-gp75>
- Belkacemi, Y., et Saadi, K. (2021). L'importance des initiatives de sensibilisation et de la formation dans l'amélioration de la sécurité au travail. *Revue Internationale de la Sécurité au Travail*, vol. 20, n° 4, pp. 67-78.



- Benabou, D., Tabeti, H., et Bendiabdellah, A. (2012). Les déterminants du stress au travail : Illustration par le modèle de Karasek sur un échantillon de fonctionnaires publics algériens. *Revue Organisation et Travail*, vol. 1, n° 1, pp. 5-15. <https://asjp.cerist.dz/en/article/46388>
- Beneduce, R. (2016). L'archive Fanon. Clés de lecture pour le présent. *Politique africaine*, vol. 143, n° 3, pp. 7–34. <https://doi.org/10.3917/polaf.143.0007>
- Benlamri, M., et Kechad, R. E. (2023). L'impact du système de management de la santé et de la sécurité au travail sur la réduction des risques professionnels. *Thèse de doctorat*.
- Benmoussa, R., Zerhouni, N., et Baghli, S. (2019). L'importance de l'identification des risques et de la culture de prévention au travail. *Journal Algérien de la Santé au Travail*, vol. 17, n° 1, pp. 27-34.
- Bernard, N. (2019). Bien-être au travail et performance de l'entreprise : une analyse par les paradoxes. *Thèse de doctorat, Université Grenoble Alpes*. HAL. <https://theses.hal.science/tel-02461337>
- Besnard, D. (2021). Culture de sécurité. Dans Brangier, É., et Valléry, G. (dir.), *Ergonomie : 150 notions clés* (pp. 233–236). Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.brang.2021.01.0233>
- Besnard, D., et Albrechtsen, E. (Eds.). (2018). *Oil and gas, technology and humans: Assessing the human factors of technological change*. CRC Press.
- Biadi-Imhof, A. (2006). La santé mentale dans le rapport nord-sud. Présentation : contexte et enjeux. *Revue Tiers Monde*, vol. 187, n° 3, pp. 485–508.
- Biétry, F., et Creusier, J. (2015). Le bien-être au travail : les apports d'une étude par profils. *Relations industrielles / Industrial Relations*, vol. 70, n° 1, pp. 11–35. <https://doi.org/10.7202/1029278ar>
- Boughaba, A. (2015). Étude de l'influence de la culture de sécurité sur la performance du système de management de la sécurité (thèse de doctorat, Université de Batna 2).
- Boughaba, A., Hassane, C., et Roukia, O. (2014). Safety culture assessment in petrochemical industry: A comparative study of two Algerian plants. *Safety and Health at Work*, vol. 5, n° 2, pp. 60–65.
- Boulagouas, W., García-Herrero, S., Chaib, R., García, S. H., et Djebabra, M. (2021). On the contribution to the alignment during an organizational change: Measurement of job satisfaction with working conditions. *Journal of Safety Research*, vol. 76, pp. 289-300. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2020.12.006>

- Bourdieu, P. (1977). *Outline of a theory of practice*. Cambridge University Press.  
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511812507>
- Boussât, S., et Boussât, M. (2002). À propos d'Henri Collomb (1913–1979) : De la psychiatrie coloniale à une psychiatrie sans frontières. *L'Autre, Cliniques, cultures et sociétés*, vol. 3, n° 3, pp. 411–412.
- Boyd, C. (2003). *Human Resource Management and Occupational Health and Safety*. Routledge.
- Brauer, R. L. (2005). *Safety and Health for Engineers* (1<sup>re</sup> éd.). Wiley.  
<https://doi.org/10.1002/047175093X>
- Bronkhorst, B. (2015). Behaving safely under pressure : The effects of job demands, resources, and safety climate on employee physical and psychosocial safety behavior. *Journal of Safety Research*, vol. 55, pp. 63-72.  
<https://doi.org/10.1016/j.jsr.2015.09.002>
- Brown, R. L., et Holmes, H. (1986). The use of a factor-analytic procedure for assessing the validity of an employee safety climate model. *Accident Analysis & Prevention*, vol. 18, n° 6, pp. 455–470.
- Bruchon-Schweitzer, M., et Boujut, E. (2002). *Psychologie de la santé : modèles, concepts et méthodes*. 2<sup>e</sup> éd. « Psycho Sup ». Paris : Dunod, 570 p.
- Bruchon-Schweitzer, M., et Boujut, E. (2021). *Psychologie de la santé-2<sup>e</sup> éd : Concepts, méthodes et modèles*. Dunod.
- Burakova, M., et Leduc, S. (2014). Risques psychosociaux, Qualité de vie au travail : Opposition ou complémentarité ? De la prévention à la promotion de la santé au travail. *Santé au travail et risques psychosociaux : tous Préventeurs*, pp. 73-96.
- Caillé, A., et Jeoffrion, C. (2019). Effet des pratiques managériales habilitantes sur le bien-être psychologique au travail : Le rôle déterminant de la confiance et du sens au travail. *Psychologie sociale appliquée aux grandes thématiques contemporaines : Sécurité routière, religion, environnement, discrimination, travail*, pp. 171-183.
- Camirand, H., et Nanhou, V. (2008). La détresse psychologique chez les Québécois en 2005. *Zoom Santé, Septembre : 1-4*. Institut de la Statistique du Québec.
- Canguilhem, G., Geroulanos, S., Ginsburg, D., Marrati, P., et Meyers, T. (2022). *Knowledge of Life*. Fordham University Press.  
<https://doi.org/10.1515/9780823291977>

- Carmeli, A. (2007). Social Capital, Psychological Safety and Learning Behaviours from Failure in Organisations. *Long Range Planning*, vol. 40, n° 1, pp. 30-44. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2006.12.002>
- Carmeli, A., Brueller, D., et Dutton, J. E. (2009). Learning behaviours in the workplace : The role of high-quality interpersonal relationships and psychological safety. *Systems Research and Behavioral Science*, vol. 26, n° 1, pp. 81-98. <https://doi.org/10.1002/sres.932>
- Carre, A., Shankland, R., Flaudias, V., Morvan, Y., et Lamboy, B. (2021). Les psychologues dans le champ de la santé mentale : Les perspectives en promotion de la santé mentale positive. *Pratiques Psychologiques*, vol. 27, n° 1, pp. 71-84. <https://doi.org/10.1016/j.prps.2018.11.009>
- Cau-Bareille, D., Lhuillier, D., et Viviers, S. (2021). Travail de santé et normativité. *Communitas*, vol. 2, n° 1, pp. 58-91. <https://doi.org/10.7202/1098907ar>
- Chaib, R. (2011). Pour promouvoir une culture en hygiène et sécurité industrielle en Algérie. *1<sup>re</sup> journée nationale sur l'hygiène et la sécurité industrielle*, 20 juin, Auditorium 500 places pédagogiques, Tidjani Hadem, Université Mentouri-Constantine.
- Chaib, R. (2013). Pour adopter et diffuser les valeurs santé et sécurité au travail dans nos entreprises algériennes. *Qualita2013*, Compiègne, France. Récupéré de <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00823136>
- Chaib, R., Taleb, M., Benidir, M., et Verzea, I. (2014). Promoting in companies a successful culture of health and safety. *International Journal of Safety and Security Engineering*, vol. 4, n° 1, pp. 64-76. <https://doi.org/10.2495/SAFE-V4-N1-64-76>
- Chaib, R., Verzea, I., Benidir, M., et Bellaouar, A. (2010). For sustainable development as regards prevention, safety and health at work in a company. *International Symposium in Knitting and Apparel*, 19-20 novembre, Iași, Romania.
- Chaib, R., Verzea, I., Benidir, M., et Taleb, M. (2012). Promoting a culture of health and safety at work : Safety a permanent priority. *Proceedings of the 8th International Conference on Risk Analysis and Hazard Mitigation*, 19-21 septembre, île de Brač, Croatie.
- Chakor, T., Abord De Chatillon, E., et Bachelard, O. (2015). La santé et sécurité au travail au sein des congrès de la communauté AGRH : Retour sur 25 ans de travaux et perspectives futures de recherche. *@GRH*, vol. 15, n° 2, pp. 127-165. <https://doi.org/10.3917/grh.152.0127>

- Champoux, D., et Brun, J. P. (1999). Prise en charge de la sécurité dans les petites entreprises des secteurs de l'habillement et de la fabrication de produits en métal. *Institut de recherche en santé et en sécurité du travail du Québec*.
- Chen, S.-C. (2021). A dualistic model of air technician safety behavior : Application of the reformulation of attitude theory. *Research in Transportation Business & Management*, vol. 41, article 100632. <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2021.100632>
- Christensen, K. B., Nielsen, M. L., Rugulies, R., Smith-Hansen, L., & Kristensen, T. S. (2005). Workplace Levels of Psychosocial Factors as Prospective Predictors of Registered Sickness Absence. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, vol. 47, n° 9, pp. 933-940. Récupéré de <http://www.jstor.org/stable/44998880>
- Clot, Y. (2015). *Le travail à cœur : pour en finir avec les risques psychosociaux*. La Découverte.
- CNESST. (2019). Honorons la mémoire des personnes décédées ou blessées au travail. Récupéré de <https://www.cnesst.gouv.qc.ca/salle-de-presse/communiqués/Pages/26-avril-2019-quebec.aspx>
- Collignon, R. (2002). La psychiatrie coloniale en Algérie et au Sénégal. *Annales de psychiatrie*.
- Collins, C. J., et Smith, K. G. (2006). Knowledge Exchange and Combination: The Role of Human Resource Practices in the Performance of High-Technology Firms. *Academy of Management Journal*, vol. 49, n° 3, pp. 544-560. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.21794671>
- Comité interagences en éthique de la recherche. (2018). *Énoncé de politique des trois conseils : Éthique de la recherche avec des êtres humains (EPTC 2)*. Gouvernement du Canada. <https://ethics.gc.ca/fra/documents/tcps2-2018-fr-interactive-final.pdf>
- Cooper, M. D. (2000). Towards a model of safety culture. *Safety Science*, vol. 36, n° 2, pp. 111–136. [https://doi.org/10.1016/S0925-7535\(00\)00020-1](https://doi.org/10.1016/S0925-7535(00)00020-1)
- Cooper, M. D. (2018). The Safety Culture Construct: Theory and Practice. In *Safety Cultures, Safety Models: Taking Stock and Moving Forward* (pp. 47-61).
- Corbière, M., Mazaniello-Chézol, M., Bastien, M., Geoffrion, S., Briand, C., Lavoie-Tremblay, M., Hurtubise, A., et Tanguay, P. (2020). Enjeux et solutions en santé mentale et travail : Le point de vue des gestionnaires d'une grande organisation de santé. *Santé mentale au Québec*, vol. 45, pp. 147-181. <https://doi.org/10.7202/1070245ar>

- Cox, S., et Cox, T. (1991). The structure of employee attitudes to safety: A European example. *Work & Stress*, vol. 5, n° 2, pp. 93–106.
- Coyle, I. R., Sleeman, S. D., et Adams, N. (1995). Safety climate. *Journal of Safety Research*, vol. 26, n° 4, pp. 247–254.
- Crutchfield, N., et Roughton, J. (2013). *Safety Culture: An Innovative Leadership Approach*. Royaume-Uni : Elsevier Science.
- Cunliffe, A. L. (2003). Reflexive inquiry in organizational research: Questions and possibilities. *Human Relations*, vol. 56, n° 8, pp. 983-1003.
- Dagenais Desmarais, V. (2010). Du bien-être psychologique au travail : Fondements théoriques, conceptualisation et instrumentation du construit. Récupéré de <https://hdl.handle.net/1866/3916>
- de Araujo, R. L. M. (2020). *Culture organisationnelle et santé au travail : Prévention de la santé mentale au travail et prise en compte de l'affectivité institutionnelle par les managers*. Thèse de doctorat, Université de Lyon.
- de Boulois, X. D. (2018). Existe-t-il un droit fondamental à la sécurité ? *Revue des droits et libertés fondamentaux*, n° 13. <https://shs.hal.science/halshs-03736782>
- de Koster, R. B. M., Stam, D., et Balk, B. M. (2011). Accidents Happen: The Influence of Safety-Specific Transformational Leadership, Safety Consciousness, and Hazard Reducing Systems on Warehouse Accidents. *Journal of Operations Management*, vol. 29, n° 7-8, pp. 753-765. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2011.06.005>
- Debout, M. (2017). Prévention et traitement de la souffrance au travail. In O. Bachelard (Éd.), *Le bien-être au travail : Pour un service public performant et bienveillant*. Presses de l'EHESP.
- Deci, E. L., et Ryan, R. M. (2000). The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, vol. 11, n° 4, pp. 227-268. [https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01)
- Deschênes, A. A., Desjardins, C., Dussault, M., & Walla, P. (2018). Psychosocial Factors Linked to the Occupational Psychological Health of Police Officers: Preliminary Study. *Cogent Psychology*, vol. 5, n° 1. <https://doi.org/10.1080/23311908.2018.1426271>
- Desjardins, C. (2018). L'impact de l'aide psychologique spécialisée à la suite d'une exposition à un événement potentiellement traumatique sur la santé psychologique des policiers québécois. Thèse de doctorat, Université du Québec à Rimouski. Récupéré de <http://semaphore.uqar.ca/id/eprint/1532>

- Detchessahar, M. (2011). Santé au travail : Quand le management n'est pas le problème, mais la solution.... *Revue française de gestion*, vol. 214, pp. 89-105. <https://doi.org/10.3917/rfg.214.0089>
- Detert, J. R., et Burris, E. R. (2007). Leadership Behavior and Employee Voice: Is the Door Really Open? *Academy of Management Journal*, vol. 50, n° 4, pp. 869-884.
- Diener, E. (1984). Subjective Well-Being. *Psychological Bulletin*, vol. 95, n° 3, pp. 542-575. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.95.3.542>
- Diprose, R. (2007). Physical Safety and Security : A Proposal for Internationally Comparable Indicators of Violence. *Oxford Development Studies*, vol. 35, n° 4, pp. 431-458. <https://doi.org/10.1080/13600810701701913>
- Doré, I., et Caron, J. (2017). Santé mentale : Concepts, mesures et déterminants. *Santé mentale au Québec*, vol. 42, n° 1, pp. 125-145. <https://doi.org/10.7202/1040247ar>
- Drais, É., et Bonnet, T. (2020). Former à la sécurité au travail : l'enjeu d'une culture organisationnelle de prévention. *Éducation Permanente*, vol. 224, pp. 105-113. <https://doi.org/10.3917/edpe.224.0105>
- Dul, J., et Weerdmeester, B. (2008). *Ergonomics for Beginners: A Quick Reference Guide*. CRC Press.
- Dupont, J. (2018). Impact des conditions de travail sur la santé physique et mentale. *Journal de la santé au travail*, vol. 15, n° 3, pp. 123-136.
- Dupont, J. (2018). Impact des conditions de travail sur la santé physique et mentale. Dans S. Little & T. Ray (sous la direction de), *Journal de la santé au travail*, vol. 15, no 3, pp. 123-136.
- Edey Gamassou, C., Bouville, G., Chakor, T., Pezé, S., et Moisson, V. (2018). La santé au travail : enjeux et perspectives en gestion des ressources humaines. Disponible à : <https://hal.science/hal-01731077/document>
- Edmondson, A. C., et Bransby, D. P. (2023). Psychological safety comes of age: Observed themes in an established literature. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, vol. 10, pp. 55-78. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-055217>
- Edmondson, A. C., et Lei, Z. (2014). Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, vol. 1, pp. 23-43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091305>

- Ellis, C., Adams, T. E., et Bochner, A. P. (2011). Autoethnography: An Overview. *Historical Social Research*, vol. 36, n° 4 (138), pp. 273–290. <http://www.jstor.org/stable/23032294>
- Fanon, F. (1961). *Les damnés de la terre*. Paris, François Maspero.
- Fayek, A. R., et Siraj, N. B. (2019). Risk Identification and Common Risks in Construction: Literature Review and Content Analysis. *Journal of Construction Engineering and Management*, vol. 145, n° 9. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0001685](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001685)
- Findlay, L., et Arim, R. (2020). Les Canadiens perçoivent leur santé mentale comme étant moins bonne pendant la pandémie de COVID-19. *Statistique Canada*. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/45-28-0001/2020001/article/00003-fra.htm>
- Finlay, L. (2002). “Outing” the researcher: The provenance, process, and practice of reflexivity. *Qualitative Health Research*, vol. 12, n° 4, pp. 531-545. <https://doi.org/10.1177/104973202129120052>
- Formarier, M., et Jovic, L. (2012). *Les concepts en sciences infirmières*. Mallet Conseil.
- Fourez, G., Larochelle, M., et Urbain, R. (2003). *Apprivoiser l'épistémologie*. Éditions de Boeck Université.
- Fraga, S., Zanoun, N., Sebaihi, A., et Haddar, M. (2020). Les causes de décès sur le lieu de travail : Cas colligés dans un Service de Médecine légale d'Alger-Est. Disponible à : <https://www.clinical-medicine.panafrican-med-journal.com/content/article/4/56/full>
- Frazier, M. L., Fainshmidt, S., Klinger, R. L., Pezeshkan, A., et Vracheva, V. (2016). Psychological safety: A meta-analytic review and extension. *Personnel Psychology*, vol. 70, n° 1, pp. 113-165.
- Fuchs, S. (2012). Safety culture: A systematic review of the literature. *Safety Science*, vol. 50, n° 10, pp. 2030–2040. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2012.05.007>
- Gallagher, C., Underhill, E., et Rimmer, M. (2001). Occupational Safety and Health Management Systems: A Review of their Effectiveness in Securing Healthy and Safe Workplaces. *Review of OHS Legislation*.
- Gaudiaut, T. (2024, 11 janvier). Accidents du travail : la France mauvaise élève en Europe. *Statista*. Récupéré de <https://fr.statista.com/infographie/31546/accidents-du-travail-nombre-de-deces-pour-100-000-travailleurs-europe-france/>

- Gauthey, O., et Gibeault, G. (2005). Développer une culture de sécurité au travail : Comment obtenir l'adhésion de tous ? *AFNOR*.
- Ghiat, B. (2015). Culture de travail et entrepreneuriat en Algérie. Éditions Publibook.
- Gilbert, M. H. (2009). La santé psychologique au travail : Conceptualisation, instrumentation et facteurs organisationnels de développement.
- Gilbert, M. H., Dagenais-Desmarais, V., et Savoie, A. (2011). Validation d'une mesure de santé psychologique au travail. *Revue européenne de psychologie appliquée*, vol. 61, n° 4, pp. 195-203. <https://doi.org/10.1016/j.erap.2011.09.001>
- Glaserfeld, E. V. (1988). The reluctance to change a way of thinking. *The Irish Journal of Psychology*, vol. 9, n° 1, pp. 83-90. <https://doi.org/10.1080/03033910.1988.10557706>
- Goetsch, D. L. (2019). *Occupational Safety and Health for Technologists, Engineers, and Managers*. Pearson.
- Gollac, M., et Bodier, M. (2011). Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser. Rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail.
- Goncalves Filho, A. P., et Waterson, P. (2018). Maturity models and safety culture: A critical review. *Safety Science*, vol. 105, pp. 192-211. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2018.02.017>
- Gouvernement du Canada. (2016). Santé psychologique en milieu de travail. Disponible à : [https://www.canada.ca/content/dam/esdc-edsc/documents/services/health-safety/reports/Psychological\\_Health\\_in\\_the\\_Workplace.fre.pdf](https://www.canada.ca/content/dam/esdc-edsc/documents/services/health-safety/reports/Psychological_Health_in_the_Workplace.fre.pdf)
- Gouvernement du Québec. (2023). Santé mentale au travail. Consulté le 8 août 2024. Disponible à : <https://www.quebec.ca/sante/sante-mentale/s-informer-sur-sante-mentale-et-troubles-mentaux/favoriser-bonne-sante-mentale/sante-mentale-au-travail>
- Greenberg, N. (2020). Managing mental health challenges faced by healthcare workers during covid-19 pandemic. *BMJ: British Medical Journal*, vol. 368, pp. 1-4. <http://www.jstor.org/stable/27236986>
- Guldenmund, F. W. (2000). The nature of safety culture. *Safety Science*, vol. 34, n° 3, pp. 215-257. [https://doi.org/10.1016/S0925-7535\(00\)00014-5](https://doi.org/10.1016/S0925-7535(00)00014-5)
- Guldenmund, F. W. (2010). *Understanding and exploring safety culture*. Oisterwijk : BOXPress.



- Guo, B. H., Zou, Y., Fang, Y., Goh, Y. M., & Zou, P. X. (2021). Computer vision technologies for safety science and management in construction: A critical review and future research directions. *Safety Science*, vol. 135, pp. 105130. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.105130>
- Hachelafi, H. (2011). Neurosciences appliquées à la santé mentale au travail : Constats et expériences algériennes.
- Hale, A. R., et Hovden, J. (1998). Safety Science Research: A Tribute to the Pioneers of the Science of Safety. *Safety Science*, vol. 29, pp. 183-200.
- Hamouche, S. (2019). Santé mentale des cadres : travail, identité et pratiques de gestion des ressources humaines. Récupéré de <https://hdl.handle.net/1866/22690>
- Harwood, J., Heifner, R., Coble, K., Perry, J., et Somwaru, A. (1999). Managing risk in farming: Concepts, research, and analysis. Agricultural Economics Report No. 774, US Department of Agriculture, Washington, 125 p.
- Health and Safety Executive. (2020). Rapport annuel et comptes 2019-2020. Gouvernement du Royaume-Uni. Récupéré de <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5f0d896ce90e07031df4b986/hse-annual-report-and-accounts-2019-2020.pdf>
- Health and Safety Executive. (2022). Annual report and accounts 2021/2022. Presented to Parliament pursuant to the Health and Safety at Work etc Act 1974. Récupéré de <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6357dc56d3bf7f0bcfa562d5/hse-annual-report-and-accounts-2021-2022.pdf>
- Heddar, Y. (2022). Apports de l'adéquation des attitudes professionnelles et comportements à la santé et sécurité au travail (Doctoral dissertation, Université de Batna 2). Récupéré de <http://eprints.univ-batna2.dz/id/eprint/2087>
- Hellas, M. S., Chaib, R., et Verzea, I. (2018). Quantitative risk analysis detailed study of thermal and overpressure risks case study. *Journal of RECENT*, vol. 19, n° 3, pp. 56-61. <https://doi.org/10.31926/RECENT.2018.56.128>
- Hollnagel, E. (2014). Safety-I and Safety-II: The Past and Future of Safety Management. CRC Press. <https://doi.org/10.1201/9781315607511>
- Icsi. (2017). L'essentiel de la culture de sécurité. Institut pour une Culture de Sécurité Industrielle, Toulouse.

- Institut de la statistique du Québec. (2016). L'enquête québécoise sur la santé de la population 2014-2015 : pour en savoir plus sur la santé des Québécois : résultats de la deuxième édition. Gouvernement du Québec. Récupéré de <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/enquete-quebecoise-sur-la-sante-de-la-population-2014-2015-pour-en-savoir-plus-sur-la-sante-des-quebecois-resultats-de-la-deuxieme-edition.pdf>
- Institut national de recherche et de sécurité. (2019). Risques psychosociaux, bien-être et qualité de vie au travail. INRS. Récupéré de <https://www.inrs.fr/media.html?refINRS=ED%208002>
- International Labour Organization. (2013). Occupational safety and health (OSH). Récupéré de [lien manquant]
- International Labour Organization. (2017). Global cost of work-related injuries and deaths totals almost \$3 trillion. Safety+Health Magazine. Récupéré de [lien manquant]
- International Labour Organization. (2020). Safety and Health at Work. International Labour Organization.
- Jemai, H., Badri, A., et Ben Fredj, N. (2023). État de l'art et défis des outils d'évaluation de la performance en santé et sécurité au travail. Dans *CIGI Qualita MOSIM 2023*, Trois-Rivières, Québec, Canada. <https://doi.org/10.60662/fz7x-4358>
- Jubert, L. (2019). L'organisation du travail et la prévention des risques professionnels (Doctoral dissertation, Université de Nanterre-Paris X). Récupéré de <https://theses.hal.science/tel-02505629>
- Juglaret, F. (2012). Indicateurs et tableaux de bord pour la prévention des risques en santé-sécurité au travail (Doctoral dissertation, École Nationale Supérieure des Mines de Paris). Récupéré de <https://pastel.hal.science/pastel-00819109>
- Keller, R. C. (2019). Colonial Madness: Psychiatry in French North Africa. Chicago, *University of Chicago Press*.
- Kelloway, E. K., et Cooper, C. L. (2021). Chapter 1: Introduction to a research agenda for workplace stress and wellbeing. Dans *A Research Agenda for Workplace Stress and Wellbeing*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781789905021.00008>
- Kessler, R. C., Berglund, P., Demler, O., Jin, R., Merikangas, K. R., et Walters, E. E. (2005). Lifetime prevalence and age-of-onset distributions of DSM-IV disorders in the national comorbidity survey replication. *Archives of General Psychiatry*, vol. 62, n° 6, pp. 593-602. <https://doi.org/10.1001/archpsyc.62.6.593>

- Keyes, C. L. (2002). The mental health continuum: From languishing to flourishing in life. *Journal of Health and Social Behavior*, vol. 43, n° 2, pp. 207-222. <https://doi.org/10.2307/3090197>
- Keyes, C. L. (2003). Complete mental health: An agenda for the 21st century. Dans *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived*. American Psychological Association.
- Kibboua, M., et Korichi, S. (2022). Risques psychosociaux au travail : Notions générales et cadre juridique en Algérie. *Journal of Human Sciences*, vol. 33, n° 1, pp. 857–867.
- Kirwan, B., Reader, T., et Parand, A. (2018). The safety culture stack – the next evolution of safety culture? *Safety and Reliability*, vol. 38, n° 3, pp. 200-217. <https://doi.org/10.1080/09617353.2018.1556505>
- Klein, J. (2009). Two centuries of process safety at DuPont. *Process Safety Progress*, vol. 28, pp. 103–207.
- Krieger, N. (2024). *Epidemiology and the People's Health: Theory and Context* (2e éd.). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780197695555.001.0001>
- Laciok, V., Sikorova, K., Fabiano, B., et Bernatik, A. (2021). Trends and opportunities of tertiary education in safety engineering moving towards Safety 4.0. *Sustainability*, vol. 13, n° 2, 524. <https://doi.org/10.3390/su13020524>
- Laplantine, F. (1992). *La littérature et la maladie. L'homme et la santé*. Paris : Seuil.
- Laroque, P. (2015). Sécurité sociale et assurances sociales : la mise en œuvre de la sécurité sociale. *Vie Sociale*, vol. 10, n° 2, pp. 51-67. <https://doi.org/10.3917/vsoc.152.0051>
- Le Coze, J. C. (2019). How safety culture can make us think. *Safety Science*, vol. 118, pp. 221-229. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2019.05.026>
- Lesage, A., et Émond, V. (2013). Surveillance des troubles mentaux au Québec : prévalence, mortalité et profil d'utilisation des services. Institut national de santé publique du Québec.
- Lingard, H. (2013). Occupational health and safety in the construction industry. *Construction Management and Economics*, vol. 31, n° 6, pp. 505-514. <https://doi.org/10.1080/01446193.2013.816435>
- Liu, Y. J., Chen, J. L., Cheng, S. Y., Hsu, M. T., et Wang, C. H. (2014). Evaluation of safety performance in process industries. *Process Safety Progress*, vol. 33, n° 2, pp. 166-171.

- Longinos, S., Qadri, Y., et Parlaktuna, M. (2017). Health and Safety Conditions in Four Major Industrial Sectors of Pakistan from 2010 To 2015. *International Journal of Petroleum and Petrochemical Engineering (IJPPE)*, vol. 3, n° 4, pp. 102-110. Récupéré de <https://doi.org/10.20431/2454-7980.0304011>
- Mackenzie, N., et Knipe, S. (2006). Research dilemmas: Paradigms, methods and methodology. *Issues in Educational Research*, vol. 16, n° 2, pp. 193-205.
- Magalhães, L. M. C. A., Silva Costa, K. T. D., Capistrano, G. N., Leal, M. D., et de Andrade, F. B. (2022). A study on occupational health and safety. *BMC Public Health*, vol. 22, n° 1, p. 2186. Récupéré de <https://doi.org/10.1186/s12889-022-14584-w>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, vol. 50, n° 4, pp. 370-396.
- Massé, M. (2017). Gouvernance, dialogue social et bien-être au travail. In O. Bachelard (Éd.), *Le bien-être au travail. Pour un service public performant et bienveillant*. Rennes : Presses de l'EHESP.
- Massé, R., Poulin, C., Dassa, C., Lambert, J., Bélair, S., et Battaglini, M. A. (1998). Élaboration et validation d'un outil de mesure du bien-être psychologique : l'EMMBEP. *Canadian Journal of Public Health / Revue Canadienne de Santé Publique*, vol. 89, n° 5, pp. 352-357. Récupéré de <https://doi.org/10.1007/BF03404490>
- Mavroulidis, M., Vouros, P., Fotiadis, S., Konstantakopoulou, F., Fountoulakis, G., Nikolaou, I., et Evangelinos, K. (2022). Occupational health and safety of multinational construction companies through evaluation of corporate social responsibility reports. *Journal of Safety Research*, vol. 81, pp. 45-54. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2022.01.005>
- Mearns, K. J., et Flin, R. (1999). Assessing the state of organizational safety: Culture or climate? *Current Psychology*, vol. 18, n° 1, pp. 5-17. Récupéré de <https://doi.org/10.1007/s12144-999-1013-3>
- Mearns, K., Whitaker, S. M., et Flin, R. (2003). Safety climate, safety management practice and safety performance in offshore environments. *Safety Science*, vol. 41, n° 8, pp. 641–680.
- Meriem Abdi, Rachid Chaib, et Ion Verzea. (2021). Contribution to the Evaluation of the Cultural Level of Hygiene and Industrial Safety at the Level of Algerian Cement Factories. *Medical Sciences Forum*, vol. 4, n° 50, p. 50. Récupéré de <https://doi.org/10.3390/ECERPH-3-09014>

- Ministère du Travail (France). (2019). *La santé et la sécurité au travail*. Paris : Ministère du Travail.
- Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale. (1988). *Loi n° 88-07 du 26 janvier 1988 relative à l'hygiène, à la sécurité et à la médecine du travail*. Récupéré de <https://www.mtess.gov.dz/fr/loi-n-88-07-du-26-janvier-1988-relative-a-lhygiene-a-la-securite-et-a-la-medecine-du-travail/>
- Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale. (2023, novembre). *Profil Algérien pour la Sécurité et la Santé au Travail*. République Algérienne Démocratique et Populaire. Récupéré de <https://www.mtess.gov.dz/pdf/profil-dz-sst-2023.pdf>
- Mora, Z., Suharyanto, A., et Yahya, M. (2020). Effect of Work Safety and Work Healthy Towards Employee's Productivity in PT. Sisirau Aceh Tamiang. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, vol. 3, n° 2, pp. 753-760. Récupéré de <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.887>
- Morgado, L., Silva, F. J. G., et Fonseca, L. M. (n.d.). Mapping Occupational Health and Safety Management Systems in Portugal: Outlook for ISO 45001:2018 Adoption. *Procedia Manufacturing*, vol. 38, pp. 755-764. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.01.103>
- Morin, E. (2017). La réforme de la pensée sociologique. *Sociétés*, vol. 136, n° 2, pp. 101-106.
- Morin, E. M. (2008). Qu'est-ce qui donne UN SENS AU TRAVAIL? *Objectif Prévention*, vol. 31, n° 2, pp. 10-14.
- Morin, J. F. (2015). *Le rôle de la reconnaissance au travail dans le fonctionnement optimal des employés : une analyse motivationnelle*. (Thèse de doctorat, Université du Québec à Trois-Rivières).
- Nadistic, T. (2017). Bien-être et efficacité des agents chargés du service public. In O. Bachelard (Éd.), *Le bien-être au travail. Pour un service public performant et bienveillant*. Rennes : Presses de l'EHESP.
- Neal, A., et Griffin, M. A. (2006). A study of the relationship between safety climate and safety performance: A multi-level analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*, vol. 11, n° 3, pp. 255–265. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.11.3.255>
- Nellis, J. R. (1986). Public enterprises in sub-Saharan Africa (vol. 1, p. 68). Washington, DC : World Bank.

- Nembhard, I. M., et Edmondson, A. C. (2011). Psychological safety: A critical factor in managing diversity in teams. In S. Kochan, T. Bezrukova, K. Ely, S. Jackson, & M. Joshi (Éds.), *Research on Managing Groups and Teams* (vol. 13, pp. 181-201). Elsevier Science.
- Neveu, J.-P. (2003). Stress et épuisement professionnel. In J. Allouche (Éd.), *Encyclopédie des ressources humaines* (pp. 1421-1425). Paris : Vuibert.
- Newman, A., Donohue, R., et Eva, N. (2017). Psychological safety: A systematic review of the literature. *Human Resource Management Review*, vol. 27, n° 3, pp. 521-535. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.01.001>
- OIT. (2011). *Système de gestion de la SST : un outil pour une amélioration continue*. Récupéré de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms\\_154126.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_154126.pdf)
- Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE). (2020). *Perspectives de l'OCDE sur les compétences 2019 : prospérer dans un monde numérique*. Éditions de l'OCDE. Récupéré de <https://www.cairn.info/perspectives-de-l-ocde-sur-les-competences-2019--9789264672192.htm>
- Organisation Internationale du Travail. (2018). *Normes internationales du travail sur la sécurité et la santé au travail*. Récupéré de <https://www.ilo.org/global/standards/subjects-covered-by-international-labour-standards/occupational-safety-and-health/lang--fr/index.htm>
- Organisation internationale du travail. (2019). *La sécurité et la santé au cœur de l'avenir du travail : Mettre à profit cent années d'expérience* [Internet]. Consulté le 10 août 2023. Disponible à : [https://webapps.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms\\_687619.pdf](https://webapps.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_687619.pdf)
- Organisation Mondiale de la Santé. (1946). *Constitution de l'Organisation Mondiale de la Santé*. Récupéré de <https://apps.who.int/gb/bd/PDF/bd47/FR/constitution-fr.pdf>
- Organisation mondiale de la santé. (2019). *Rapport sur la sécurité et la santé au travail*. Genève : OMS. Récupéré de <https://www.economie.gouv.fr/apie/propriete-intellectuelle-publications/droit-auteur-image-numerique-5>
- Organisation Mondiale de la Santé. (2022). *Rapport mondial sur la santé mentale : transformer la santé mentale pour tous : vue d'ensemble*. Genève : OMS.
- Ouddai, R., Chabane, H., Boughaba, A., et Fraïh, M. (2012). The Skikda LNG accident: Losses, lessons learned and safety climate assessment. *International Journal of Global Energy Issues*, vol. 35, n° 6, pp. 518-533.

- Pearsall, M. J., et Ellis, A. P. J. (2011). Thick as thieves: The effects of ethical orientation and psychological safety on unethical team behavior. *Journal of Applied Psychology*, vol. 96, n° 2, pp. 401-411.
- Pellegrin-Romeggio, F. (2016). La gestion dynamique du risque relationnel par les PME dans l'industrie du voyage en France. *Revue Internationale P.M.E.*, vol. 29, n° 3-4, pp. 47-71. Récupéré de <https://doi.org/10.7202/1038332ar>
- Peretti, J. (2019). Chapitre 16. Santé, sécurité, bien-être et qualité de vie au travail. Dans : J. Peretti, *Ressources humaines : Le manuel de référence - Label Fnege 2018* (pp. 485-524). Paris : Vuibert.
- Rachid, C., Ion, V., Irina, C., et Mohamed, B. (2015). Preserving and improving the safety and health at work: Case of Hamma Bouziane cement plant (Algeria). *Safety Science*, vol. 76, pp. 145-150. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2015.01.014>
- Rae, A., et Provan, D. (2019). Safety work versus the safety of work. *Safety Science*, vol. 111, pp. 119-127. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2018.07.001>
- Rapport annuel 2020 de la Banque mondiale. (2020). The World Bank. Récupéré de <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1621-5>
- Reason, J. (2000). Human Error: Models and Management. *BMJ: British Medical Journal*, vol. 320, n° 7237, pp. 768-770. Récupéré de <http://www.jstor.org/stable/25187420>
- Reason, J. T. (1997). Managing the risks of organizational accidents. Routledge, Taylor & Francis Group. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&db=nlabk&AN=1166101>
- Regulation, P. (2016). Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council. *Regulation (EU)*, vol. 679, pp. 2016. Récupéré de [https://dvbi.ru/Portals/0/DOCUMENTS\\_SHARE/RISK\\_MANAGEMENT/EBA/GDPR\\_eng\\_rus.pdf](https://dvbi.ru/Portals/0/DOCUMENTS_SHARE/RISK_MANAGEMENT/EBA/GDPR_eng_rus.pdf)
- Reiman, T., et Rollenhagen, C. (2014). Does the concept of safety culture help or hinder systems thinking in safety? *Accident Analysis & Prevention*, vol. 68, pp. 5-15. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.aap.2013.10.033>
- Rioux, C. A. (2022). Les effets de l'intervention éducative en contexte de plein air sur la santé psychologique au travail des enseignantes et des enseignants (thèse de doctorat). Université du Québec à Rimouski. Récupéré de <https://theses.hal.science>

- Robson, L. S., Clarke, J. A., Cullen, K., Bielecky, A., Severin, C., Bigelow, P. L., Irvin, E., Culyer, A., et Mahood, Q. (2007). The effectiveness of occupational health and safety management system interventions: A systematic review. *Safety Science*, vol. 45, n° 3, pp. 329-353. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2006.07.003>
- Rouas, Z. (2020). *La gestion des risques dans le secteur de la construction: analyse des risques* (Doctoral dissertation, Université du Québec à Rimouski).
- Roy, M., Bergeron, S., et Fortier, L. (2004). Développement d'instruments de mesure de performance en santé et sécurité du travail à l'intention des entreprises manufacturières organisées en équipes semi-autonomes de travail (R-357). Récupéré de <https://www.irsst.qc.ca/publications-et-outils/publication/i/100018/n/developpement>
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 57, n° 6, pp. 1069-1081. Récupéré de <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.6.1069>
- Salguero-Caparrós, F., Pardo-Ferreira, M. C., Martínez-Rojas, M., & Rubio-Romero, J. C. (2020). Management of legal compliance in occupational health and safety: A literature review. *Safety Science*, vol. 121, pp. 111-118. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2019.08.033>
- Sampson, J. P., et al. (2014). Safety stressors and safety participation behavior: A review and future directions. *Accident Analysis and Prevention*, vol. 72, pp. 1-10. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.aap.2014.06.001>
- Santos, M. V., et Garcia, T. (2006). Managers' opinions: reality or fiction: A narrative approach. *Management Decision*, Emerald, vol. 44, n° 6, pp. 752-770. Récupéré de <https://doi.org/10.1108/00251740610673314>
- Savoie, A., Boudrias, J.-S., et Gilbert, M.-H. (2010). Surenchère de la non-santé psychologique au travail. *Le Journal des psychologues*, vol. 283, n° 10, pp. 31-34. Récupéré de <https://doi.org/10.3917/jdp.283.0031>
- Schill, A. L., et Chosewood, L. C. (2013). The NIOSH Total Worker Health™ program: an overview. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, vol. 55, n° 12 Suppl, pp. S8-S11. Récupéré de <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000037>
- Seligman, M. E. P. (2008). Positive Health. *Applied Psychology*, vol. 57, supplément 1, pp. 3-18. Récupéré de <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2008.00351.x>
- Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being*. New York, NY : Free Press.



- Seligman, M. E. P., et Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, vol. 55, n° 1, pp. 5-14. Récupéré de <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.5>
- Seo, D. C., Torabi, M. R., Blair, E. H., et Ellis, N. T. (2004). A cross-validation of safety climate scale using confirmatory factor analytic approach. *Journal of Safety Research*, vol. 35, n° 4, pp. 427-445.
- Simard, M. (2010). Étapes et méthodes de la pratique du diagnostic de la culture de sécurité industrielle au niveau d'un établissement. Institut pour une culture de sécurité industrielle.
- Soenen, G. (2017). Santé au travail : le rôle de l'injustice organisationnelle comme facteur de stress. In Bachelard, O. (éd.), *Le bien-être au travail. Pour un service public performant et bienveillant* (pp. xx-xx). Rennes : Presses de l'EHESP.
- Stansfeld, S., et Candy, B. (2006). Psychosocial work environment and mental health—a meta-analytic review. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, vol. 32, n° 6, pp. 443-462. Récupéré de <http://www.jstor.org/stable/40967597>
- Stoessel, F. (2020). *Thermal Safety of Chemical Processes: Risk Assessment and Process Design* (2ème éd. revue et étendue). John Wiley & Sons. Récupéré de <https://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=6123282>
- Tabti-Salmon, I. (2019). De la "gestion des âges" à la "gestion de l'employabilité et des parcours par la santé au travail" : le cas français : une analyse renouvelée des pratiques de gestion des ressources humaines. [Thèse de doctorat, Université Grenoble Alpes]. Archives ouvertes HAL. Récupéré de <https://theses.hal.science/tel-02612385>
- Takala, J., Hämäläinen, P., Sauni, R., Nygård, C. H., Gagliardi, D., et Neupane, S. (2024). Global-, regional- and country-level estimates of the work-related burden of diseases and accidents in 2019. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, vol. 50, n° 2, pp. 73-82. Récupéré de <https://doi.org/10.5271/sjweh.4132>
- Tarhouny, N. (2018). Les risques psychosociaux au travail : Droit et prévention d'une problématique de santé publique. [Thèse de doctorat]. Récupéré de <https://theses.hal.science/tel-02063105>
- Tetzlaff, E. J., Goggins, K. A., Pegoraro, A. L., Dorman, S. C., Pakalnis, V., et Eger, T. R. (2021). Safety culture: a retrospective analysis of occupational health and safety mining reports. *Safety and Health at Work*, vol. 12, n° 2, pp. 201-208. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2020.12.001>

- Thevenet, M. (2017). Le bien-être au travail, une dimension collective. In Bachelard, O. (éd.), *Le bien-être au travail. Pour un service public performant et bienveillant*. Rennes : Presses de l'EHESP.
- Tompa, E. (2017). Economic burden of work injuries and diseases: A framework and application in five European Union countries. *BMC Public Health*. Récupéré de [source link]
- Tompa, E., Mofidi, A., van den Heuvel, S., et al. (2021). Economic burden of work injuries and diseases: A framework and application in five European Union countries. *BMC Public Health*, vol. 21, n° 1, pp. 49. <https://doi.org/10.1186/s12889-020-10050-7>
- Tremblay, A., et Badri, A. (2018a). Assessment of occupational health and safety performance evaluation tools: State of the art and challenges for small and medium-sized enterprises. *Safety Science*, vol. 101, pp. 260-267. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2017.09.016>
- Tremblay, A., et Badri, A. (2018b). A novel tool for evaluating occupational health and safety performance in small and medium-sized enterprises: The case of the Quebec forestry/pulp and paper industry. *Safety Science*, vol. 101, pp. 282-294. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2017.09.017>
- Trépanier, M. (2023). *Stress perçu, stress physiologique et santé psychologique des policiers: une étude préliminaire* (Thèse de doctorat, Université du Québec à Rimouski). Récupéré de [source link]
- Tsoukas, H. (2005). Do we really understand tacit knowledge? Dans S. Little et T. Ray (sous la direction de), *Managing Knowledge: An Essential Reader* (pp. 107-126). Sage Publications.
- Turmel, R. (2009). Une culture d'entreprise en SST: la clé du succès en prévention. *ACRGTQ*, numéro 9, octobre, pp. 33-34.
- Vu, T., et De Cieri, H. (2014). Safety culture and safety climate definitions suitable for a regulator: A systematic literature review. *Australian Centre for Research in Employment and Work*, Monash University, PO Box, 197.
- Walumbwa, F. O., et Schaubroeck, J. (2009). Leader personality traits and employee voice behavior: Mediating roles of ethical leadership and work group psychological safety. *Journal of Applied Psychology*, vol. 94, n° 5, pp. 1275-1286.
- Wang, D., Wang, X., Griffin, M. A., et Wang, Z. (2020). Safety stressors, safety-specific trust, and safety citizenship behavior: A contingency perspective. *Accident Analysis and Prevention*, vol. 142, pp. 105572. <https://doi.org/10.1016/j.aap.2020.105572>

- Ward, S., et Chapman, C. (2003). Transforming project risk management into project uncertainty management. *International Journal of Project Management*, vol. 21, n° 2, pp. 97-105. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(01\)00080-1](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(01)00080-1)
- Wauters, E., van Winsen, F., de Mey, Y., et Lauwers, L. (2014). Risk perception, attitudes towards risk and risk management: evidence and implications. *Agricultural Economics*, 60(9), 389-405.
- Williams, J. R. (2008). The Declaration of Helsinki and public health. *Bulletin of the World Health Organization*, vol. 86, pp. 650-652. Récupéré de [https://www.scielosp.org/article/ssm/content/raw/?resource\\_ssm\\_path=/media/assets/bwho/v86n8/22.pdf](https://www.scielosp.org/article/ssm/content/raw/?resource_ssm_path=/media/assets/bwho/v86n8/22.pdf)
- World Medical Association Inc. (2009). Declaration of Helsinki. Ethical principles for medical research involving human subjects. *Journal of the Indian Medical Association*, vol. 107, n° 6, pp. 403–405.
- Wu, T.-C., Chen, C.-H., Li, C.-C., et Human Factors. (2008). A correlation among safety leadership, safety climate and safety performance. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, vol. 21, n° 3, pp. 307–318.
- Zanko, M., et Dawson, P. (2011). Occupational Health and Safety Management in Organizations: A Review. *International Journal of Management Reviews*, vol. 14, pp. 328-344.
- Zawieja, P., et Guarnieri, F. (2014). *Dictionnaire des risques psychosociaux* (pp. 882). Le Seuil.
- Zohar, D. (1980). Safety climate in industrial organizations: Theoretical and applied implications. *Journal of Applied Psychology*, vol. 65, n° 1, pp. 96–102.
- Zohar, D., et Luria, G. (2005). A multilevel model of safety climate: Cross-level relationships between organization and group-level climates. *Journal of Applied Psychology*, vol. 90, n° 4, pp. 616–628. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.616>



