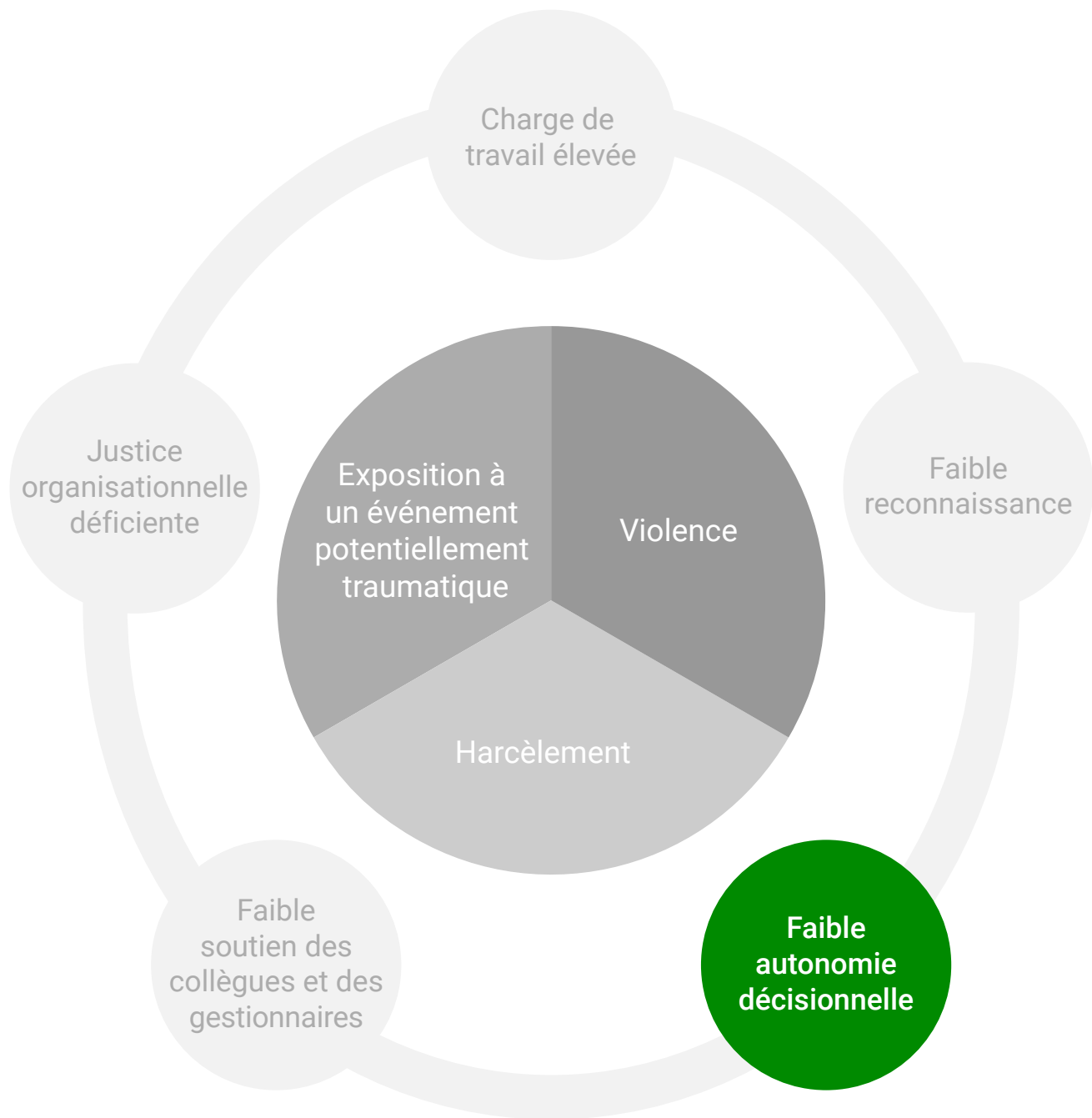


FAIBLE AUTONOMIE DÉCISIONNELLE



FACTEURS DE RISQUES PSYCHOSOCIAUX LIÉS AU TRAVAIL

Certains facteurs de risques psychosociaux, parfois seuls, mais le plus souvent en combinaison, peuvent influencer sur la santé physique et psychologique des travailleuses et travailleurs. Ces facteurs doivent être considérés de façon globale, comme interagissant les uns avec les autres, plutôt qu'être abordés isolément. Les employeurs et les travailleurs doivent donc faire preuve de vigilance à cet égard.

La démarche de prévention consiste à identifier, à corriger et à contrôler les risques présents ou susceptibles d'être présents dans le milieu de travail (employeur, travailleuses et travailleurs).

Faible autonomie décisionnelle

Ce document vise à soutenir les milieux de travail dans la prise en charge du facteur de risque que représente la faible autonomie décisionnelle en milieu de travail. Il a été conçu pour vous aider à détecter la présence de ce facteur de risque dans votre milieu de travail et à déterminer les éléments à mettre en place pour préserver la santé, la sécurité et l'intégrité physique et psychique des travailleuses et des travailleurs ainsi qu'à en assurer le maintien au fil du temps.

Les éléments de vérification et les mesures de prévention et de contrôle présentés dans ce document ne sont pas exhaustifs.

Description

L'autonomie décisionnelle réfère à la possibilité pour la travailleuse ou le travailleur de prendre des décisions au sujet de son travail, mais également de mettre à profit sa créativité ainsi que d'utiliser et de développer des habiletés.

Elle se divise en deux composantes, soit :

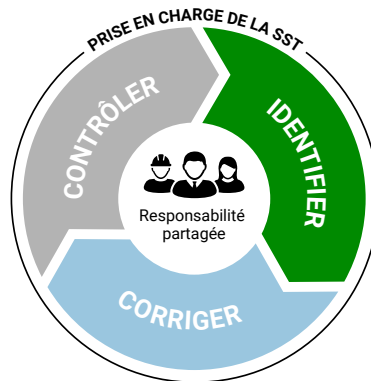
- › **l'autorité et le pouvoir** : liberté d'organiser son travail, d'influencer la façon d'accomplir le travail ;
- › **l'accomplissement de soi** : possibilité de faire preuve de créativité et d'initiative, de réaliser une variété de tâches et d'apprentissages et d'accroître son niveau d'habileté.

Voici des facteurs contribuant à l'apparition de la faible autonomie décisionnelle :

- › imprévisibilité trop fréquente des demandes ;
- › absence de planification du travail ;
- › absence de marge de manœuvre pour adapter les objectifs et les méthodes de travail ;
- › absence de participation aux décisions sur les tâches quotidiennes ;
- › prise d'initiatives interdite ;
- › absence de participation des membres du personnel avant, pendant et après un changement organisationnel important ;
- › ajout de mesures de contrôle abusives et non justifiées ;
- › ordres trop fréquents du ou de la gestionnaire sans possibilité de discussion ;
- › absence de marge de manœuvre pour gérer les horaires de travail ;
- › utilisation constante d'un ton de voix autoritaire par les gestionnaires.

La prise en charge par les milieux de travail est une responsabilité partagée. La participation de tous dans la démarche de prévention est essentielle et fondamentale : la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (LSST) a prévu des mécanismes de participation afin que les travailleuses, les travailleurs et leurs représentants ainsi que les employeurs collaborent à la prévention des accidents et des maladies professionnelles.

Identifier



Voici des exemples de questions qui vous aideront à identifier le risque de faible autonomie décisionnelle dans votre milieu de travail.

Les travailleuses et travailleurs peuvent-ils discuter avec leur gestionnaire de la façon dont ils accomplissent leur travail ?

Les travailleuses et travailleurs ont-ils une certaine maîtrise de la façon dont ils organisent leur travail ?

Les opinions et les suggestions des travailleuses et des travailleurs sont-elles prises en compte ?

Les travailleuses et travailleurs sont-ils informés des changements importants qui pourraient entraîner des répercussions sur la façon dont ils réalisent leur travail ?

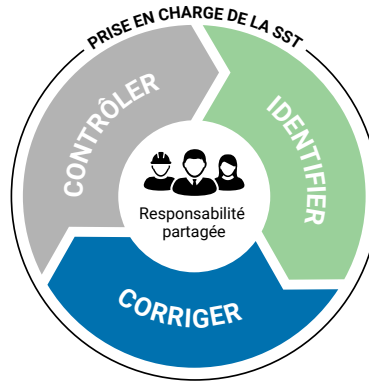
Les travailleuses et travailleurs sont-ils encouragés à formuler des commentaires sur les décisions importantes relatives à leur travail ?

Est-ce que le ou la gestionnaire délègue les tâches équitablement et adéquatement en fonction des responsabilités de chaque personne ?

La latitude par rapport au travail (méthode, organisation du travail) est-elle convenable ?

Les travailleuses et travailleurs sont-ils satisfaits de l'autonomie qui leur est accordée dans la réalisation de leurs tâches ?

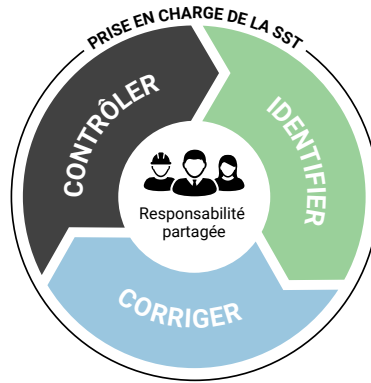
La prise d'initiatives est-elle encouragée par les gestionnaires ?



Voici des exemples de mesures de prévention qui peuvent être mises en place pour réduire les impacts négatifs liés à la faible autonomie décisionnelle. Une mesure pourrait ne pas être applicable dans un milieu de travail, chacun ayant sa réalité propre. C'est donc au milieu de travail (employeurs, travailleurs, comité de santé et de sécurité, représentants en santé et en sécurité, agents de liaison en santé et en sécurité) que revient la responsabilité de convenir, ensemble, des mesures à mettre en place.

- › Solliciter la participation des travailleuses et des travailleurs aux décisions qui ont des effets directs sur leur travail.
- › Créer des comités et des ateliers de travail intégrant des travailleuses et des travailleurs de différents secteurs d'activité, occupant différentes fonctions ou ayant des expertises variées afin de favoriser une recherche collective de solutions.
- › Encourager l'innovation.
- › Déléguer certains pouvoirs aux travailleuses et aux travailleurs en précisant des règles de fonctionnement flexibles.
- › Intégrer des travailleuses et des travailleurs aux comités de gestion du changement et prévoir des moments de consultation à toutes les phases du changement.
- › Lorsque possible, implanter l'horaire variable, permettre l'aménagement du temps de travail et/ou laisser aux travailleuses et aux travailleurs la possibilité de choisir le moment de leur pause.
- › Fixer des objectifs et laisser aux membres du personnel la possibilité de choisir leurs méthodes, leurs outils et leur rythme de travail.
- › Mettre en place des pratiques qui favorisent le développement de nouvelles compétences (ex. : formations, congés pour les études, activités d'apprentissage sur les lieux de travail, etc.).

Contrôler



Voici des mesures qui contribuent à maintenir des pratiques favorables à l'autonomie décisionnelle en milieu de travail.

- › Mettre en place des mécanismes formels permettant la participation des travailleuses et travailleurs aux décisions.
- › S'assurer du maintien de la présence de travailleuses et de travailleurs dans les comités de gestion du changement.



Cette fiche a pu être créée grâce à la collaboration de Jean-Pierre Brun, Ph. D., expert-conseil associé, professeur associé de management, Université Laval.

Reproduction autorisée avec mention de la source

© Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, 2023

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2023

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2023

ISBN 978-2-550-95298-5 (PDF)



Pour nous joindre
cnesst.gouv.qc.ca
1 844 838-0808