**Objectifs et objets de l’analyse du travail**

**Introduction :**

La conception moderne de l'analyse de travail est née aux environs des années 1909 -1910. Elle est reliée aux études de temps et de mouvements effectuées par F. W Taylor et développée dans son œuvre principale « Principes de la direction scientifique des entreprises ».

Durant la première guerre mondiale, le terme de Job Analysis a été utilisé aux Etats Unis par la commission des services civils pour la classification du personnel gouvernemental. Peu de temps après, on se servait des analyses de travail pour des fins de classification dans les banques et dans les compagnies d'assurances.

Aujourd'hui, l'analyse des emplois est utilisée, notamment, pour actualiser la politique sociale des entreprises.

L'information statistique et comptable (c'est à dire les Bilans, les ratios, les tableaux de bord ) n'étant plus suffisante, il faut donc vérifier périodiquement ce que l'on connaît des emplois et des hommes qui les occupent à travers des analyses d'emploi.

L'analyse de l'évolution des postes est, en outre, un moyen essentiel de clarifier les missions individuelles et collectives.

Faite régulièrement, elle permet de contrôler les charges du travail et leur évolution, de façon à pousser agir sur les qualifications de chaque travailleur.

L’analyse des postes de travail est une procédure qui fait partie des tâches administratives d’une entreprise et qui consiste à déterminer les responsabilités et les obligations des postes de travail.

Cette analyse permet de décider quelles personnes devraient être embauchées pour occuper les postes en fonction de leurs compétences et de leur expérience. L’analyse des postes de travail, en fin de compte, n’est que la collecte, l’organisation et l’évaluation des informations concernant un poste de travail.

Objectifs :

Généralement, on étudie les postes organisationnels pour planifier les ressources humaines de l'organisation c'est à dire pour les raisons suivantes :

1. créer un nouveau poste.
2. vérifier les caractéristiques d'un poste existant, notamment les qualifications qu'il exige (ce qui est très important pour un recrutement, une promotion ou une analyse de besoin.
3. classer les postes dans une échelle de qualification de statut et de salaire.
4. réorganisation des postes par une amélioration (élargissement + enrichissement) une simplification, redéfinissions de tâche en relation avec les objectifs et les choix de l'entreprise
5. comparer l'analyse du poste et l'appréciation des rôles joués par chacun : On essaye alors de comprendre les causes et les effets de certains décalages entre les postes.

Une bonne connaissance de l’activité permet de juger correctement de la gravité des problèmes ergonomiques potentiels, de leur fréquence d’occurrence dans les situations de travail, de leur impact en termes de risques et de sécurité, et de formuler des recommandations efficaces pour la conception, l’ingénierie ou la ré-ingénierie de l’IHM. L’efficacité des recommandations issues des méthodes d’évaluation de l’utilisabilité (inspections : évaluation heuristique et/ou cognitive walkthrough ; tests d’utilisabilité, en laboratoire et/ou sur sites) dépend très fortement de la qualité de cette analyse des situations de travail et des modèles de tâches et d’activité.

Les mesures physiologiques permettent de fournir aux concepteurs des données très précises, mais la mise en lien entre mesures physiologiques et dimension de l’activité est couteuse pour les ergonomes qui doivent tout de même s’appuyer sur le ressenti des opérateurs pour valider la mesure effectuée. Aussi on peut se demander, si le coût temporel pour l’ergonome (mise en place du recueil de données, montage de l’expérimentation), puis le traitement informatique des mesures est justifié.

Pour Bourgeois et Hubault, l’analyse de l’activité peut produire des indicateurs de performance et agir sur les trois niveaux d’évaluation de la performance par les gestionnaires.

- la pertinence se redéfinit alors dans le conflit de logiques entre la logique technico-organisationnelle (la tâche, « ce qu’on demande ») et la logique du vivant (« ce que ça demande »).

- l’ efficience tient de la capacité de l’opérateur à trouver les compromis opératoires pour gérer ce conflit de logiques (régulations « ce que l’on fait », et modes opératoires « ce qu’on peut en voir »).

- l’ efficacité du système (« ce que ça fait ») est alors appréhendée en terme de performance économique pour l’entreprise et humaine pour l’opérateur : ce sont les indicateurs de résultats.

Il semblerait cependant, que se soient les équipes d’ergonomes qui mettent en place les transformations. Ces transformations pouvant avoir fait l’objet d’une recherche exploratoire en laboratoire. Les indicateurs choisis sont majoritairement, dans les deux études, des indicateurs des facteurs de risque de TMS : angulation des régions du corps, répétitivité des gestes, maintien de la posture, rythme cardiaque et électromyographie des muscles de la main et des bras. Lors de la phase exploratoire en laboratoire.

Le contenu de l’analyse de travail, par exemple, est de fournir aux opérateurs des connaissances sur les troubles musculo‐squelettiques, sur les facteurs de risques et leurs conséquences sur la santé, sur des techniques de travail, sur les « bons » gestes et postures, sur l’aménagement de poste, sur l’organisation du travail, sur les stratégies à mettre en place par l’opérateur pour préserver sa santé (individuellement et collectivement).

La plupart des démarches d’évaluation combine plusieurs indicateurs différents pour évaluer l’efficacité de la démarche, par exemple l’activité musculaire et le nombre de propositions ergonomiques mises en place sur les situations de travail.

**Les objets de l’analyse du travail**

La démarche d’analyse du travail permet, grâce à un panel de techniques de recueil de données, d’appréhender une situation de travail dans son ensemble en s’intéressant aux quatre objets d’étude suivants :

\_ L’opérateur : (caractéristiques),

\_ La tâche (prescrite/réelle),

\_ L’activité (mise en oeuvre par l’opérateur pour effectuer sa tâche),

\_ Le contexte dans lequel l’opérateur et sa tâche vont évoluer.

**L’operateur :**

Pour effectuer sa tâche, l’utilisateur déploie une activité ; cette activité est déterminée par les caractéristiques de l’opérateur lui-même. Ces caractéristiques peuvent être d’ordre :

\_ physiologiques (âge, sexe, état de fatigue,…) ;

\_ psychologiques : expérience de l’application, expérience de la tâche, motivation à utiliser l’outil, savoir (savoir-faire) dans le domaine informatique, caractère occasionnel ou permanent de l’utilisation ;

\_ psychosociologiques (motivations, statut,…).

Les utilisateurs n’ayant pas tous les mêmes caractéristiques, on comprend la nécessité de développer des applications adaptables aux différents profils d’utilisateurs et à l’évolution de leurs capacités d’expertise.

**La tache :**

L’ergonome établit une distinction entre la tâche prescrite (ce que l’opérateur doit faire et qui est défini par l’organisation) et la tâche réelle (ce que l’opérateur fait réellement). Plus précisément :

\_ La tâche prescrite (ou travail prescrit) recouvre tout ce qui, dans l’organisation du travail, définit le travail (par écrit ou non) de chacun au sein d’une structure donnée ; autrement dit, c’est la manière officielle de faire les choses :

− les objectifs à atteindre en échange du salaire,

− la manière de les atteindre, les consignes et procédures à suivre,

− les moyens techniques mis à disposition,

− la répartition des tâches entre les différents opérateurs,

− les conditions temporelles de travail (horaires, durée),

− les conditions sociales (qualification, salaire),

− l’environnement physique de travail.

\_ La tâche réelle (ou travail réel) correspond au travail réel de l’opérateur. Plus précisément, la tâche réelle correspond à la manière dont l’opérateur pense qu’il agit. La manière dont il agit réellement,

c’est son activité. La tâche réelle est donc la représentation5 que l’utilisateur se fait de son travail.

**L’activité émise en œuvre pour réaliser sa tache**

L’activité est la conduite mise en oeuvre par l’opérateur pour effectuer sa tâche. L’activité est déterminée par :

\_ les conditions de travail,

\_ la tâche prescrite,

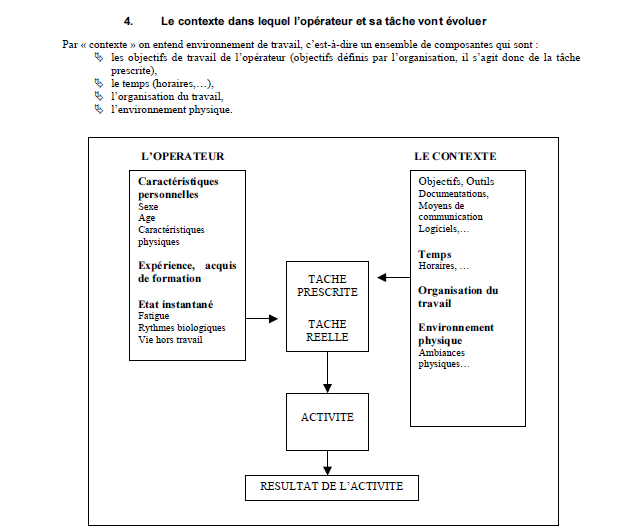
\_ la tâche réelle,

\_ les caractéristiques de l’opérateur.

Ainsi, 2 opérateurs à qui on demande de réaliser une tâche (tâche prescrite donc), c’est-à-dire 2 opérateurs à qui on assigne un même objectif, ne déploieront pas la même activité pour réaliser cette tâche (atteindre cet objectif).

Analyser l’activité d’un opérateur doit permettre de comprendre comment cet opérateur atteint l’objectif fixé (tâche prescrite), et s’il n’y parvient pas, pour quelle(s) raison(s).

Remarque : l’analyse de l’activité est une étape délicate dans la mesure où l’ergonome vient sur le « territoire » des opérateurs et dégage leurs pratiques réelles (pratiques qui peuvent être interdites mais toutefois tolérées). Il doit faire « accepter » sa présence aux opérateurs en leur expliquant le but de son intervention, mais il doit aussi, avant de diffuser l’information relative aux pratiques réelles et plus particulièrement aux pratiques non autorisées, demander impérativement l’accord des personnes observées. Il doit essayer de comprendre et d’expliquer ces pratiques réelles afin de pouvoir supprimer celles qui sont inutiles ou inadaptées mais aussi garder celles qui sont pertinentes.



Rapport entre le travail prescrit et le travail réel : la constatation repétée d’une différence entre le prescrit et le réel n’est as en contradiction avec le cadre taylorien, mais celui-ci subordonne strictement le réel ou le prescrit, c’est pourquoi dans la perspective ergonomique, il convient de distinguer cinq cas. Le travail réel ne correspond pas au travail prescrit :

* le travailleur n’a pas « les capacités », « les aptitudes » pour le réaliser il est proposé alors de sélectionner un autre travailleur. Cette approche qui évite toute modification du travail, et qui méconnait le potentiel du développement de compétences des opérateurs, et totalement étrangère à l’ergonomie ;
* les conditions matérielles ne sont pas adaptées : chaleur et bruit, éclairage, machine et outils, siège et interface. Ces conditions gênent, surchargent ou blessés l’exécutant du travail perturbe le travail d’équipe et altèrent la performance. Le rôle de l’ergonome ici est classique : c’est l’adaptation de la machine l’humain ;
* les conditions psychosociales sont mauvaises (par exemple : rémunération insuffisantes, les perspectives d’avancement inexistantes, des organisations débitantes qui vident le travail de tout sens et le travailleur de tout son implication). Ici, l’ergonome s’associera au psychologue de travail qui proposeront les clés contrecarrer ces effets néfastes.
* Les procédures prescrites sont inadaptées au regard des objectifs prescrits : insuffisantes, vagues, voire erronées, ou impassibles à suivre car exquisément détaillées. parfois c’est la transmission des procédures des opérateurs qui est inadaptée. On est dans un cas d’information et/ou de formation insuffisante que l’ergonome peut signaler ;
* L’opérateur n’a pas suivi les procédures prescrite et même parfois modifier les objectifs prescrits. Mais il l’a fait à juste titre, pour que toute fonctionne. Ici la spécificité de la contribution de l’ergonome, à la différence de l’organisateur strictement taylorien, est de démontrer que pour être un bon exécutant, c’est-à-dire atteindre les véritables objectifs sans erreurs ni incidents, l’opérateur a le droit et le devenir d’être intelligent (c’est-à-dire de s’adapter et d’adapter) et d’être ainsi amené à faire preuve d’initiative et d’autonomie (ce qui peut donner matière à négociation, interne totalement exclu du vocabulaire taylorien classique).

Dans ces cinq cas, et dans le dernier très clairement une analyse de travail qui se contente de comparer des comportements prescrits se révèle vite insuffisante. L’ergonome doit approfondir son analyse pour non seulement d’écrire et évaluer plus précisément le comportement mais aussi les expliquer. C’est là son expertise spécifique.