Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie,
de la formation et de la recherche DEFR
**Secrétariat d'Etat à l'économie SECO**

# Contraintes mentales – Listes de contrôle pour s'initier

## Santé mentale sur le lieu de travail

SECO | Conditions de travail

© by InfoMediaVerlag e.K.

**Impressum**

Editeur:
SECO | Direction du travail | Conditions de travail
058 463 89 14
ab.sekretariat@seco.admin.ch

Texte: Dr. H. Gruber, Mag. M. Molnar, Dr. G. Richter, lic. phil. M. Vanis

Cette brochure est le fruit de la collaboration avec les personnes suivantes:
Tiana-Christin Schuck, m. sc., Unfallversicherung Bund und Bahn
Jan Hetmeier, psychologue diplômé, Unfallversicherung Bund und Bahn

Photo de couverture: fotolia.com

Graphisme de la couverture: www.omstruktur.ch

Edition: octobre 2016
© 2004 by InfoMediaVerlag e.K., Bochum

La présente brochure ainsi que les contributions individuelles et les illustrations qui y figurent sont protégées par la législation sur le droit d'auteur.

Commandes:
SECO | Direction du travail | Conditions de travail
ab.sekretariat@seco.admin.ch

A télécharger:
www.seco.admin.ch

© by InfoMediaVerlag e.K.

*Harald Gruber*
*Martina Molnar*
*Gabriele Richter*
*Margot Vanis*

## Santé mentale sur le lieu de travail

# *Contraintes mentales – Listes de contrôle pour s'initier*

**2e édition complètement retravaillée · octobre 2016**

InfoMediaVerlag

© by InfoMediaVerlag e.K.

# Introduction

La série «Santé mentale sur le lieu de travail» s'adresse aux employeurs, aux cadres et aux personnes souhaitant se pencher sur le thème de la protection de la santé en entreprise et agir contre les risques psychosociaux*). Pour des raisons de lisibilité, seule la forme masculine générique est utilisée dans ce document. Elle renvoie tant aux personnes de sexe féminin qu'à celles de sexe masculin.

L'identification précoce des caractéristiques défavorables du travail, qui génèrent des tensions psychiques, représente l'un des facteurs clés de la prévention et permet de prendre des mesures ciblées en vue d'éviter des atteintes à la santé. Dans cette brochure, vous trouverez:

- des indicateurs de présence de risques psychosociaux;
- des indications pour la planification et la réalisation de l'inventaire des contraintes mentales;
- une sélection de méthodes de Suisse, d'Autriche et d'Allemagne utilisées à cet égard dans la pratique en entreprise.

Les raisons de se pencher sur les risques psychosociaux et, par conséquent, sur les contraintes mentales peuvent être multiples:

- l'entreprise veut se conformer aux dispositions légales en ce qui concerne la garantie de la sécurité au travail et la santé des collaborateurs;
- l'entreprise reconnaît que la santé des employés représente un potentiel important pour son développement et son avenir;
- certains signes indiquent la présence de contraintes mentales au travail dans l'entreprise;
- l'évaluation des dangers doit être renouvelée en vue d'écarter les nouveaux risques psychosociaux suite à la modification de tâches ou de manières de travailler, p. ex. utilisation de nouvelles technologies de l'information et de la communication;
- l'entreprise souhaite, avec ou sans l'aide d'experts, se faire une première idée des facteurs qui agissent mentalement sur ses collaborateurs; les acteurs de l'entreprise souhaitent commencer immédiatement mais ne sont pas certains de la manière de s'y prendre.

*) Les risques psychosociaux sont des risques d'atteintes à la santé découlant d'influences de l'environnement de travail sur le mental. Il s'agit là avant tout de caractéristiques défavorables des conditions de travail et de la structure organisationnelle ainsi que des relations sociales et du contexte spatial.

© by InfoMediaVerlag e.K.

# Contenu

Page

1 Indicateurs de risques psychosociaux 7

2 Démarche dans l'entreprise 9

- Particularités . . . . . 9
- Planification et préparation . . . . . 10

3 Inventaire des facteurs contraignants du travail 13

- Différentes possibilités de récolte des données . . . . . 13
- Interrogation des salariés . . . . . 14
- Observation . . . . . 16
- Ateliers et entretiens de groupe . . . . . 18
- Procédure standardisée . . . . . 20

4 Dépouillement des données et définition de mesures 21

- Discussion des résultats / Retours d'information, etc. . . . . 21
- Elaboration de propositions d'amélioration . . . . . 22
- Soutien d'experts externes . . . . . 26

5 Choix d'une méthode 27

- Aperçu . . . . . 27
- Liste de contrôle «Stress» (Suisse) . . . . . 28
- ABS Groupe 2015 (Autriche) . . . . . 32
- Liste de contrôle «Contraintes mentales» (Allemagne) . . . . . 45
- Listes de contrôle pour l'identification des contraintes psychosociales et de leurs effets négatifs (ChEF) . . . . . 53

6 Annexe – Autres méthodes et indications 69

© by InfoMediaVerlag e.K.

# Indicateurs de risques psychosociaux

1

Il existe toute une série de signaux d'alarme non spécifiques qui indiquent, à un stade précoce déjà, des conséquences négatives de contraintes mentales. Citons les indicateurs suivants à titre d'exemple:

## Indicateurs de l'entreprise

Ces indicateurs fournissent de précieuses informations sur les éventuelles sources de problèmes. Il faut observer les entreprises dans le temps et au niveau de différentes unités organisationnelles, à comparer ensuite entre elles. Les fortes fluctuations qui ne trouvent pas d'explication apparente revêtent un intérêt tout particulier. Voici quelques exemples de ces indicateurs:

- Absences (maladie, accident)
- Fluctuation du personnel
- Taux de rejets de production accrus
- Plaintes de collaborateurs, de clients ou de fournisseurs
- Heures supplémentaires
- Nombreux jours de vacances restants
- Résultats de sondages auprès des salariés, etc.

## Comportement et performance alarmants

Lorsqu'un salarié atteint ses limites ou que ses relations sociales deviennent compliquées, on n'observe pas forcément des absences mais plutôt, en premier lieu, une répercussion sur ses prestations et son comportement. Les changements de comportement de collaborateurs individuels, de toute une équipe, voire de départements entiers, représentent un signal. Voici quelques exemples:

- Inattention
- Manque d'ouverture face à la nouveauté
- Absence d'intérêt pour les formations continues ou les événements d'entreprise
- Mémoire moins fiable ou difficultés à se concentrer
- Survenance d'«accidents stupides»
- Manque de motivation, abandon interne
- Humeur et ton irritables, sensibles, agressifs et/ou nerveux
- Tendance au sarcasme et au cynisme
- Moins d'énergie
- Fatigue, voire épuisement
- Signal de surcharge
- Repli sur soi

© by InfoMediaVerlag e.K.



- Tensions entre différents groupes: employés à temps partiel et à temps plein, employés fixes et temporaires, différentes nationalités
- Consommation accrue de produits d'agrément et de stupéfiants
- Longues journées de travail fréquentes, de plus de 9 à 10 heures, vacances non prises qui s'accumulent
- Présentéisme: les collaborateurs viennent travailler même s'ils sont malades

Si une entreprise constate de tels signaux, il est nécessaire d'en rechercher les causes. Ainsi, il est possible d'agir et de protéger la santé des collaborateurs.

© by InfoMediaVerlag e.K.

# Démarche dans l'entreprise 2

Points que les entreprises devraient prendre en compte lors de la planification et de la mise en œuvre!

## Particularités

### Les contraintes mentales sont soumises à l'appréciation subjective

Pour l'identification des contraintes mentales, c'est l'évaluation des conditions de travail se répercutant sur la psyché (et non leurs répercussions mêmes) qui figure en ligne de mire. Ce rapport avec les conditions aide à définir et à mettre en œuvre des mesures. On ne saurait toutefois négliger l'impact de l'évaluation subjective des conditions objectives effectuée tant par l'observateur que par la personne interrogée.

La situation est différente pour les risques physiques ou chimiques (bruit, vibrations, vapeurs, etc.). On peut les mesurer sans rien indiquer de la manière dont les personnes les perçoivent et les évaluent.

### Les inventaires sont des interventions

Tous les types d'inventaires des contraintes mentales, qui impliquent activement les travailleurs (p. ex. les questionnaires, les entretiens individuels, les entretiens de groupes) sont à comprendre comme une intervention (une mesure qui a un effet). Donner aux personnes l'occasion de dire où « le bât blesse » stimule la réflexion, change le point de vue et engendre des attentes. Une enquête est ainsi le premier pas vers le changement.

### Les inventaires développent la communication

Avec des méthodes d'inventaire participatives, de nouvelles formes de communication en ce qui concerne la santé (et la sécurité au travail) sont créées. Dans les entreprises, il n'y a en général pas de structures organisées pour exprimer son opinion, pour discuter ou pour échanger sur le thème des contraintes mentales et des ressources. Les enquêtes et autres méthodes similaires peuvent donc potentiellement changer la culture de communication dans l'entreprise.

### Pas de lien de cause à effet clair entre les contraintes et leurs conséquences

Les effets des contraintes mentales sont influencés et modifiés par différents facteurs. D'une part, par leur type et leur étendue et, d'autre part, du fait des ressources personnelles et entrepreneuriales à disposition – p. ex. les qualifications, les stratégies pour surmonter les difficultés, les marges de manœuvre ou le soutien social.

© by InfoMediaVerlag e.K.



### Les causes des contraintes sont du ressort du management

Les causes de nombreuses contraintes mentales sont du ressort du management. Responsabilités, interfaces, priorités, flux d'information, style et instruments de gestion, structures de l'entreprise, répartition ou organisation du travail sont sans aucun doute les principaux domaines de décisions entrepreneuriales. Des modifications dans ces secteurs se fondent moins que d'autres sur la faisabilité technique des mesures ou sur les possibilités de financement. Elles sont plutôt la conséquence d'une attention croissante portée à ces aspects.

### Procédure par processus

Les particularités susmentionnées ont une influence sur la procédure de détermination des risques psychosociaux et sur l'amélioration des conditions de travail. Le processus comporte les étapes suivantes:

- Planification et préparation (page 10)
- Inventaire des facteurs contraignants du travail (page 13)
- Evaluation des résultats et sélection des points les plus importants (page 22)
- Développement d'idées de changement concernant les problèmes sélectionnés (page 22)
- Choix et mise en œuvre des mesures (page 22)
- Vérification de l'efficacité des mesures (page 25)

## Planification et préparation

Il n'existe pas de schéma déterminé pour une évaluation systématique du travail et des postes de travail sous l'angle de la psychologie du travail. Du fait des particularités de la thématique, et avec l'expérience acquise en la matière, nous conseillons de prendre en compte les réflexions suivantes:

### Planification du cycle entier: accord avec le management

L'inventaire des contraintes mentales n'est qu'un premier pas. Les initiateurs de la démarche doivent déjà savoir ce que pourraient être les prochaines étapes.

Dans une petite entreprise (moins de 10 employés), ce sont en général les employeurs qui prennent la responsabilité de planifier la définition des mesures d'amélioration. Au sein des plus grandes entreprises, il est important de trouver des accords préalables avec le management concernant la manière d'élaborer des propositions de solutions et d'améliorations ainsi que les collaborations à cet égard et la mise en œuvre des résultats.

### Clarifier la situation dans l'entreprise

Faites-vous une idée de la situation actuelle dans l'entreprise:

- De quelles sources d'information disposez-vous déjà (dépouillement de sondages auprès des salariés, chiffres clés en matière d'absences, fluctua-

© by InfoMediaVerlag e.K.



tion, heures supplémentaires, solde de vacances). Cf. également chapitre 1 «Indicateurs de risques psychosociaux».

- Que se passe-t-il actuellement dans l'entreprise? Existe-t-il des synergies qui pourraient être mises à profit?
- Qu'en est-il des ressources en personnel et des ressources matérielles? Qui serait susceptible de manifester de l'intérêt et son soutien et qui pourrait faire preuve de résistance?

## Mise en place d'un groupe de pilotage

Dans les entreprises de taille plus importante, il est raisonnable de mettre un place un groupe de pilotage pour guider et évaluer en permanence ce processus. Les membres de ce groupe devraient être des employés de la direction et du service du personnel ainsi que des spécialistes chargés de la sécurité et de la santé au travail. Des experts externes peuvent aussi éventuellement être impliqués dans des tâches partielles, voire accompagner le processus dans son ensemble. L'important est que les personnes clés continuent de s'investir activement dans le processus et ne délèguent pas intégralement les tâches à des conseillers externes.

## Double rôle des cadres

Les cadres influencent les conditions de travail de leurs collaborateurs alors qu'ils sont eux-mêmes concernés par les contraintes mentales. Un aspect à prendre un compte dans le cadre de la détermination des risques, à savoir:

- Evaluer également la situation de travail des cadres.
- Soutenir les cadres et ne pas les laisser seuls avec les résultats et les mesures.
- Maintenir l'équilibre entre l'ouverture nécessaire concernant les résultats d'une unité organisationnelle, d'une part, et la discrétion de mise pour les problèmes internes, d'autre part.

## Mesures pour mettre en confiance

La participation à un inventaire des contraintes mentales et aux étapes qui s'ensuivent est une question de confiance. Il faut être sûr que les données ne seront pas utilisées de manière abusive et que l'engagement individuel sera pris au sérieux.

Parmi les mesures de mise en confiance, citons:

- Informer le personnel à temps concernant les objectifs, les accords, le déroulement et les étapes prévues.
- Mettre en place des moyens de communication qui garantissent que tous les participants soient tenus au courant en permanence.
- Garantir l'anonymat et la protection des données.
- Confier la réalisation de l'enquête ainsi que le dépouillement et la gestion des données à des personnes qui jouissent de la confiance des collaborateurs.

© by InfoMediaVerlag e.K.



- Ne pas saisir de données à caractère personnel dans le cadre des observations.
- Garantir que les déclarations faites dans le cadre des ateliers animés et des discussions de groupe « ne quittent pas la pièce ». Il s'agit là uniquement de faire ressortir des faits, indépendamment de personnes concrètes.
- Assurer une participation sur la base du volontariat.
- Garantir des retours d'information sur les résultats.

Les instruments d'identification contenus dans cette brochure ne prévoient pas le recueil de données personnelles (p. ex. âge, sexe, ancienneté). Ceci garantit l'anonymat mais réduit les possibilités de dépouillement.

**Indication pour les petites entreprises**
*(moins de 10 employés)*

*Du fait du petit nombre de salariés, l'anonymat ne peut être garanti pour aucune des thématiques. Même si une personne externe procède à la saisie et rassemble les résultats sous forme anonyme, il est possible de tirer des conclusions pour un petit nombre de personnes concernant qui aurait dit quoi. L'ouverture des salariés dépendra donc fortement de leur confiance dans le fait que les critiques qu'ils émettront ne les pénaliseront pas.*

© by InfoMediaVerlag e.K.

# Inventaire des facteurs contraignants du travail

3

Ce chapitre expose différentes possibilités d'identification des contraintes mentales ainsi que les avantages et les inconvénients de chaque méthode. Etant donné qu'il n'y a pas qu'une seule solution correcte, il conviendra de choisir l'approche et la méthode adéquates pour la situation de l'entreprise en question. Une combinaison de procédés pourrait également être judicieuse, par exemple pour associer différentes approches, telles que l'observation et l'enquête.

Le cas échéant, différents instruments ou procédés seront adaptés pour différents secteurs de l'entreprise (départements, sites, groupes d'activités, etc.). Une fois le(s) procédé(s) choisi(s), il convient de le(s) présenter aux salariés, et ce même si les cadres procèdent eux-mêmes à l'évaluation.

Il pourrait être judicieux de ne pas faire d'inventaire dans toute l'entreprise mais de se limiter, dans un premier temps, à des départements ou à des sites sélectionnés (p. ex. un département avec taux d'arrêts maladie légèrement élevé ou un groupe de travail ayant manifesté un intérêt particulier).

L'expérience a montré qu'il est parfois judicieux de commencer par aborder des problèmes circonscrits avant de s'attaquer à des problèmes plus complexes. Ces derniers ne devraient être intégrés à l'enquête que lorsque l'entreprise a déjà de l'expérience dans l'inventaire des contraintes mentales.

## Différentes possibilités de récolte des données

Plusieurs méthodes permettent de déterminer les contraintes mentales. Leur point commun est qu'il est impossible de répertorier ces dernières de manière pertinente sans impliquer les salariés concernés.

### Réponses subjectives à des faits objectifs

Le recueil des déclarations des salariés quant à leurs conditions de travail est parfois qualifié de trop peu «objectif» du point de vue méthodologique. Par conséquent, seuls des résultats de méthodes ne dépendant pas de perceptions subjectives et d'interprétations des personnes concernées pourraient être qualifiés d'objectifs. Au sens purement scientifique, les résultats ne sont pas non plus forcément objectifs lorsqu'ils dépendent de perceptions et d'interprétations subjectives des sujets.

L'évaluation des dangers psychiques n'est toutefois pas une étude en double aveugle à des fins scientifiques mais

© by InfoMediaVerlag e.K.



vise l'objectif pragmatique consistant à améliorer continuellement les conditions de travail en termes de santé et de sécurité des salariés. C'est pourquoi il est légitime, d'une part, de promouvoir un certain standard dans le choix de la méthode, la systématique et la transparence du procédé (critères définis pour la procédure standardisée en vue de garantir l'objectivité dans les directives, le dépouillement et l'interprétation de la procédure) mais aussi, d'autre part, de ne pas perdre de vue la fonction pratique dans le contexte entrepreneurial. L'appréciation des conditions de travail par les salariés et l'évaluation externe ne concordent peut-être pas toujours; il pourrait être judicieux de se pencher en premier lieu sur les contraintes que les salariés désignent comme point principal.

Les diverses méthodes et procédures engendrent des exigences différentes en matière de saisie, de traitement et d'interprétation des données s'agissant de la structuration, de la détermination des priorités et de l'interprétation de ces mêmes données. Ci-après figurent des informations concernant les différentes méthodes d'inventaire ainsi que leurs avantages et inconvénients.

## Interrogation des salariés

Un questionnaire standardisé sur papier ou une enquête en ligne permettent de recueillir en peu de temps l'avis d'un grand nombre de salariés. Il est possible de procéder à une récolte de données anonyme lorsque le groupe est composé d'au moins 10 personnes et que l'on renonce à répertorier des données personnelles, telles que le sexe, l'âge et autres. Avec ce type d'interrogation, l'avantage est que les salariés ont souvent plus de facilité à émettre des remarques critiques. Par contre, l'inconvénient réside dans le fait que l'on n'a aucune possibilité d'obtenir des informations concrètes au moyen d'une demande directe.

Dans de nombreuses entreprises, une enquête anonyme par écrit est impossible en raison de barrières linguistiques ou d'un nombre trop faible de salariés. Il est alors conseillé de procéder à des observations ou à des entretiens de groupes.

### Un questionnaire en guise de projecteur

Le dépouillement d'un questionnaire standardisé fournit des indications quantitatives sur différents aspects des conditions de travail.

Partant, les résultats montrent uniquement à quel endroit les points principaux surviennent, avec quelle intensité, dans quels domaines ou pour quels groupes de personnes mais ne révèlent pas de quelles contraintes il s'agit concrètement. Si par exemple, on découvrait des problèmes en termes d'«information et

© by InfoMediaVerlag e.K.



participation», ceci pourrait avoir une signification différente dans chaque entreprise, pour chaque département ainsi que pour les salariés interrogés. Dans un cas particulier, les employés à la vente indiquaient que leurs retours d'information concernant la valeur marchande des produits sur les différents sites n'avaient aucune influence sur la marchandise livrée. Dans un autre cas, les employés d'un centre d'appels déploraient le fait que le département du marketing avait bien connaissances des statistiques les concernant mais qu'il ne les leur communiquait jamais.

Les données obtenues par ce biais présentent les mêmes fonctions qu'un projecteur: elles mettent en lumière le domaine qu'il convient d'analyser plus en détail. A ces données quantitatives doit toutefois encore être ajoutée une étape qualitative (entretien de groupe, p. ex.). L'objectif est de faire ressortir les faits concrets qui se cachent derrière ce résultat. Cette transposition est nécessaire, car des mesures complètement adaptées pour réduire les tensions constatées ne sont possibles que si l'on connaît les causes ou les formes de manifestation spécifiques de ces contraintes liées au travail.

## Assurer une participation importante

Le quota moyen des retours est de +/- 50 % pour les enquêtes exhaustives en entreprise (à savoir, tous les salariés inclus), ce qui garantit des résultats représentatifs et bien interprétables.

Pour cela, sont nécessaires, d'une part, des mesures de mise en confiance, et d'autre part, la prise en compte de certains aspects pratiques:

- Quel est le moment propice?
- Comment toucher un maximum de collaborateurs (p. ex. salariés en déplacement, employés ayant des heures de travail flexibles)?
- Comment organiser la distribution des questionnaires et leur retour?
- Qui peut aider pour l'enquête sur place, dans les départements, les groupes et sur les sites (p. ex. personnes de confiance)?
- Est-ce que l'on a tenu compte de la maîtrise de la langue? Faut-il des questionnaires dans d'autres langues?

**Avantages et inconvénients d'un questionnaire**

+ Grande valeur significative sous l'angle quantitatif moyennant une forte économicité
+ Procédé économique en termes de temps
+ Grand nombre de personnes impliquées
+ Possibilité de récolte anonyme des données
+ Détermination de domaines prioritaires
– Compréhension de la langue écrite nécessaire
– Impossibilité de garantir l'anonymat pour des groupes de moins de 10 personnes
– Aucune information concernant les faits concrets sous-jacents aux données. (On peut cependant utiliser des questions ouvertes à cette fin.)

© by InfoMediaVerlag e.K.



# Observation

## Evaluation de la situation de contrainte de l'extérieur

L'identification des contraintes mentales par observation consiste en une évaluation externe de la situation de contrainte. Celle-ci peut être effectuée, p. ex. par les employeurs, les cadres ou les coordinateurs pour la sécurité et la santé au travail, qui souhaitent se faire une première idée de la situation de contrainte. Mais il peut aussi s'agir de professionnels de la santé au travail qui procèdent à des observations différenciées d'activités et de déroulements du travail à l'aide de procédures standardisées.

### De manière systématique, selon les critères déterminés

Les observations doivent se faire de manière systématique. En d'autres termes, il convient de procéder aux observations sur la base d'un horaire fixe et de caractéristiques définies au moyen d'un guide d'observation uniforme pour différentes activités.

Telle est la vocation des listes de contrôle présentées dans la brochure.

## Mise en application de l'observation

Les observations peuvent être mises en œuvre moyennant différents objectifs.

- **Première évaluation de l'extérieur sur la base de critères**

A l'aide de guides d'observation simples, les cadres ou les spécialistes du domaine de la sécurité au travail et de la protection de la santé peuvent observer différentes activités d'un même domaine et se faire une première idée de la situation de contrainte. Ce procédé peut fournir des informations pour l'élaboration des étapes suivantes.

- **Analyse avec procédure d'observation en guise de seconde étape**

Avec l'observation systématique, seul un poste de travail ou une activité à la fois peuvent faire l'objet d'une analyse. En outre, l'observation systématique nécessite une formation des observateurs.

- **Préparation**

– **Informer les collaborateurs de l'observation**

  Avant de commencer à observer des postes de travail ou des activités, il faut que les salariés soient informés de l'objectif de cette observation. En situation d'observation, les salariés changent de comportement, consciemment ou inconsciemment. Ceci peut se traduire par des déformations, qui peuvent toutefois être supprimées en instaurant une base de confiance dans l'entreprise ou en procédant à l'observation à des heures différentes ou sur une plus longue durée.

– **Définir les horaires**

  Quand les postes de travail doivent-ils être observés et durant combien de temps?

© by InfoMediaVerlag e.K.



Mieux l'observateur connaîtra les postes de travail individuels, moins il aura besoin de temps.

– **Connaître les caractéristiques d'observation**

Avant et pendant l'observation, les personnes externes en charge devraient bien lire les listes de critères pour savoir à quelles caractéristiques elles doivent prêter attention.

Toutefois, elles devraient prendre le temps d'observer le déroulement du travail avant de remplir les listes de critères.

- **Exécution**

– En règle générale, tout ne peut pas être observé. Concernant les caractéristiques pour lesquelles l'observateur n'arrive pas à se décider, il peut demander aux titulaires du poste de travail en question si celles-ci sont présentes ou non (entretien d'observation).

– Prendre des notes durant les observations est très utile, notamment lorsqu'il n'est possible de compléter les listes des critères d'observation qu'ultérieurement sur ordinateur au bureau.

– Rédaction des procès-verbaux d'observation : des données exactes concernant le lieu de travail, l'activité ainsi que la date et l'heure de l'observation permettent de procéder à des comparaisons et à des ajouts aux résultats. Un point important, en particulier lorsque l'on travaille par roulement.

**Avantages et inconvénients de l'observation**

+ Adaptée en cas de barrières linguistiques
+ Appropriée pour les activités physiques
+ Grande profondeur d'observation pour les activités individuelles

– Grand investissment de temps selon la dimension et la durée d'observation

Il est néanmoins tout à fait justifié de recourir à un tel procédé pour les questions concrètes. Exemple : la monotonie est-elle présente dans certains processus de travail concrets? Quel doit être l'aménagement ergonomique du champ de vision et de la zone de préhension d'un contrôleur du trafic aérien en fonction de la fréquence d'utilisation des affichages et des commandes?

© by InfoMediaVerlag e.K.



## Ateliers et entretiens de groupe

Les inventaires sur la base d'entretiens de groupe ou d'ateliers sont des séries d'entretiens, qui répondent à une procédure standardisée. La standardisation garantit que les thèmes et les questions de la récolte de données sont toujours les mêmes et, par conséquent, que tous les aspects pertinents sont saisis pour chaque groupe. Grâce à ce procédé, on obtient des données comparables.

**Grande** valeur significative sous l'angle quantitatif et **économicité moyenne**

Les participants aux ateliers ont la possibilité de se confronter aux questions également en termes de contenu et de décrire des faits concrets. On obtient ainsi des informations qualitatives sur les facteurs contraignants, qui pointent d'ores et déjà vers des bases d'améliorations.

**Les différents résultats détaillés ne confèrent une vue d'ensemble détaillée que tout à la fin**

Ce n'est qu'à la fin du processus de différents entretiens de groupe qu'une organisation obtient une vue d'ensemble de tous les facteurs contraignants constatés. Ici aussi, il convient de prendre des décisions de sélection, à nouveau en termes de représentativité et de transparence.

### Compétence méthodologique

Une animation d'entretien avec pour objectif de saisir les contraintes mentales liées au travail se fait de manière structurée et standardisée. Elle nécessite des compétences d'animation afin de questionner systématiquement sur les contenus définis dans un délai déterminé. De plus, les personnes qui mènent les entretiens ou animent les entretiens de groupe doivent être conscientes du fait qu'en leur qualité de responsables de la collecte des données, elles peuvent parallèlement représenter un facteur d'influence sur les résultats.

### Aspects importants

1. **Information**
   L'information adéquate des participants concernant le but, l'horaire et le déroulement de la réunion est une condition sine qua non pour des attentes réalistes et une gestion du temps efficace.
2. **Animation et rôle d'animateur**
   La tâche de l'animateur consiste principalement à structurer le déroulement du processus afin d'atteindre les objectifs déterminés de manière aussi efficace et effective que possible dans le temps imparti. Ceci passe par une attitude ouverte, transparente et valorisante envers tous les participants et toutes les contributions. L'animateur n'a pas à prendre position en termes de contenu. Les techniques d'ani-

© by InfoMediaVerlag e.K.



mation, telles que le brainwriting[1] ou l'évaluation des points, font que toutes les contributions à la discussion ont la même valeur, que rien ne se perd et que tout est visible. En outre, les priorités sont ainsi déterminées de manière transparente et équitable. Animer consiste aussi à faire que les participants restent concentrés sur le thème en question et signifie moins de temps pour la victimisation et les plaintes et davantage pour concrétiser des thématiques et résoudre des problèmes. C'est pourquoi un bon animateur doit être au bénéfice d'une formation et avoir acquis de l'expérience. L'animation devrait être assurée par une personne « neutre » n'étant pas impliquée en termes de contenu.

**3. Choix des participants**

Les participants à un tel atelier peuvent être soit tous les salariés d'un secteur de travail, soit une sélection de salariés.
Dans ce dernier cas, pour aboutir au résultat souhaité, il convient de tenir compte des points suivants : les participants peuvent-ils bien représenter les conditions de travail de leur unité ou groupe d'activités, tant en termes de quantité que de contenu? Quel est leur degré d'acceptation parmi les collègues qu'ils représentent? S'agit-il de personnes souhaitant apporter une contribution constructive à l'analyse et améliorer les conditions de travail?

**4. Déroulement**

Un budget-temps serré est imparti à chaque atelier (ou à chaque discussion de groupe) pour atteindre les objectifs et les résultats déterminés. Il est donc impératif de préparer un déroulement concret comportant les étapes prévues et le temps nécessaire à cet égard.

**5. Locaux, matériel**

Le déroulement sans encombre ne peut être assuré que si toutes les ressources nécessaires sont disponibles dans leur intégralité et à temps : cela part d'une pièce adaptée, où l'on ne sera pas dérangé et qui comporte tout l'équipement nécessaire (tables, chaises, fixation pour les affiches d'animation, etc.), et va jusqu'aux rafraîchissements pour un atelier de quatre heures, en passant par le matériel d'animation sous forme de grands papillons adhésifs, de marqueurs, de points à coller et autres documents et matériel à l'intention des participants.

**6. Séparation entre collaborateurs et cadres**

Il convient de réfléchir au sein de l'entreprise s'il est bon que les cadres et les employés soient dans un même groupe. En effet, ils pourraient se bloquer mutuellement: alors que les salariés pratiqueraient l'auto-censure, les cadres se sentiraient responsables de tout et banaliseraient les problèmes sous analyse, les expliqueraient ou les résoudraient trop rapidement.

---

[1] Chaque participant inscrit une idée sur une carte (une carte par idée). Au terme de l'exercice, les cartes sont recueillies et font l'objet d'une discussion entre les participants.

© by InfoMediaVerlag e.K.



Un outil d'aide concernant la sélection des participants et le déroulement se trouve dans «ABS Groupe 2015», en page 32.

**Avantages et inconvénients des entretiens de groupe animés**

+ Fournissent des indications qualitatives comme base de définition de mesures (selon le procédé, également propositions de mesures)
+ Adaptés pour les PME
+ Appropriés pour les personnes qui s'expriment mieux à l'oral qu'à l'écrit

– Nécessitent des compétences d'animation (condition sine qua non)
– Moins appropriés pour les grandes entreprises en raison du temps nécessaire, qui augmente avec le nombre de participants

## Procédure standardisée

Les procédures de détermination des contraintes mentales présentées ici sont des procédures standardisées.

En d'autres termes, il s'agit de listes de questions et/ou de méthodes d'inventaire fixes des contraintes mentales. Le regroupement des domaines et des questions s'est fait sur la base de connaissances d'ergonomie en matière de conditions de travail mentalement contraignantes. Les questions ont été testées et vérifiées en termes de compréhensibilité et de fiabilité de la saisie. On appelle cela la validation scientifique des instruments de mesure.

Partant, un problème se pose lorsque des parties entières ou des items sont retirés, ajoutés ou modifiés: la procédure ne répertorie plus ce qu'elle devrait.
Les procédures standardisées ne sont pas créées sur mesure pour des entreprises individuelles mais couvrent des aspects généraux du travail, c'est pourquoi leur usage est universel. L'étendue justifiable d'un item est toujours simultanément liée au renoncement à certains détails.

Le traitement qualitatif des données récoltées dévoile généralement tous les thèmes concrets, qui pourraient causer des contraintes mentales au sein d'une entreprise. Dans cette optique, la collecte quantitative consisterait à tamiser sommairement et la deuxième étape qualitative à passer le tout au peigne fin afin de mettre au jour tous les détails importants.

© by InfoMediaVerlag e.K.

# Dépouillement des données et définition de mesures

4

Le dépouillement devrait en principe se faire selon les directives de l'instrument d'inventaire choisi ; la plupart des méthodes donnent des indications quant aux valeurs à considérer comme critiques.

Toutefois, une enquête par écrit et son dépouillement ne représentent à eux seuls pas un processus intégral de prévention des risques psychosociaux, car celui-ci doit comporter les phases d'identification, d'évaluation et de développement de mesures.

## Discussion des résultats/ Retours d'information, etc.

Le retour d'information sur les résultats est un élément central. Salariés, cadres et spécialistes doivent être informés. Dans la mesure du possible, les résultats seront présentés dans le cadre d'un entretien personnel, d'une séance de cadres, d'un entretien d'équipe ou d'un atelier.

La présentation des résultats aux représentants de la direction doit se faire à l'occasion d'une séance organisée à cet égard et non lors d'un meeting où d'autres points sont également traités. Ainsi, la thématique jouira d'une importance primordiale, ce qui permettra une discussion approfondie.

En termes de contenu, il est recommandé de ne pas seulement parler des lacunes mais aussi des ressources disponibles et des aspects positifs. Ceci correspond, d'une part, mieux à la réalité et engendre, d'autre part, une attitude plus ouverte face aux propositions d'amélioration.

Tout le monde reçoit le même rapport. En ce qui concerne l'évaluation par un tiers, les chefs d'entreprise ou les cadres présentent les résultats obtenus au groupe pour discussion.

© by InfoMediaVerlag e.K.



## Elaboration de propositions d'amélioration

Le but de l'identification des contraintes mentales est de déterminer les facteurs négatifs liés aux conditions de travail afin de pouvoir en déduire les améliorations nécessaires. Pour garantir l'effet des mesures et l'acceptation de la part des collaborateurs, les personnes impliquées devraient participer activement au développement d'idées et à l'élaboration de propositions de changement. C'est pourquoi il n'est pas judicieux de laisser les supérieurs hiérarchiques ou des experts externes entreprendre seuls le processus d'amélioration dans l'entreprise. Pour s'approprier ce qui est nouveau, il faut participer à sa conception. L'animation de groupes de travail pour l'élaboration systématique de propositions d'améliorations (cercles de qualité ou de santé) est une méthode éprouvée.

Les étapes suivantes ont fait leurs preuves dans l'élaboration de propositions d'amélioration:

### Evaluation des résultats et sélection des points les plus importants

Les inventaires procurent une multitude de résultats qui, pour des personnes différentes, ont une signification différente. L'objectif est de faire ressortir les aspects pour lesquels un changement est réellement souhaité. Il n'est pas sûr que le fait de mentionner une contrainte au travail implique son changement. Il se peut que la situation telle qu'elle est, malgré la critique, recèle également des avantages que l'on n'est pas prêt à perdre. C'est n'est qu'une fois ce point éclairci que l'on peut réfléchir aux changements de façon réaliste.

### Développement d'idées de changement concernant les problèmes sélectionnés

Beaucoup de questions dans les instruments d'analyses présentés contiennent déjà des indications indirectes pour un aménagement optimal du travail. En collaboration avec les personnes concernées, les facteurs contraignants concrets sont décrits, et des mesures d'amélioration de la situation de travail sont élaborées (cf. exemples ci-après).

Il est important de faire la différence entre les changements pour lesquels on peut intervenir soi-même et ceux pour lesquels il faut faire appel à d'autres (p. ex. au management). Les premiers peuvent être élaborés et mis en œuvre directement par les personnes concernées. Pour les autres, il faut en référer aux décideurs responsables.

### Choix et mise en œuvre des mesures

Le management devrait se pencher de façon constructive sur toutes les propositions de changements, faire un choix de mesures applicables tout en communiquant les critères qui ont aidé aux décisions, et le cas échéant mettre à disposition toutes les ressources de l'entreprise pour la réalisation.

Le tableau suivant peut être utilisé (ou modifié) pour la planification des mesures et la documentation.

© by InfoMediaVerlag e.K.



| Mesure | Priorité | Délai de mise en œuvre | Qui est responsable? | Délai de contrôle de la mise en œuvre et/ou de l'efficacité |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

Il convient de déterminer des priorités pour la mise en œuvre des mesures. Mieux vaut se concentrer sur des problèmes et des mesures essentiels et les traiter de manière effectivement visible et tangible plutôt que de buter sur la mise en œuvre de longues listes comportant des centaines d'idées. La sélection peut s'opérer sur la base de différents critères (p. ex. ampleur et fréquence des contraintes spécifiques ainsi que nombre de salariés concernés). Les mesures rapides et faciles à réaliser ne devraient pas toujours être reportées à plus tard. Si une détermination des priorités du point de vue des salariés est certes judicieuse, il ne doit pas s'agir de l'unique point de départ, car ici aussi il peut y avoir des «attentes malsaines». A cet égard, des recommandations professionnelles sont nécessaires.

## Ci-après quelques exemples tirés de la pratique:

### Chaîne de boulangerie

**Caractéristiques d'un aménagement du travail favorable à la santé**

Marge de manœuvre: la possibilité de planifier, d'organiser et de concevoir le travail soi-même contribue à diminuer les risques psychosociaux.

Information et participation: plus les collaborateurs sont informés sur le comment et le pourquoi d'un travail, plus ils peuvent apporter leur expérience et leurs propositions dès la planification, et plus ils sont motivés.

**Problème principal**

Peu de marge de manœuvre et de possibilités de participation

**Faits contraignants concrets**

Livraison de marchandises qui ne se vendent pas assez bien. Les salariés des succursales n'ont aucune influence sur la livraison de marchandises mais sont tenus pour responsables des quantités retournées.

**Mesure concrète**

Les commandes et les livraisons des succursales se font en fonction du site en question, sur la base des expériences acquises. Le salarié ne peut être tenu pour responsable du succès des ventes ou de la marchandise renvoyée que s'il a son mot à dire dans la composition de l'assortiment.

© by InfoMediaVerlag e.K.



## Transports

### Caractéristiques d'un aménagement du travail favorable à la santé

Soutien social: un bon climat d'entreprise a des effets positifs. Si l'on s'entraide et si l'on peut parler des problèmes sans perdre la face ou se ridiculiser, on maîtrisera les problèmes plus facilement.

### Problème principal

Peu de soutien social de la part des collègues et / ou des supérieurs hiérarchiques.

### Faits contraignants concrets

En cas de réclamations de clients, le cas n'est pas éclairci avec les salariés : ceux-ci sont d'office réprimandés. Au moment du changement d'équipe, des problèmes non résolus ou des tâches peu agréables sont transmis à l'équipe suivante.

### Mesure concrète

Les réactions aux réclamations des clients se font aimablement et sans jugement. Par principe, on se comporte de manière loyale face aux salariés. On leur donnera l'opportunité d'expliquer la situation de leur point de vue.

Les responsables d'équipes participent à la détermination de règles générales de transmission du travail au moment du changement d'équipe et veillent à ce que celles-ci soient appliquées. En cas de nécessité de réglementation, les responsables d'équipe abordent le sujet activement entre eux.

© by InfoMediaVerlag e.K.



### Activité de couvreur

**Caractéristiques d'un aménagement du travail favorable à la santé**

Tâches claires, responsabilités et compétences. Clarté des tâches et des compétences, objectifs concrets et planification minutieuse tenant également compte des imprévus : tout ceci facilite la gestion des situations difficiles.

**Problème principal**

Situation de travail non clarifiée.

**Faits contraignants concrets**

Les couvreurs arrivent sur le chantier et constatent que les exigences nécessaires (p. ex. locaux de rangement pour le matériel, chemins d'accès et alimentation en électricité) n'ont pas été clarifiées avec le client. Il en résulte des processus de clarification conflictuels.

**Mesure concrète**

Les personnes responsables de l'acceptation et de la préparation de la commande clarifient au préalable les exigences, sur place, avec les clients au moyen d'une liste de contrôle. Celle-ci fera ensuite office de base pour l'entretien entre les couvreurs et le client avant le début des travaux.

## Efficacité des mesures

Les mesures mises en œuvre doivent être suivies en ce qui concerne leur efficacité. Si l'on constate que des mesures n'aboutissent pas à l'amélioration souhaitée, il conviendra de réfléchir à d'autres solutions. En raison des mutations dans le monde du travail, l'évaluation des contraintes mentales devrait être faite régulièrement.

© by InfoMediaVerlag e.K.



## Soutien d'experts externes

L'implication de spécialistes externes formés en ergonomie ou psychologie du travail et de l'organisation peut s'avérer judicieuse pour différentes raisons.

***Ceci est recommandé …***

*pour une analyse approfondie des contraintes mentales si:*

- l'analyse n'a pas fourni assez d'éléments pour savoir quelles mesures d'aménagement devraient être prises; dans ce cas, il est recommandé de faire procéder à une évaluation approfondie des conditions de travail et de l'organisation par des psychologues du travail ou ergonomes en collaboration avec l'entreprise.
- on ne dispose que de peu d'informations en provenance des données d'observation et que l'on suppose que, avec une interrogation individuelle directe des collaborateurs, on obtiendra des réponses déformées et «socialement correctes»;
- on souhaite effectuer ou compléter l'analyse au moyen d'un atelier animé et qu'aucun des collaborateurs de l'entreprise ne dispose des compétences d'animation nécessaires;
- une enquête anonyme par écrit auprès des collaborateurs est impossible du fait de problèmes de langue;
- dans une petite entreprise, on ne souhaite pas procéder à l'analyse soi-même en vue de garantir l'anonymat.

*pour des mesures…*

- d'amélioration du climat social, si l'analyse indique des tensions entre les collaborateurs ou avec les supérieurs hiérarchiques. Dans ce cas, il vaut mieux s'adjoindre une aide externe compétente comme un coach (modification comportementale chez les managers) ou un médiateur (pour régler des conflits au sein de l'équipe). Les experts externes ont l'avantage de ne pas être directement concernés et donc d'être dans une même relation de neutralité avec tous les participants. Il est important que ces personnes disposent des connaissances professionnelles et méthodologiques adéquates pour pouvoir remplir leur mission consciencieusement.

  S'engager dans une amélioration du climat social vaut la peine, car les tensions ont des effets très négatifs non seulement sur le bien-être individuel mais aussi sur la motivation et les performances au travail. A l'inverse, se sentir soutenu socialement dans le travail constitue une ressource importante pour maîtriser des exigences élevées.
- de complément aux ressources internes disponibles lorsque les ressources temporelles ou professionnelles font défaut pour élaborer, avec les salariés uniquement, des mesures adéquates en vue d'éviter des contraintes ou alors lorsque l'on a besoin de ressources spécifiques pour réaliser des mesures, p. ex. cours de formation ou séminaires.

© by InfoMediaVerlag e.K.

# Choix d'une méthode

5

## Aperçu

Ce chapitre décrit les méthodes et les procédures qui, en guise de résultat, fournissent un aperçu des caractéristiques favorables et défavorables de la situation de travail en matière de contraintes mentales.

Chacune des méthodes peut être utilisée dans toutes les branches, c'est-à-dire que les questions sont formulées de façon générale et ne ciblent pas un champ professionnel spécifique; il y a toutefois des différences (cf. tableau). Pour le choix de la méthode, il est utile de clarifier les aspects revêtant une importance particulière, p. ex. dans le cadre d'un groupe de pilotage.

Le tableau suivant expose des instruments que les auteurs ont appliqués à la pratique à maintes reprises. Sur la base des résultats obtenus, ils ont ensuite mis en œuvre des mesures d'aménagement du travail et de diminution des risques psychosociaux.

| Méthode | Procédure | | | | Temps nécessaire |
|---|---|---|---|---|---|
| | Enquête | | Observation | Atelier/ Entretiens de groupe animés | |
| | par écrit | en ligne | | | |
| Liste de contrôle «Stress» (pour supérieurs hiérarchiques) | | | X | | 10 min |
| ABS Groupe 2015 | | | | X | Atelier de 4 h |
| Liste de contrôle «Contraintes mentales» | X | | | (X) | 10 min |
| Listes de contrôle pour l'identification des contraintes psychosociales et de leurs effets négatifs (ChEF) | X | X | X | (X) | 10 min |

### Contenu

Si toutes les méthodes concernent la collecte de facteurs inhérents à la situation de travail, qui sont mentalement contraignants, toutes ne détaillent pas l'intégralité des aspects de la même manière. Partant, ces instruments sont décrits ci-après, et leurs caractéristiques sont énumérées sous forme de listes.

© by InfoMediaVerlag e.K.





# CH Liste de contrôle «Stress» (pour supérieurs hiérarchiques)

## Brève description

L'agitation et le stress augmentent le risque d'accident.
A long terme, ils nuisent aussi à la santé des collaborateurs.

Les dangers principaux sont:

- une perception limitée (par ex. diminution du champ visuel)
- un travail agité, irréfléchi («foncer tête baissée»)
- l'abandon des contrôles.

La liste de contrôle suivante vous aide à reconnaître les causes de ces dangers. C'est une aide pour supérieurs hiérarchiques et spécialistes en protection de la santé et sécurité au travail, qui veulent procéder, de leur point de vue, à une évaluation sommaire des postes de travail en matière de stress[1].

Cette évaluation de l'extérieur a l'avantage que vous pouvez vous faire en peu de temps une première idée sur les points faibles.

Son désavantage est qu'elle peut être fortement discordante avec le vécu des collaborateurs concernés.

La liste contient 15 questions dans les trois domaines suivants:

- Identifier le stress
- Eliminer les causes de stress
- Créer un bon climat de travail

On peut répondre par «oui», «en partie» ou «non» en ce qui concerne la présence des différents critères listés. Les questions sont formulées de façon que, en cas d'une réponse par «non» ou «en partie», l'intervention nécessaire soit indiquée.

## Utilisation et dépouillement de la liste de contrôle

Avant que vous ne commenciez à répondre aux questions, définissez pour quel secteur vous comptez faire l'inventaire des dangers. Dans une petite entreprise, il peut être utile de remplir la liste de contrôle pour l'ensemble de l'entreprise. Pour des entreprises plus grandes, il est préférable de répondre aux questions séparément pour les différentes unités (secteurs, départements, équipes, sites).

## Mode d'emploi

Vous trouverez ci-après une série de questions concernant la prévention des dangers liés au thème «stress». Si une question ne s'applique pas à votre entreprise, il y a tout simplement lieu de la barrer.
**Si vous avez répondu ☒ «non» ou ☒ «en partie» à une question, des mesures s'imposent.**

[1] Cf. suva (2000)

© by InfoMediaVerlag e.K.





# Liste de contrôle/questionnaire

## Identifier le stress

| | | |
|---|---|---|
| 1 | Maîtrisez-vous réellement les problèmes de stress dans votre entreprise?<br><br>Le stress se traduit par:<br>• des plaintes des collaborateurs relatives aux délais et à la masse de travail<br>• un absentéisme souvent supérieur à la moyenne, des troubles du sommeil, des douleurs gastriques, des nausées, des maux de tête, etc.<br>• une recrudescence des accidents, des incidents et des dysfonctionnements<br>• un climat de travail souvent empreint d'une certaine impatience et irritation | ☐ oui<br>☐ en partie<br>☐ non |

## Eliminer les causes de stress (mesure 1)

| | | |
|---|---|---|
| 2 | A-t-on suffisamment de temps pour planifier et organiser correctement son travail? | ☐ oui<br>☐ en partie<br>☐ non |
| 3 | Les activités sont-elles adaptées aux capacités des collaborateurs (pas de surmenage ou de sous-emploi prolongé ou périodique)? | ☐ oui<br>☐ en partie<br>☐ non |
| 4 | Les collaborateurs disposent-ils au moment opportun d'une quantité suffisante d'outils et de documents nécessaires à leur travail? | ☐ oui<br>☐ en partie<br>☐ non |
| 5 | La communication est-elle bonne entre les personnes et entre les services? | ☐ oui<br>☐ en partie<br>☐ non |
| 6 | La collaboration<br>a) au sein du personnel,<br>b) entre les supérieurs et leurs subordonnés,<br>c) entre les supérieurs est-elle bonne? | ☐ oui<br>☐ en partie<br>☐ non |
| 7 | Dans la mesure du possible, veille-t-on à éliminer les nuisances environnantes (bruit, poussière, chaleur, courants d'air)? | ☐ oui<br>☐ en partie<br>☐ non |

© by InfoMediaVerlag e.K.





## Eliminer les causes de stress (mesure 1) suite

| | | |
|---|---|---|
| 8 | Le travail est-il organisé de telle sorte qu'il puisse être effectué sans interruption (p. ex. à cause de visites de clients, de coups de téléphone, etc.)? | ☐ oui<br>☐ en partie<br>☐ non |
| 9 | Les collaborateurs peuvent-ils influer sur le rythme de travail (p. ex. arrêter la machine ou interrompre le travail lorsqu'ils ne peuvent plus suivre ledit rythme)? | ☐ oui<br>☐ en partie<br>☐ non |

## Créer un bon climat de travail (mesure 2)

| | | |
|---|---|---|
| 10 | Les collaborateurs participent-ils à la planification et à l'organisation du travail? | ☐ oui<br>☐ en partie<br>☐ non |
| 11 | Les collaborateurs peuvent-ils émettre des suggestions et faire des critiques aux supérieurs, sans craindre de représailles? | ☐ oui<br>☐ en partie<br>☐ non |
| 12 | Encourage-t-on une bonne collaboration au sein des secteurs de travail (p. ex. compliments, discussions franches, possibilités de se perfectionner, activités communes facultatives durant les loisirs)? | ☐ oui<br>☐ en partie<br>☐ non |
| 13 | Parle-t-on ouvertement des conflits et les résout-on de façon constructive (ne pas simplement les occulter)? | ☐ oui<br>☐ en partie<br>☐ non |
| 14 | Les supérieurs considèrent-ils les collaborateurs comme des partenaires dans leur façon de les diriger (pas d'autoritarisme ou, à l'inverse, collaborateurs livrés à eux-mêmes)? | ☐ oui<br>☐ en partie<br>☐ non |
| 15 | Les collaborateurs sont-ils satisfaits de leur situation professionnelle? | ☐ oui<br>☐ en partie<br>☐ non |

| Questionnaire rempli par: | Date: | Signature: |
|---|---|---|
| | | |

© by InfoMediaVerlag e.K.





## Dépouillement des données

Rassemblez ici tous les résultats, puis notez les questions auxquelles vous avez répondu par «non» ou «en partie» sous le titre correspondant. Vous obtiendrez une meilleure vue d'ensemble.

- **Identifier le stress**

- **Eliminer les causes de stress**

- **Créer un bon climat de travail**

Pour les questions auxquelles vous avez répondu par «non» ou par «en partie», il est recommandé de prendre des mesures pour pallier le problème. Il est difficile dans la pratique de satisfaire à toutes les exigences. Il faut toutefois s'efforcer de réduire notablement le stress au sein de l'entreprise.

- **Propositions de mesures**

Discutez les résultats avec les collaborateurs concernés et impliquez-les dans l'élaboration des mesures.

© by InfoMediaVerlag e.K.



# A ABS Groupe 2015 [1]

**ABS Groupe 2015** est un procédé d'entretiens de groupe, qui se prête à la détermination et à l'analyse des contraintes mentales ainsi qu'à la définition des mesures nécessaires (développement de mesures). L'avantage est qu'il ne nécessite pas la saisie et le dépouillement des données ou d'autres calculs.

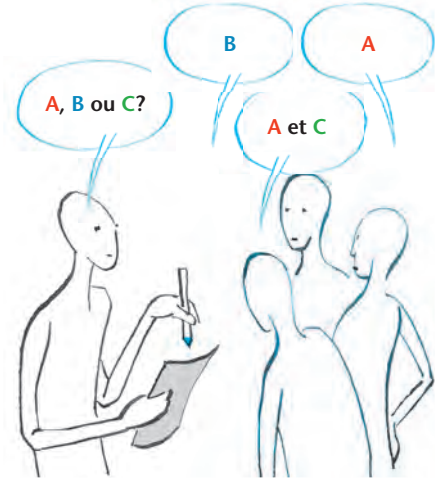



*Illustration: Viktor Solt-Bittner*

Des analyses complémentaires (p. ex. visite du lieu de travail, observations) peuvent se révéler nécessaires en fonction des résultats concrets.

## Profil succinct

Le procédé, qui a été publié en 2012 sous la dénomination d'**ABS Groupe** (Molnar, Prinkel, Friesenbichler) par l'AUVA, est mis à la disposition des entreprises basées en Autriche, gratuitement et pour un usage non commercial.

Pour la présente brochure, certaines adaptations ont été apportées aux documents et aux directives d'animation sur la base des expériences pratiques.[2] Le procédé d'entretien de groupe **ABS Groupe 2015**, décrit ici, consiste désormais en **cinq documents d'animation**, dont le contenu a également été optimisé. Ainsi, ces documents sont à la disposition des entreprises basées en Allemagne et en Suisse, gratuitement et à des fins non commerciales.

[1] L'échelle d'évaluation du travail ABS (ABS Arbeits-Bewertungs-Skala) est un procédé d'évaluation des contraintes mentales liées au travail, dont l'AUVA a confié le développement à humanware GmbH. Cette dernière a mandaté M. Prinkel pour élaborer l'échelle d'évaluation du travail **ABS** (2012) en quatre étapes, qui n'a pas été publiée, sur la base de méthodes théoriques de test, entre autres moyennant l'utilisation de la liste de **contrôle d'évaluation de la situation de travail par les salariés** (Molnar, Friesenbichler, 1997). M. Molnar a conçu le procédé **ABS Groupe**, qui consiste en une brochure et en quatre documents d'animation, sur la base d'une méthode d'animation de groupe déjà représentée dans le guide de projet IMPULS (Molnar, 2007, p. 20 ss). Bien qu'il ait rédigé tous les documents mentionnés, une version simplifiée d'ABS (en deux étapes) a été intégrée ici. H. Friesenbichler de l'AUVA a soutenu le processus de développement en apportant un conseil professionnel. Vous trouverez davantage d'informations concernant la structure du test sur www.abs-arbeitsbewertungsskala.info

[2] Nous remercions Svenja Schindler et Peter Philipp Sassmann pour leur collaboration ainsi que pour la révision.

© by InfoMediaVerlag e.K.



## Objectifs

**ABS Groupe 2015** permet de procéder par étapes, avec un groupe de salariés, à la détermination et à l'analyse des contraintes mentales ainsi qu'au développement des mesures en 4 heures environ.

## Groupe cible

**ABS Groupe 2015** s'adresse avant tout aux petites entreprises et aux groupes de personnes pour qui les enquêtes par écrit ne sont pas pertinentes.

Pour ce public cible, **ABS Groupe 2015** permet de déceler, en quelques ateliers seulement, des facteurs de contrainte mentale pour les unités organisationnelles ou les groupes d'activité concernés et de définir des mesures adaptées.

La procédure de l'entretien de groupe est par contre moins intéressante financièrement au sein d'une grande organisation. Pour saisir la totalité des unités organisationnelles et des groupes d'activité de manière représentative, il faudrait animer beaucoup de groupes en même temps ou les uns après les autres, car une sélection préalable en termes de contraintes plus ou moins prononcées est impossible. Un autre inconvénient réside dans le fait que les déclarations concernant le type et le degré des éventuelles contraintes critiques au sein de l'organisation dans son ensemble ne sont disponibles qu'après de nombreuses animations de groupe, et ce uniquement sous forme d'aperçu.

Pour les plus grandes organisations, il est donc recommandé d'utiliser des instruments de sondage écrits et ensuite de procéder à des analyses approfondies en conséquence (p. ex. visites, analyses détaillées, entretiens de groupe ou individuels, etc.).

## Exigences en matière de qualifications

Le procédé **ABS Groupe 2015** devrait être mené à bien par des personnes au bénéfice de connaissances professionnelles de base (concepts de psychologie du travail concernant les contraintes mentales et aménagement du travail qui tienne compte des besoins de l'être humain) ainsi que d'expérience dans l'animation. La qualité du résultat dépend de l'application compétente de l'instrument.

## Temps nécessaire

Le temps nécessaire par séance de groupe animée est d'environ 3 ½ à 4 heures. La saisie et l'évaluation quantitatives et qualitatives des données ainsi que le développement des mesures s'effectuent directement dans le cadre du processus d'entretien de groupe.

Il faut veiller à ce que, dans les petites entreprises également, des séances judicieuses se déroulent au sein de groupes aussi homogènes que possible (p. ex. séparation de la production et de la gestion).

## Set d'animation ABS Groupe 2015

La procédure est standardisée et permet aux personnes formées une analyse systématique et axée sur les résultats avec développement de mesures ultérieur.

La procédure est composée de deux volets.

Le premier consiste en des «**descriptions et instructions ABS Groupe 2015**»,

© by InfoMediaVerlag e.K.



telles que figurant dans cette brochure. Le second consiste en cinq **documents d'animation ABS Groupe 2015** à l'aide desquels l'entretien de groupe est mis en œuvre pour les phases d'identification, d'évaluation et de développement de mesures:

**1 de 5 – ABS Groupe 2015-Questionnaire**

Le questionnaire répertorie les contraintes mentales liées au travail. Il en faut un exemplaire par participant à la séance de groupe, et il faut le remettre au début de l'entretien. Attention: l'utilisation du questionnaire n'est prévue que dans le cadre d'un atelier et non en guise d'enquête écrite!

**2 de 5 – Affiche "Contraintes prioritaires"**

Pour répertorier et quantifier les contraintes prioritaires dans les échelles/items des groupes.

**3 de 5 – Affiche "Caractéristiques concrètes du travail réduisant les contraintes"**

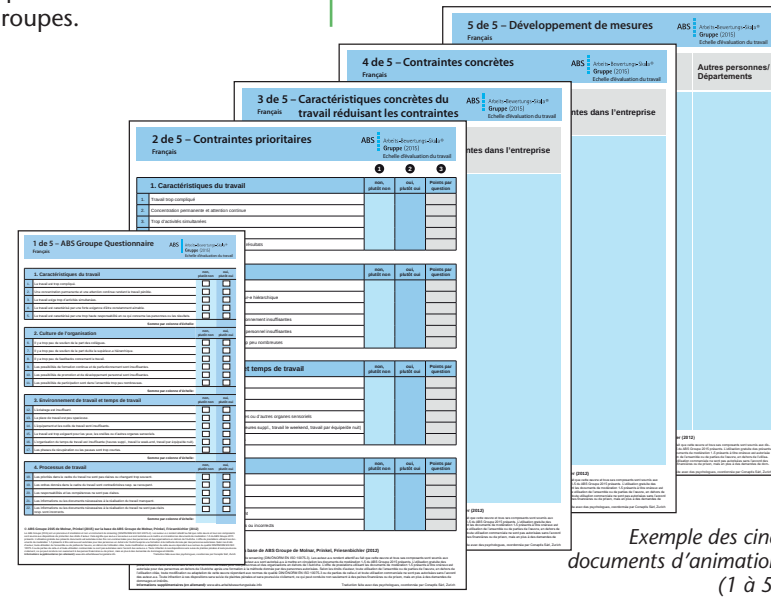
Les conditions favorables qui, selon les échelles/items, ont les degrés de contrainte les plus faibles (réponses «non/plutôt non» les plus fréquentes) seront citées concrètement au sein du groupe.

**4 de 5 – Affiche "Contraintes concrètes"**

Les conditions défavorables qui, selon les échelles/items, ont les degrés de contrainte les plus élevés (réponses «oui/plutôt oui» les plus fréquentes) seront citées concrètement au sein du groupe.

**5 de 5 – Affiche "Développement de mesures"**

En fonction de la détermination des priorités des contraintes concrètes, on répertoriera ici qui pourrait apporter quelles mesures d'amélioration de la situation de travail.




*Exemple des cinq documents d'animation (1 à 5)*

© by InfoMediaVerlag e.K.



## Autres éléments nécessaires

L'équipement suivant est nécessaire pour mener à bien une animation de groupe:

- Une salle pour 10 à 12 personnes où l'on ne sera pas dérangé
- Des possibilités de fixation pour le set d'affichage ABS Groupe (tableau, panneau d'affichage, bandes magnétiques, etc.)
- Un tableau à feuilles volantes et un bloc de feuilles volantes
- Autant de copies des questionnaires ABS Groupe que de participants
- Des marqueurs pour les participants
- Plusieurs blocs de papillons adhésifs de couleur claire au format 12,5 x 7,5 cm
- Des marqueurs pour les participants (1 marqueur pour 2 à 3 personnes)
- Un paquet de points à coller bien visibles (p. ex. rouges, verts, noirs, selon les préférences)

## Organisation d'un ABS Groupe 2015

Au préalable, il faudrait s'organiser sur quelques points et clarifier les questions ci-après.

- **Détermination de groupes**
  Clarifier: quels différents groupes d'activités et unités organisationnelles existent au sein de l'entreprise et combien d'entretiens de groupe de ce type devraient être menés à bien avec ce procédé ? Selon la structure organisationnelle et les groupes d'activités, plusieurs groupes par entreprise peuvent être nécessaires, car les différentes conditions de travail, p. ex. en fonction des départements ou des activités, doivent être prises en compte.
- **Composition des groupes de participants**
  Clarifier: sur quelle base se fait la sélection ou l'invitation des participants? Par exemple, on pourra déterminer un nombre de places par unité organisationnelle ou par groupe d'activité, sur la base du principe «premier arrivé, premier servi». Les autres possibilités consisteraient à ce que les salariés choisissent un certain nombre de collègues de leur environnement, qui seraient à même de les représenter, ou alors que les cadres invitent une sélection de salariés. L'important est dans tous les cas qu'il s'agisse de participants à l'attitude constructive, souhaitant contribuer à résoudre les problèmes. Les cadres et les salariés doivent toujours être considérés comme deux groupes d'activités séparés, qui ne participeront pas au même atelier.
- **Informations préalables claires**
  Toute invitation doit renseigner sur les objectifs et le déroulement. Les participants ne doivent pas être informés des contenus de la réunion de groupe qu'une fois sur place, et il ne faut pas perdre de temps en discussions de fond et en travail de persuasion.
- **Liste de participants**
  Pour bien pouvoir se préparer, l'animateur doit recevoir une liste de participants, savoir de quel(le) unité organisationnelle/groupe d'activité

© by InfoMediaVerlag e.K.



il s'agit, connaître le nombre de personnes qui seront présentes ainsi que la manière dont elles ont été sélectionnées.

- **Préparation des documents ABS**
  Le questionnaire ABS Groupe 2015 peut être copié et utilisé plusieurs fois pour les participants à une animation de groupe. L'animateur peut ajouter des feuilles volantes aux affiches d'animation ABS Groupe 2015 à chaque atelier de groupe.

## Déroulement d'un ABS Groupe 2015

Une fois la planification, la préparation et le travail d'information minutieux menés à bien, les étapes ci-après sont à effectuer dans le détail pour chaque ABS Groupe.

1. **Agencement de la pièce (30 min)**
   Préparer une salle appropriée où l'on ne sera pas dérangé, un bloc de tables pour les participants, le matériel ABS Groupe 2015 ainsi que l'équipement d'animation nécessaire.

2. **Présentation (10 min)**
   On commence par une présentation des participants, des objectifs, du déroulement et de l'horaire du programme.

3. **Les participants répondent au questionnaire «ABS Groupe 2015» (10 min)**
   Au début, on distribue les questionnaires ABS aux participants dans le but d'identifier les facteurs de contrainte mentale de quatre domaines au moyen de 22 questions au total.

**Descriptif des échelles ABS[3)]**

| Echelles (thèmes) | Items (questions) |
|---|---|
| Caractéristiques du travail | 5 items (travail compliqué, concentration continue, plusieurs tâches simultanées, obligation de se montrer aimable, grande responsabilité) |
| Culture d'organisation | 6 items (peu de soutien de la part des collègues et/ou des cadres, trop peu de retours d'information, formations insuffisantes, possibilités de développement insuffisantes, peu de possibilités de donner son avis) |
| Environnement de travail et temps de travail | 6 items (éclairage insuffisant, exiguïté, équipement insuffisant, sollicitation sensorielle importante, temps de travail insuffisant, temps de repos trop court) |
| Déroulement du travail | 5 items (priorités peu claires, tâches contradictoires, responsabilités peu claires, manque d'informations ou informations peu claires) |

[3)] Pour des raisons méthodiques, il est interdit d'apporter des modifications à la présente forme de procédure, à ses items, à la structure d'échelles, à la forme d'exigences prescrite ainsi qu'au dépouillement et à l'interprétation des données.

© by InfoMediaVerlag e.K.

*Illustration: Viktor Solt-Bittner*

Les participants remplissent chacun leur propre questionnaire sans consulter les autres (env. 10 min). Les participants font la somme pour les quatre échelles dans les colonnes «non/plutôt non» et «oui/plutôt oui» (nombre d'items cochés par colonne).

| | non, plutôt non | oui, plutôt oui |
|---|---|---|
| | X | |
| n continue rendent le travail pénible. | | X |
| | | X |
| e d'être constamment aimable. | X | |
| sponsabilité en ce qui concerne les personnes ou les résultats. | | X |
| **Somme par colonne d'échelle:** | 2 | 3 |

| | non, plutôt non | oui, plutôt oui |
|---|---|---|
| ues. | X | |
| upérieur-e hiérarchique. | X | |
| ail. | X | |
| rfectionnement sont insuffisantes. | X | |
| ment personnel sont insuffisantes. | | X |
| semble trop peu nombreuses. | | X |
| **Somme par colonne d'échelle:** | 4 | 2 |

*Image d'exemple 1 de 5 : ABS Groupe 2015: questionnaire rempli (point 3.)*

## Que signifient les réponses?

- Réponses dans le domaine «non/plutôt non»: aucun, voire faible risque de contraintes négatives et donc nécessité d'action faible ou inexistante.
- Réponses dans le domaine «oui/plutôt oui»: risque accru, voire élevé, de contraintes négatives et donc nécessité d'action accrue ou importante.

Il faut privilégier le traitement des échelles et des items où le nombre de réponses dans le domaine «oui/plutôt oui» s'accumule, car davantage de personnes sont concernées.

**4. Les participants reportent l'échelle la plus positive sur le document d'animation 2 de 5 (5 min) –** cf. page 38

Au cours de cette étape, les **facteurs favorables de la situation de travail** sont mis en évidence.

Une fois que les participants ont calculé les totaux de leurs questionnaires, ils les reportent sur le document d'animation 2 de 5.

© by InfoMediaVerlag e.K.



| | 1. Caractéristiques du travail | ❶ non, plutôt non | ❷ oui, plutôt oui | ❸ Points par question |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Travail trop compliqué | | | |
| 2. | Concentration permanente et attention continue | | | |
| 3. | Trop d'activités simultanées | | | |
| 4. | Forte exigence en ce qui concerne l'amabilité | | | |
| 5. | Haute responsabilité pour les personnes ou les résultats | | | |

| | 2. Culture de l'organisation | non, plutôt non | oui, plutôt oui | Points par question |
|---|---|---|---|---|
| 6. | Trop peu de soutien de la part des collègues | | | |
| 7. | Trop peu de soutien de la part du/de la supérieur-e hiérarchique | ● ● | | |
| 8. | Trop peu de feedbacks concernant le travail | | | |
| 9. | Possibilités de formation continue et de perfectionnement insuffisantes | ● ● | | |
| 10. | Possibilités de promotion et de développement personnel insuffisantes | | | |
| 11. | Possibilités de participation dans l'ensemble trop peu nombreuses | ● | | |

| | 3. Environnement de travail et temps de travail | non, plutôt non | oui, plutôt oui | Points par question |
|---|---|---|---|---|
| 12. | Eclairage insuffisant | | | |
| 13. | Place de travail peu spacieuse | | | |
| 14. | Equipement et outils de travail insuffisants | | | |
| 15. | Exigences trop élevées pour les yeux, les oreilles ou d'autres organes sensoriels | | | |
| 16. | Organisation du temps de travail insuffisante (heures suppl., travail le weekend, travail par équipe/de nuit) | | | |
| 17. | Phases de récupération ou pauses trop courtes | | | |

*Exemple 2 de 5 rempli (point 4.)*

Les participants sont à présent priés de coller un point dans la colonne ❶ à l'endroit où ils ont donné le plus de réponses «non/plutôt non». Si le total de réponses «non/plutôt non» le plus élevé d'un participant est identique pour plusieurs échelles, celui-ci collera un point à côté de chacune d'entre elles dans la colonne ❶.

**5. Caractéristiques concrètes du travail réduisant les contraintes – rassemblement des conditions sur le document d'animation 3 de 5 (10 min)** – cf. page 39

L'animateur informe désormais les participants du fait que l'échelle comportant le plus de points dans la colonne «non/ plutôt non» est celle qui représente les conditions de travail les moins négatives.

Ensuite, les participants sont priés de concrétiser les caractéristiques de ces conditions favorables dans le cadre d'un remue-méninges (seul, par groupe de deux ou de trois, en fonction du nombre de participants) et de les écrire sur des papillons adhésifs. Au bout de quelques minutes, l'animateur ramasse les papiers, qui seront ensuite regroupés en fonction des similitudes de leur contenu sur le document 3 de 5. Les groupes ainsi formés doivent être désignés au moyen de «titres» (items/thèmes) adéquats, cf. colonne de gauche.

© by InfoMediaVerlag e.K.



| Items / thèmes non critiques | Conditions concrètes sous-jacentes dans l'entreprise |
|---|---|
| Items 6 et 7 Soutien | *Les nouveaux collaborateurs sont initiés en détail à leur travail par leurs collègues*; *En cas de questions/ problèmes urgents: les cadres sont atteignables rapidement*; Aide mutuelle en cas de problèmes |
| Item 8 Retour d'information | *Félicitations pour les activités fructueuses*; Un retour d'information continu apporte de la clarté et permet d'éviter les erreurs |

*Exemple 3 de 5 rempli (point 5.)*

| | 1. Caractéristiques du travail | 1 non, plutôt non | 2 oui, plutôt oui | 3 Points par question |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Travail trop compliqué | | | |
| 2. | Concentration permanente et attention continue | | ● ● | |
| 3. | Trop d'activités simultanées | | | |
| 4. | Forte exigence en ce qui concerne l'amabilité | | ● | |
| 5. | Haute responsabilité pour les personnes ou les résultats | | ● | |

| | 2. Culture de l'organisation | non, plutôt non | oui, plutôt oui | Points par question |
|---|---|---|---|---|
| 6. | Trop peu de soutien de la part des collègues | | | |
| 7. | Trop peu de soutien de la part du/de la supérieur-e hiérarchique | ● ● | | |
| 8. | Trop peu de feedbacks concernant le travail | | | |
| 9. | Possibilités de formation continue et de perfectionnement insuffisantes | ● ● | | |
| 10. | Possibilités de promotion et de développement personnel insuffisantes | | | |
| 11. | Possibilités de participation dans l'ensemble trop peu nombreuses | ● | | |

| | 3. Environnement de travail et temps de travail | non, plutôt non | oui, plutôt oui | Points par question |
|---|---|---|---|---|
| 12. | Eclairage insuffisant | | | |
| 13. | Place de travail peu spacieuse | | | |
| 14. | Equipement et outils de travail insuffisants | | ● | |
| 15. | Exigences trop élevées pour les yeux, les oreilles ou d'autres organes sensoriels | | ● | |
| 16. | Organisation du temps de travail insuffisante (heures suppl., travail le weekend, travail par équipe/de nuit) | | ● | |
| 17. | Phases de récupération ou pauses trop courtes | | | |

*Exemple 2 de 5 rempli (point 6.)*

© by InfoMediaVerlag e.K.





**6. Les participants reportent l'échelle la plus négative sur le document d'animation 2 de 5 (5 min)**

Cette étape consiste à faire ressortir les facteurs défavorables de la situation de travail.

Les participants sont à présent priés de coller un point sur le document 2 de 5, dans la colonne ❷ à l'endroit où ils ont donné le plus de réponses «oui/plutôt oui».

Si le total de réponses «oui/plutôt oui» le plus élevé d'un participant est identique pour plusieurs échelles, il collera un point à côté de chacune d'entre elles dans la colonne ❷ .

**7. Les participants reportent les items les plus contraignants sur le document d'animation 2 de 5 (5 min)**

L'animateur informe les participants du fait que l'échelle comportant le plus de points dans la colonne «oui/plutôt oui» est celle qui représente les conditions de travail les plus défavorables.

Ensuite, au sein de cette échelle, les participants sont priés de marquer les items pour lesquels ils ont répondu «oui/plutôt oui» en collant des points à côté, dans la colonne ❸ . Les fréquences de points révèlent plus précisément les aspects des conditions de travail qui sont jugées plutôt négatives.

| | 1. Caractéristiques du travail | ❶ non, plutôt non | ❷ oui, plutôt oui | ❸ Points par question |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Travail trop compliqué | | | ●●● |
| 2. | Concentration permanente et attention continue | | ●● | ●●●● |
| 3. | Trop d'activités simultanées | | ● | ●●●● |
| 4. | Forte exigence en ce qui concerne l'amabilité | | ● | |
| 5. | Haute responsabilité pour les personnes ou les résultats | | | ●●●● |

| | 2. Culture de l'organisation | non, plutôt non | oui, plutôt oui | Points par question |
|---|---|---|---|---|
| 6. | Trop peu de soutien de la part des collègues | | | |
| 7. | Trop peu de soutien de la part du/de la supérieur-e hiérarchique | ●● | | |
| 8. | Trop peu de feedbacks concernant le travail | | | |
| 9. | Possibilités de formation continue et de perfectionnement insuffisantes | ●● | | |
| 10. | Possibilités de promotion et de développement personnel insuffisantes | | | |
| 11. | Possibilités de participation dans l'ensemble trop peu nombreuses | ● | | |

| | 3. Environnement de travail et temps de travail | non, plutôt non | oui, plutôt oui | Points par question |
|---|---|---|---|---|
| 12. | Eclairage insuffisant | | | ● |
| 13. | Place de travail peu spacieuse | | | ●●● |
| 14. | Equipement et outils de travail insuffisants | | ●● | ●●● |
| 15. | Exigences trop élevées pour les yeux, les oreilles ou d'autres organes sensoriels | | | |
| 16. | Organisation du temps de travail insuffisante (heures suppl., travail le weekend, travail par équipe/de nuit) | | ● | ●● |

*Exemple 2 de 5 rempli (point 7.)*

© by InfoMediaVerlag e.K.

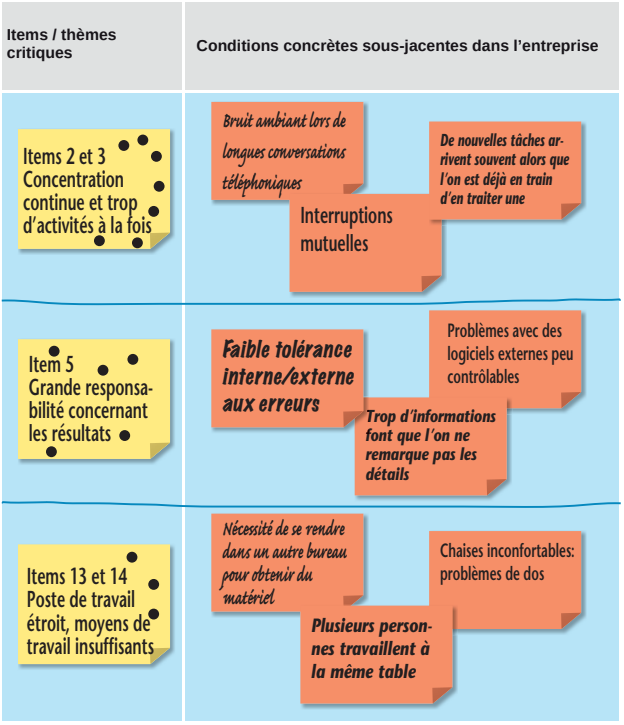


**8. Contraintes concrètes – rassemblement des conditions (10 min)**

Dans le but de concrétiser les contraintes négatives en question, le travail se poursuit sur le document 4 de 5. L'animateur demande aux participants (selon le nombre de participants : seul, par groupe de deux ou de trois) de noter en grand sur des papillons adhésifs des exemples concrets et des situations dans leur travail concernant les items ayant récolté le plus de points.

**9. Contraintes concrètes – regroupement et détermination des priorités pour les thèmes sur le document d'animation 4 de 5 (10 min)**

Les thèmes / items ayant récolté le plus de points sont notés sur des papillons adhésifs. Une fois les exemples concrets ajoutés, l'animateur ramasse ces papillons adhésifs et, avec l'aide des participants, il les attribue aux items concernés sur le document d'animation 4 de 5.




*Exemple 4 de 5 rempli (point 8./9.)*

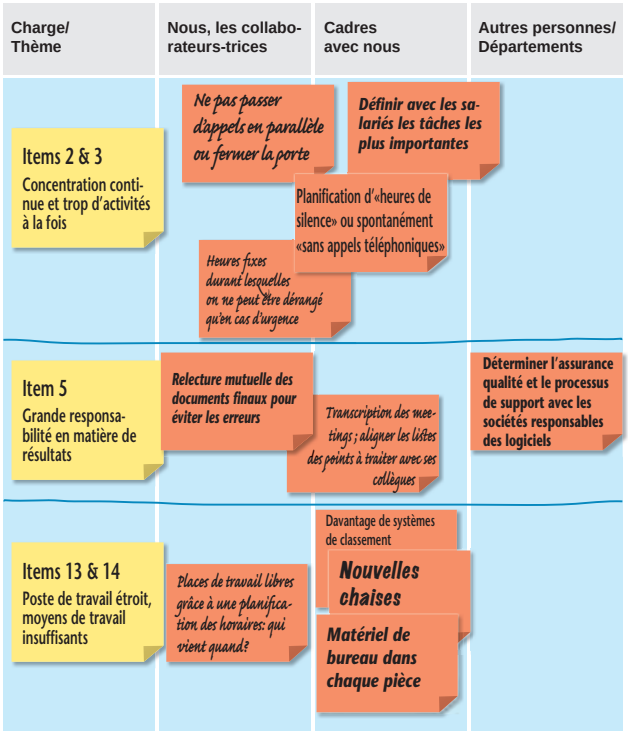
© by InfoMediaVerlag e.K.



Les participants classent les blocs thématiques ainsi formés par ordre de priorité, à nouveau au moyen des points à coller. Pour ce faire, l'animateur octroie deux points à coller à chaque participant. En collant ces points sur des blocs thématiques, les participants peuvent décider des thèmes pour lesquels les mesures doivent être développées en premier lieu. Le thème avec le plus de points arrive en première position, et ainsi de suite. L'image d'exemple 4 de 5 en page 41 montre que ce sont les items 2 et 3 qui ont obtenu le plus de points.

**10. Développement de mesures – document d'animation 5 de 5 (15 min)**

Le thème ayant obtenu le plus de points est à présent reporté dans la première colonne du document d'animation 5 de 5. Les participants sont priés, à nouveau seuls ou par groupe de deux ou de trois, de répertorier sur des papillons adhésifs des idées concrètes de possibilités de changement (de la part des salariés uniquement ou en collaboration avec les cadres ou alors de la part d'autres personnes/départements) puis de les coller dans les colonnes concernées.




*Exemple 5 de 5 rempli (point 10.)*

© by InfoMediaVerlag e.K.



**11. Traitement ultérieur**

30 à 45 minutes sont nécessaires pour chaque nouveau passage de l'inventaire des contraintes concrètes au développement de mesures. En d'autres termes, pour un atelier de 4 heures (y compris pause de 15 min), trois à quatre contraintes principales peuvent être traitées systématiquement, jusqu'à l'élaboration de solutions.

Il y a désormais trois possibilités de marche à suivre, la décision devant être prise par le groupe:

a) une option est de continuer de recueillir les possibilités de changement avec la même échelle pour le prochain bloc thématique.

b) il est également possible de poursuivre avec la même échelle au prochain item (conditions concrètes et exemples tirés de l'expérience professionnelle).

c) on peut aussi continuer à travailler avec la prochaine échelle, à savoir celle étant arrivée deuxième en termes de points récoltés (p. ex. 2 de 5, échelle «3. Environnement de travail et temps de travail»).

**Conseils à l'égard des animateurs**

**Pousser les participants à émettre des formulations claires**

Les mots-clés, tels que «bruit» ou «manque d'information» ne peuvent pas être exploités, car l'énonciation n'est pas assez claire. En revanche, «Le bruit des appels téléphoniques est dérangeant» ou «Les informations des formulaires sont souvent incomplètes» sont des énonciations claires.

**Séparer les contraintes des mesures**

Il est important, dans un premier temps, de concrétiser et d'établir toute l'étendue des contraintes. Souvent, des solutions sont déjà mentionnées lors de la phase de «Contraintes concrètes», ce qui peut faire passer à côté de problèmes importants. Toutefois, les propositions de solutions peuvent être conservées pour le traitement ultérieur du document 5 de 5.

**Un nombre élevé de participants prolonge le temps de discussion**

Si le groupe est plutôt grand (dès 10 personnes), le nombre de papillons adhésifs devrait être limité à trois par équipe (de deux ou de trois) pour que l'interprétation puisse se faire plus rapidement.

**Avoir des compétences professionnelles en matière de psychologie du travail**

L'analyse des situations de contrainte mentale et le développement de mesures d'aménagement justifiables au niveau professionnel vont au-delà de la compétence d'animation. La description des conditions de travail que font les salariés impliqués ainsi que leurs propositions de solution sont à prendre au sérieux mais nécessitent qu'on les évalue et qu'on les complète de manière professionnelle avant de les proposer à l'entreprise en tant que telles.

© by InfoMediaVerlag e.K.



## Quelle est la suite des évènements?

Les propositions de mesures doivent ensuite être évaluées en matière de contenu par les professionnels responsables (médecins du travail, psychologues du travail, coordinateurs pour la sécurité au travail et la protection de la santé, etc.), complétées en termes techniques et recommandées aux décideurs en charge ou être décidées et déterminées en collaboration avec ces derniers. En particulier, les contraintes constatées et les mesures correspondantes par domaine, unité organisationnelle ou groupe d'activité doivent aussi être documentées de manière compréhensible.

Pour l'application du procédé **ABS Groupe 2015**, il faut prendre en compte la totalité du processus d'évaluation des dangers de contraintes mentales ou d'évaluation du lieu de travail en matière de contraintes mentales, représenté ailleurs dans ce document (page 9 à 26).

**Obtention des documents**
**Les documents d'animation ABS Groupe 2015** sont à la disposition des entreprises et des utilisateurs qualifiés hors Autriche via le site Internet suivant: www.abs-arbeitsbewertungsskala.info/francais. Pour les entreprises basées en Autriche et les utilisateurs qualifiés dans ce pays, le procédé est mis à disposition pour un usage non commercial par l'AUVA (état: 2012).

**Utilisations non autorisées**
Selon la norme EN ISO 10075-3, **le questionnaire ABS Groupe** est un processus permettant un premier tour d'horizon pour les animations de groupe, c'est pourquoi il ne peut **pas** être utilisé **pour des enquêtes et des évaluations par écrit**. Le questionnaire n'est **pas** non plus **une liste de contrôle** à des fins d'évaluation par des tiers, car seuls les titulaires du poste de travail concrètement interrogés peuvent procéder à une estimation et à une description des caractéristiques du poste de travail en question sur la base des quatre échelles et des 22 items. De manière générale, il convient de respecter les dispositions légales en matière de droits d'auteur [4].



---

[4] **ABS Groupe 2015 de Molnar, Prinkel (2015) sur la base de ABS Groupe de Molnar, Prinkel, Friesenbichler (2012)**
Le ABS Groupe (2015) est un processus permettant un premier tour d'horizon et non un instrument de screening (DIN/ÖNORM EN ISO 10075-3). Les auteur-e-s rendent attentif au fait que cette oeuvre et tous ses composants sont soumis aux dispositions de protection des droits d'auteur. Cela signifie que seul-e-s les auteur-e-s sont autorisé-e-s à mettre en circulation les documents d'animation 1-5 du ABS Groupe 2015 présents. L'utilisation gratuite des présents documents est autorisée à des fins non commerciales pour des personnes et des organisations en dehors de l'Autriche. L'offre de prestations utilisant les documents d'animation 1-5 présents à titre onéreux est autorisée pour des personnes en dehors de l'Autriche après une formation à la méthode donnée par des personnes autorisées. Selon les droits d'auteur, toute utilisation de l'ensemble ou de parties de l'oeuvre, en dehors de l'utilisation citée, toute modification ou adaptation de cette oeuvre répondant aux normes de qualité DIN/ÖNORM EN ISO 10075-3 ou de parties de celle-ci et toute utilisation commerciale ne sont pas autorisées sans l'accord des auteur-e-s.
**Informations supplémentaires (en allemand):** www.abs-arbeitsbewertungsskala.info

© by InfoMediaVerlag e.K.



# D Liste de contrôle «Contraintes mentales» [1)]

## Brève description

La liste de contrôle consiste en un bref formulaire de 19 questions en vue d'évaluer la situation de travail. Aucune information concernant les salariés n'est récoltée par le biais de cette liste de contrôle. Celle-ci sert en effet à évaluer les activités et les postes de travail. L'objectif est de déceler les facteurs qui représentent un danger pour la sécurité du travail ou la santé des salariés.

En tant qu'experts de leur situation de travail, les salariés donnent des informations sur leur activité ainsi que sur l'organisation du travail et l'environnement social par le biais des possibilités de réponse «**plutôt oui**» et «**plutôt non**» de la liste de contrôle.

Cette dernière permet de répertorier des informations concernant les 19 facteurs de contrainte mentale ci-après.

**Activité**

1. Tâches incomplètes
2. Manque de diversité
3. Mauvais agencement du lieu de travail
4. Manque d'information concernant le secteur de travail
5. Qualifications inappropriées
6. Risque de blessure/maladie
7. Environnement de travail défavorable
8. Exigences élevées sur le plan émotionnel
9. Manque de marge de manœuvre: temps
10. Manque de marge de manœuvre: procédure
11. Manque d'informations sur le développement de l'entreprise

**Organisation du travail**

12. Dérangements
13. Contrainte de temps ou de délais
14. Absence de retours d'information
15. Structures décisionnelles peu claires
16. Heures supplémentaires exigées
17. Absence de temps de repos compensatoire dans un laps de temps court

**Aspects sociaux**

18. Aucune possibilité de collaborer avec des collègues
19. Climat social négatif

[1)] La liste de contrôle «Contraintes mentales» a été définie par l'Unfallversicherung Bund und Bahn (Schuck 2015).

© by InfoMediaVerlag e.K.



UVB
Unfallversicherung
Bund und Bahn

# Liste de contrôle relative aux contraintes psychiques

Indiquez pour chaque question s.v.p., si ce critère s'applique plutôt à votre activité ou plutôt pas. Répondez à toutes les questions en cochant la réponse souhaitée. Les questionnaires incomplets ou remplis de manière illisible ne peuvent pas êtres dépouillés et ne sont pas pris en compte.

| 1. | Activité | plutôt oui | plutôt non |
|---|---|---|---|
| 1.1 | Le travail que vous devez exécuter est-il préparé, organisé et contrôlé par vous même? | ☐ | ☐ |
| 1.2 | Est-ce que votre activité est variée? | ☐ | ☐ |
| 1.3 | Est-ce que vous avez la possibilité de changer de posture et / ou de faire assez de mouvements à votre poste de travail? | ☐ | ☐ |
| 1.4 | Est-ce que vous avez assez d'informations sur votre secteur de travail? | ☐ | ☐ |
| 1.5 | Est-ce que vos qualifications correspondent aux exigences de votre activité? | ☐ | ☐ |
| 1.6 | Est-ce que votre tâche/activité ne présente aucun risque élevé de blessures ou de maladies? | ☐ | ☐ |
| 1.7 | Est-ce que votre environnement de travail est satisfaisant (bruit, température, odeurs...? | ☐ | ☐ |
| 1.8 | Est-ce que votre travail est peu exigeant au niveau émotionnel? | ☐ | ☐ |
| 1.9 | Est-ce que vous pouvez influencer la répartition temporelle de votre travail (par exemple les pauses, les cadences, les délais)? | ☐ | ☐ |
| 1.10 | Est-ce que vous avez de l'influence sur les processus dans votre travail (par exemple le choix des moyens de travail, de la méthode)? | ☐ | ☐ |
| 1.11 | Est-ce que vous avez assez d'informations sur le développement de l'entreprise? | ☐ | ☐ |

| 2. | Organisation | plutôt oui | plutôt non |
|---|---|---|---|
| 2.1 | Est-ce qu'un travail dans la continuité, sans interruptions fréquentes, est possible? | ☐ | ☐ |
| 2.2 | Est-ce que vous pouvez, en général, travailler sans contrainte de temps ou de délais difficile à concilier avec votre tâche? | ☐ | ☐ |
| 2.3 | Est-ce que vous avez assez de retours (reconnaissance, critique, évaluation) sur votre travail? | ☐ | ☐ |
| 2.4 | Est-ce que les structures décisionnelles sont claires pour vous? | ☐ | ☐ |
| 2.5 | Est-ce que les heures supplémentaires obligatoires sont l'exception? | ☐ | ☐ |
| 2.6 | Est-ce que dans le cas d'heures supplémentaires, vous pouvez avoir un temps de repos compensatoire dans un laps de temps court ? | ☐ | ☐ |

| 3. | Aspects sociaux | plutôt oui | plutôt non |
|---|---|---|---|
| 3.1 | Est-ce que votre activité offre la possibilité de collaborer avec des collègues? | ☐ | ☐ |
| 3.2 | Est-ce qu'il y a un bon climat social? | ☐ | ☐ |

© UVB, 2015

*Illustration 1: instrument d'enquête «Contraintes mentales» (© UVB)*

© by InfoMediaVerlag e.K.



## Utilisation de la liste de contrôle

La liste de contrôle est utilisée comme instrument d'analyse dans le cadre de l'évaluation des dangers de contraintes mentales. Cette dernière consiste en un processus d'amélioration continu en matière de protection des travailleurs et englobe les éléments suivants: planification, analyse de la situation, mesures d'amélioration, contrôle de l'efficacité (le cas échéant, avec adaptation du procédé ou des mesures) et documentation de toutes les étapes.

En Allemagne, l'Unfallversicherung Bund und Bahn (UVB), propose les démarches suivantes pour évaluer les dangers de contraintes mentales.

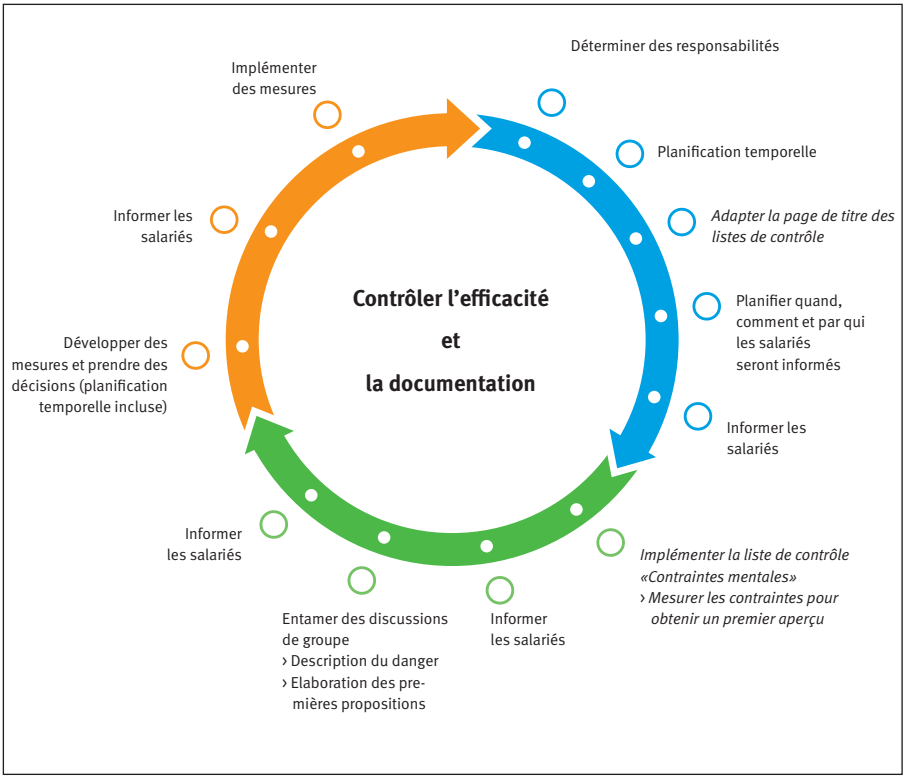



*Illustration 2: évaluation des dangers de contraintes mentales avec la liste de contrôle «Contraintes mentales». La phase de planification est représentée en bleu, celle d'analyse en vert et celle des mesures en orange (© UVB)*

© by InfoMediaVerlag e.K.



Vous trouverez des informations détaillées quant aux éléments à prendre en compte pour les différentes étapes partielles dans la brochure «Was stresst? Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung – Eine Handlungshilfe» (en allemand uniquement).

Ci-après, quelques astuces, notamment concernant l'utilisation pratique de la liste de contrôle.

**1. Conseils de planification pour l'étape partielle «Adapter la page de titre des listes de contrôle»**

Les activités et les postes de travail comparables sont regroupés pour l'utilisation de la liste de contrôle dans les groupes d'étude. Le dépouillement des listes de contrôle et la mise en œuvre de mesures interviennent plus tard, non pas en fonction des postes de travail individuels mais sur la base de groupes. Concernant la planification, vous devez trouver des groupes d'étude adaptés pour votre entreprise. Pour ce faire, pensez aux structures organisationnelles et spatiales au sein de la société, à l'homogénéité des groupes ainsi qu'à l'anonymat de l'enquête. Comme l'objectif consiste en une analyse sommaire, formez des groupes d'étude aussi petits que nécessaire mais aussi grands que possible.

En outre, il doit être clair, au moment de la planification déjà, pour quel résultat du dépouillement de la liste de contrôle des améliorations seront entreprises. A cet égard, fixez une valeur limite d'exposition. L'UVB conseille 50 %. Il y a donc nécessité d'amélioration lorsque la majorité des listes de contrôle remplies par les salariés indiquent la présence d'un facteur de contrainte.

Il est conseillé de noter clairement pour les salariés les informations concernant le groupe d'étude, la valeur limite d'exposition et autres sur la page de titre des listes de contrôle.

**2. Conseils d'analyse pour l'étape partielle «Implémenter la liste de contrôle Contraintes mentales»**

La mise en œuvre de l'instrument englobe quatre tâches : la distribution, la collecte, le dépouillement et l'interprétation de la liste de contrôle.

- **Distribution**

Chaque salarié reçoit une liste de contrôle, y compris ceux qui sont, par exemple, en vacances ou malades. Le mieux étant d'attendre un moment où un nombre maximal de salariés est présent au travail (en d'autres termes, pas durant la période des vacances). Il est également possible d'envoyer la liste de contrôle avec sa page de titre par courrier interne.

- **Collecte**

Faites de la restitution des documents un procédé aussi simple et agréable que possible. Ne générez donc pas de travail supplémentaire (p. ex. par le biais de chemins laborieux pour rendre la liste de contrôle) ou d'incertitudes. Les « incertitudes » peuvent concerner l'anonymat lorsque la remise doit se faire par le supérieur hiérarchique. Il vaut donc mieux déposer une urne fermée à un endroit où les salariés passent régulièrement, p. ex.

© by InfoMediaVerlag e.K.



à l'entrée. La plupart du temps, trois semaines suffisent pour récolter les listes de contrôle. Veuillez indiquer ce délai aux salariés dès le départ.

- **Dépouillement**

La liste de contrôle n'engendre que peu d'étapes en matière de dépouillement, et celles-ci sont très simples. L'UVB propose un document au format Excel à cet égard. Pour ce faire, vous avez besoin de connaître le nombre de salariés d'un groupe d'étude, le nombre de questionnaires dûment remplis (complets et univoques) par groupe ainsi que le nombre de réponses «**plutôt non**» par question et par groupe. Vous indiquez ensuite ces informations dans le document de dépouillement et vous obtenez un diagramme à cet égard. A la fin du dépouillement, vous aurez donc un diagramme par groupe d'étude.

**Diagramme des résultats**

**Résultats de l'enquête avec la liste de contrôle «Contraintes mentales»**

| | |
|---|---|
| Mois de parution de la liste de contrôle | 2013/06 |
| Groupe d'étude | département 2, recherche |
| Nombre de salariés (groupe d'étude) | 90 |
| Questionnaires rendus | 79 |
| Taux de participation (en %) | 88 % |

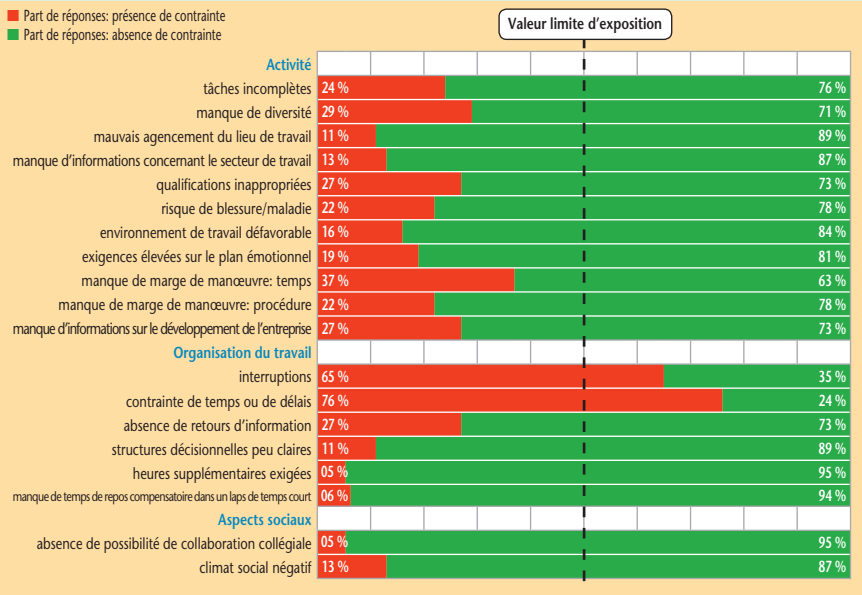



*Illustration 3: exemple de résultats du dépouillement d'un groupe d'étude (© UVB 2015)*

© by InfoMediaVerlag e.K.



- **Interprétation**

Chaque facteur de contrainte étant perçu comme tel par la majorité absolue des salariés est considéré comme existant. Ainsi, tout ce qui se trouve à droite de la ligne rouge pointillée représente un danger (dans l'exemple de l'illustration 3: dérangements et contrainte de temps). Pour connaître la valeur significative des résultats, il convient de tenir compte du quota des retours. A partir de 60 %, vous pouvez vous y fier sans autre. Par contre, si le quota des retours est inférieur à 20 %, vous devriez envisager d'autres analyses, comme élargir le travail par le biais de discussions de groupe.

Vous connaissez désormais les dangers présents dans chacun des groupes d'étude. Toutefois, dans la plupart des cas, les facteurs de contrainte ne sont pas encore assez clairs pour pouvoir en déduire des mesures d'amélioration adéquates. Sur la base de l'exemple (illustration 3), ceci signifie que vous savez qu'il y a des dérangements. Néanmoins vous ignorez encore si ceux-ci sont générés par des collègues ou des clients, par des appels téléphoniques, des courriels ou un contact direct. C'est pourquoi nous vous conseillons de chercher le dialogue avec les salariés: instaurez des discussions de groupe quant aux facteurs de contrainte. Parlez des dangers avec les salariés des groupes d'étude. Joignez-vous à un groupe de salariés et élaborez deux tâches.

### 1. Description du danger

Que signifie le danger détecté pour nous ? Comment se manifeste-t-il? Qu'est-ce qui se cache derrière?

### 2. Propositions de solutions

Comment pourrait-on y remédier? Qu'est-ce qui nous aiderait? Comment restreindre, voire éliminer, le facteur de contrainte? Veuillez noter que les discussions de groupe doivent toujours se faire sur une base volontaire et que la composition doit être identique à celle des groupes d'étude. En effet, l'objectif est d'obtenir des informations approfondies concernant les résultats de l'enquête pour chaque groupe spécifique.

### 3. Conseils pour les mesures

Ci-après, vous trouverez quelques mesures d'amélioration à titre d'exemple concernant les 19 facteurs de contrainte mesurés sur la base de la liste de contrôle.

### 4. Informations complémentaires

Vous trouverez davantage de conseils pratiques concernant l'évaluation des dangers de contraintes mentales au moyen de la liste de contrôle dans la brochure «Was stresst? Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung – Eine Handlungshilfe». Celle-ci, tout comme la liste de contrôle «Contraintes mentales», l'aide au dépouillement ainsi qu'à la documentation et des exemples pratiques figurent sur www.uv-bund-bahn.de (site en allemand uniquement).

© by InfoMediaVerlag e.K.



| N° | *Question de la liste de contrôle* | Danger (caractéristiques négatives de l'activité et de la situation de travail) | Exemples de solutions pour un aménagement idéal du travail |
|---|---|---|---|
| **1.** | **Activité** | | |
| 1.1 | **Le travail que vous devez exécuter est-il préparé, organisé et contrôlé par vous-même?** | • Activité incomplète (activité partielle ou simples contributions au travail d'autres collègues, morcellement des tâches important), par conséquent activité unilatérale liée à la monotonie et à une perte de motivation.<br>• Déqualification | • Redonner des tâches plus complexes<br>• Procéder à une rotation<br>• Promouvoir les responsabilités |
| 1.2 | **Est-ce que votre activité est variée?** | • Activités monotones et fatigantes entraînant une baisse de la vigilance et des performances ainsi que des erreurs et des accidents;<br>• Attention permanente (p. ex. activités de commande et de surveillance, services de sécurité) | • Prévoir un élargissement des tâches ou un changement (p. ex. rotation)<br>• Mettre en place un système de pauses |
| 1.3 | **Est-ce que vous avez la possibilité de changer de posture et/ou de faire assez de mouvements à votre poste de travail?** | • Sursollicitation de certains muscles<br>• Mouvements répétitifs<br>• Sédentarité forcée<br>• Contrainte mentale en raison de troubles physiques | • Faire que des changements de posture soient possibles (p. ex. combinaison de la position debout, de déplacements et de la position assise)<br>• Utiliser des moyens de travail ergonomiques<br>• Concevoir le travail de façon à obliger à des changements de postures et à des micro-pauses posturales |
| 1.4 | **Est-ce que vous avez assez d'informations sur votre secteur de travail?** | • Manque de transparence, de prévisibilité et d'influence sur le déroulement du travail ; d'où perte de la motivation et impression d'être téléguidé | • Donner à temps et en quantité suffisante des informations sur le travail et laisser une marge pour la discussion |
| 1.5 | **Est-ce que vos qualifications correspondent aux exigences de votre activité ?** | • Sous-qualification ou surqualification, emploi hors qualifications; d'où perte de la motivation, stagnation, stress, conflits sociaux, accidents du travail | • Attribuer des tâches adaptées aux qualifications<br>• Former les salariés et leur apporter les qualifications nécessaires |
| 1.6 | **Est-ce que votre tâche / activité ne présente aucun risque élevé de blessures ou de maladies?** | • Contraintes mentales supplémentaires du fait des risques (réels ou craints) de blessure ou de maladie | • Renseigner les salariés au sujet des éventuels risques de blessure ou de maladie en vue d'éviter les craintes<br>• Instruire les salariés<br>• Imposer des mesures de protection et les contrôler |
| 1.7 | **Est-ce que votre environnement de travail est satisfaisant (bruit, température, odeurs, etc.) ?** | • Contraintes mentales supplémentaires du fait de conditions de travail pénibles sans risques immédiats pour la santé | • Créer des conditions suffisamment bonnes (diminution du bruit, conditions climatiques, élimination des mauvaises odeurs) |
| 1.8 | **Est-ce que votre travail est peu exigeant au niveau émotionnel p. ex. en cas de contact avec le public?** | • Contraintes mentales supplémentaires du fait de tâches à forte charge émotionnelle ; d'où crainte de commettre des erreurs, mal-être, manque d'assurance et stress | • Aider à résoudre les problèmes en cas de contrainte émotionnelle (p. ex. offres de supervision et de prise en charge, formation des collaborateurs en tant qu'interlocuteurs dans des situations problématiques) |
| 1.9 | **Est-ce que vous pouvez influencer la répartition temporelle de votre travail (p. ex. les pauses, les cadences, les délais)?** | • Insuffisance de marge de manœuvre relative à l'organisation du temps (cadences, pauses) ; d'où stress et impression d'être téléguidé | • Permettre une marge de manœuvre en matière temporelle dans la réalisation du travail<br>• Permettre de participer à l'aménagement |
| 1.10 | **Est-ce que vous avez de l'influence sur les processus dans votre travail (p. ex. le choix des moyens de travail, de la méthode)?** | • Insuffisance de marge de manœuvre relative à l'organisation des contenus (processus, moyens de travail) ; d'où stress et impression d'être téléguidé | • Permettre une marge de manœuvre en matière de contenu dans la réalisation du travail<br>• Permettre et encourager la participation |
| 1.11 | **Est-ce que vous avez assez d'informations sur le développement de l'entreprise?** | • Insuffisance de la transparence, de la prévisibilité et de l'influence sur le développement du service / de l'entreprise ; d'où craintes, perte de motivation et impression d'être téléguidé | • Donner à temps des informations suffisantes sur ce qui se passe dans les décisions concernant le service/ l'entreprise<br>• Impliquer les salariés dans les décisions concernant le développement du service/de l'entreprise |

*Tableau 1: facteurs de contrainte de la liste de contrôle et propositions de solutions (© UVB)*

© by InfoMediaVerlag e.K.



| N° | *Question de la liste de contrôle* | Danger (caractéristiques négatives de l'activité et de la situation de travail) | Exemples de solutions pour un aménagement idéal du travail |
|---|---|---|---|
| **2.** | **Organisation** | | |
| 2.1 | **Est-ce qu'un travail dans la continuité, sans interruptions fréquentes, est possible?** | • Stress<br>• Augmentation de la fréquence d'erreurs<br>• Non-accomplissement de la tâche | • Identifier les causes des interruptions<br>• Prendre des mesures organisationnelles ou techniques (p. ex. horaires d'ouverture au public) |
| 2.2 | **Est-ce que vous pouvez, en général, travailler sans contrainte de temps ou de délais difficile à concilier avec votre tâche?** | • Stress<br>• Surcharge | • Réaliser une meilleure répartition des tâches<br>• Permettre un appui (p. ex. ouvrier de réserve)<br>• Prévoir des temps tampons |
| 2.3 | **Est-ce que vous avez assez de retours (reconnaissance, critique, évaluation) sur votre travail?** | • Pas assez de feedback; d'où incertitude, résignation, démotivation, erreurs | • Chercher à communiquer avec les salariés<br>• Donner des retours d'information suffisants et en temps opportun concernant les résultats du travail effectué |
| 2.4 | **Est-ce que les structures décisionnelles sont claires pour vous?** | • Décisions inadéquates, tardives ou inexistantes, perturbations des processus de travail | • Créer des structures organisationnelles claires<br>• Déterminer les responsabilités<br>• Mettre à disposition l'équipement de communication nécessaire |
| 2.5 | **Est-ce que les heures supplémentaires obligatoires sont l'exception?** | • Surcharge par manque de temps de repos; d'où augmentation du risque d'erreurs et d'accidents<br>• Perturbation de la vie privée | • Améliorer la répartition des tâches<br>• Faire attention aux réductions d'effectifs<br>• Introduire des temps de travail flexibles |
| 2.6 | **Est-ce que dans le cas d'heures supplémentaires, vous pouvez avoir un temps de repos compensatoire dans un laps de temps court?** | • Surcharge par manque de temps de repos; d'où augmentation du risque d'erreurs et d'accidents<br>• Perturbation de la vie privée | • Améliorer la répartition des tâches<br>• Introduire des temps de travail flexibles<br>• Organiser du temps de repos compensatoire dans un laps de temps court |
| **3.** | **Aspects sociaux** | | |
| 3.1 | **Est-ce que votre activité offre la possibilité de collaborer avec des collègues?** | • Pas assez de contacts dans le travail<br>• Manque de communication entraînant l'isolement<br>• Perte de motivation<br>• Manque d'information | • Eviter les postes de travail isolés<br>• Créer des structures de travail coopératives<br>• Créer des possibilités de communiquer (p. ex. créer des contacts visuels ou téléphoniques avec les autres postes de travail) |
| 3.2 | **Est-ce qu'il y a un bon climat social?** | • Pas de relation de confiance avec les supérieurs hiérarchiques et/ou les collègues<br>• Comportement conflictuel et concurrentiel; de là, perte de motivation, manque d'assurance, méfiance, stress, mobbing, absence de soutien mutuel, fluctuation du personnel importante | • Tenir compte des caractéristiques et aptitudes personnelles pour repourvoir un poste<br>• Former les supérieurs hiérarchiques en ce qui concerne les rapports avec les salariés<br>• Proposer une supervision<br>• Promouvoir le travail d'équipe et de groupe<br>• Renseigner sur les offres des services de médecine du travail et des services sociaux<br>• Améliorer le climat social de l'entreprise |

*Tableau 1: facteurs de contrainte de la liste de contrôle et propositions de solutions (© UVB)*

© by InfoMediaVerlag e.K.



# D Listes de contrôle pour l'identification des contraintes psychosociales et de leurs effets négatifs (ChEF)

## Brève description

Stress, fatigue mentale, monotonie, saturation mentale et épuisement émotionnel sont des conséquences négatives qui résultent d'une mauvaise conception des tâches et de l'organisation du travail, des liens sociaux et de l'environnement professionnel.

Ces conséquences sont causées par différents phénomènes qui nécessitent des mesures ou des améliorations différentes. Chaque liste de contrôle contient une brève définition, des déterminants de l'activité, les conditions de travail à prendre en compte ainsi que des critères pour les domaines de la performance et du comportement.

## Utilisation des listes de contrôle

La condition essentielle pour utiliser des listes de contrôle pour identifier des contraintes psychosociales et leurs effets négatifs est l'accord de tous les responsables et de toutes les personnes concernées: employeurs, cadres, employés, représentants du personnel, etc.

Pour le recensement des critères, il convient d'utiliser l'observation de l'activité et les entretiens avec les salariés. Concernant les activités qui sont exercées par plusieurs salariés ou dans des petites entreprises, on peut aussi s'appuyer sur des ateliers ou des discussions de groupes animés pour la récolte des données. Remarque: les éléments à prendre en compte pour les trois approches méthodiques sont décrits au chapitre 3 de la présente brochure.

## Instructions

Dans les listes de contrôle, seules les assertions jugées comme s'appliquant à la situation de travail doivent être cochées. Les cases à côté des affirmations considérées comme incorrectes restent vides. L'expérience a montré qu'une brève introduction concernant l'objectif, le sens et les résultats des listes de contrôle s'avère judicieuse. Ceci peut se faire individuellement ou par groupes. Suite à cela, les salariés mettent environ 10 minutes pour répondre au questionnaire. Pour ce qui est des observations, le temps nécessaire dépend de la durée fixée. Il en va de même des ateliers d'analyse.

### Questionnaire

Veuillez lire les critères pour le stress, la fatigue mentale, la monotonie, la saturation mentale et l'épuisement émotionnel et réfléchissez s'il y en a qui s'appliquent à votre travail. Si oui, cochez ces critères.

### Observation

Veuillez observer l'activité de travail sur plusieurs jours (3 à 4 heures en tout)! Lisez les critères pour le stress, la fatigue mentale, la monotonie, la saturation mentale et l'épuisement émotionnel et

© by InfoMediaVerlag e.K.



fléchissez s'il y en a qui s'appliquent au travail en question. Si oui, cochez ces critères.

**Remarque**
*Tenez compte du fait que vous ne pouvez pas, en tant qu'observateur, traiter les critères pour les domaines de la performance et du comportement parce qu'une évaluation de ces critères par un tiers n'est pas possible.*

- **Ateliers/discussions de groupe animés**

Dans les grandes entreprises, il est également possible de procéder à des ateliers animés pour le traitement des listes de contrôle.

Pour ce qui est des petits groupes de travail et des petites entreprises, discuter ensemble des listes de contrôle et déterminer ainsi les points les plus importants dans le travail est une méthode qui a fait ses preuves.

Formez des groupes d'atelier en collaboration avec l'entreprise. Les activités identiques ou semblables doivent être regroupées.
Assurez-vous que la participation s'effectue sur une base volontaire.

Fixez avec les participants des règles en matière de communication et d'attitude valorisante.

Convenez d'une obligation de garder le secret concernant ce qui sera dit dans le cadre de l'atelier, en particulier les avis exprimés par les participants.

© by InfoMediaVerlag e.K.

# Liste de contrôle 1: Origines du stress

**Domaine de travail/groupe professionnel:** _____

**Activité:** _____

**Stress ...** Conflit entre les exigences des tâches et les performances, ressenti comme menaçant, critique et incontournable. Le salarié se sent confronté à des difficultés qu'il ne pense pas pouvoir surmonter.

La liste suivante contient des caractéristiques, qui décrivent des causes pertinentes pour l'apparition du **stress** au travail (caractéristiques 1 à 10) ainsi que des caractéristiques du vécu du stress (caractéristiques 11 à 16). Si une des caractéristiques concerne l'activité que vous êtes en train d'évaluer, **cochez le cercle correspondant.**

| | | |
|---|---|---|
| **Au travail ...** | | |
| 1 | ○ | il y a trop de responsabilités pour les qualifications de la personne concernée. |
| 2 | ○ | les tâches ne peuvent pas être accomplies dans le temps imparti moyennant la qualité souhaitée. |
| 3 | ○ | il y a des dérangements et des interruptions qui entravent la bonne exécution des tâches. |
| 4 | ○ | des exigences contraignantes entravent l'exécution effective du travail. |
| 5 | ○ | il faut prendre des décisions sans avoir les informations ni le soutien décisionne nécessaire. |
| 6 | ○ | il y a des exigences contradictoires (p. ex. entre le respect des délais et la qualité exigée). |
| 7 | ○ | le soutien des collègues et des supérieurs hiérarchiques fait défaut en périodes d'exigences accrues (p. ex. en cas de grande charge de travail). |
| **Y a-t-il d'autres facteurs, comme ceux-ci?** | | |
| 8 | ○ | Tensions sociales. |
| 9 | ○ | La quantité de travail demandée ne peut être fournie avec le personnel disponible. |
| 10 | ○ | L'avenir du département ou de l'entreprise est incertain. |
| **Caractéristiques concernant les performances et le comportement – Au travail ...** | | |
| 11 | ○ | trop souvent, je ne vois pas ou j'ignore des informations parce que le temps me manque. |
| 12 | ○ | j'ai l'impression de perdre la vue d'ensemble de mes tâches. |
| 13 | ○ | je fais souvent des erreurs. |
| 14 | ○ | je ne suis pas sûr de tout faire comme il faut. |
| 15 | ○ | je suis inquiet et nerveux. |
| 16 | ○ | je crains de ne pas pouvoir faire face à la charge de travail. |
| | | |
| Les critères 11 à 16 ne peuvent être évalués que par les salariés eux-mêmes. | | |

© by InfoMediaVerlag e.K.

# Liste de contrôle 2: Origines de la fatigue mentale

**Domaine de travail/groupe professionnel:** _____

**Activité:** _____

**Fatigue mentale ...** Etat de lassitude et de faiblesse survenant après une activité de longue durée ou des difficultés accrues (p. ex. suite à une surcharge d'informations).

La liste suivante contient des caractéristiques qui décrivent des causes pertinentes pour l'apparition de la fatigue **mentale** au travail (caractéristiques 1 à 10) ainsi que des caractéristiques du vécu de la fatigue mentale (caractéristiques 11 à 16). Si une des caractéristiques concerne l'activité que vous êtes en train d'évaluer, **cochez le cercle correspondant.**

| | | |
|---|---|---|
| **Au travail ...** | | |
| 1 | ○ | les capacités et les compétences sont insuffisantes (p. ex. par manque / absence d'initiation au travail ou formations / formations continues insuffisantes). |
| 2 | ○ | il n'y a rien à préparer ou à organiser pour l'activité ; il ne faut pas contrôler soi-même le déroulement et les résultats. |
| 3 | ○ | on ne peut pas évaluer soi-même le processus de travail et les résultats. |
| 4 | ○ | il n'y a pas ou trop peu de possibilités de coopérer ou de communiquer avec des collègues. |
| 5 | ○ | on travaille le plus souvent dans des postures statiques ou contraintes. |
| 6 | ○ | on manque d'exercice. |
| 7 | ○ | prendre des pauses sans être dérangé est quasiment impossible. |
| **Y a-t-il d'autres facteurs, comme ceux-ci?** | | |
| 8 | ○ | La visibilité dans l'espace de travail n'est pas bonne (p. ex. du fait d'un éclairage insuffisant, de poussières, de vapeurs, etc.). |
| 9 | ○ | Des moyens de travail mal conçus. |
| 10 | ○ | Des conditions de l'environnement de travail dérangeantes (p. ex. bruit, climat défavorable, mauvaises odeurs). |
| **Caractéristiques concernant les performances et le comportement – Au travail ...** | | |
| 11 | ○ | il me faut de plus en plus de temps pour accomplir mes tâches. |
| 12 | ○ | je ne prends conscience de mes erreurs que tardivement. |
| 13 | ○ | je me sens épuisé et fatigué même après les pauses. |
| 14 | ○ | ma concentration faiblit. |
| 15 | ○ | je dois surmonter ma fatigue. |
| 16 | ○ | j'ai trop rapidement un grand besoin de repos. |
| | | |
| Les critères 11 à 16 ne peuvent être évalués que par les salariés eux-mêmes. | | |

© by InfoMediaVerlag e.K.

# Liste de contrôle 3: Origines de la monotonie

**Domaine de travail/groupe professionnel:**_____

**Activité:**_____

**Monotonie ...** Ennui déclenché par l'absence de stimulation et générant une diminution de l'activation mentale (p. ex. en cas d'activités de surveillance et de commande ou en cas de travail de nuit).

La liste suivante contient des caractéristiques typiques, qui décrivent des causes pertinentes pour l'apparition de la monotonie au travail (caractéristiques 1 à 10) ainsi que des caractéristiques du vécu de la **monotonie** (caractéristiques 11 à 16) Si une des caractéristiques concerne l'activité que vous êtes en train d'évaluer, **cochez le cercle correspondant.**

| | | |
|---|---|---|
| **Au travail ...** | | |
| 1 | ○ | il s'agit principalement d'une activité d'exécution (p. ex. contrôle de processus). |
| 2 | ○ | l'activité est peu stimulante. |
| 3 | ○ | il y a des tâches uniformes qui se répètent en permanence. |
| 4 | ○ | on doit être vigilant en permanence (p. ex. contrôle de processus). |
| 5 | ○ | on doit travailler seul la plupart du temps. |
| 6 | ○ | on ne peut parler avec personne. |
| 7 | ○ | on n'est pas encouragé à apprendre de nouvelles choses. |
| **Y a-t-il d'autres facteurs, comme ceux-ci?** | | |
| 8 | ○ | Le local de travail est surchauffé. |
| 9 | ○ | Le local de travail est trop sombre. |
| 10 | ○ | Les mêmes bruits se répètent incessamment (p. ex. machines, turbines ou installations). |
| **Caractéristiques concernant les performances et le comportement – Au travail ...** | | |
| 11 | ○ | j'ai le sentiment qu'on sous utilise mes competences. |
| 12 | ○ | mes performances diminuent tout au long de la journée et ceci régulièrement. |
| 13 | ○ | mon temps de réaction augmente au cours de la journée. |
| 14 | ○ | je fais autre chose à côté ou j'ai l'esprit ailleurs malgré l'attention permanente exigée. |
| 15 | ○ | je m'ennuie. |
| 16 | ○ | je somnole ou je rêvasse. |
| | | |
| Les critères 11 à 16 ne peuvent être évalués que par les salariés eux-mêmes. | | |

© by InfoMediaVerlag e.K.

# Liste de contrôle 4: Origines de la saturation mentale

**Domaine de travail/groupe professionnel:** _____

**Activité:** _____

**Saturation mentale ...** Etat d'agacement teinté d'ennui et de colère survenant lors d'une activité dénuée de sens ou lors de divergences insurmontables entre certains aspects du contenu de l'activité ou des conditions d'exécution et ses propres objectifs.

La liste suivante contient des caractéristiques typiques, qui décrivent des causes pertinentes pour l'apparition de la saturation mentale au travail (caractéristiques 1 à 10) ainsi que des caractéristiques du vécu de la saturation **mentale** (caractéristiques 11 à 16). Si une des caractéristiques concerne l'activité que vous êtes en train d'évaluer, **cochez le cercle correspondant.**

| | | |
|---|---|---|
| **Au travail ...** | | |
| 1 | ○ | il y a des contraintes de temps sur lesquelles on n'a aucune influence. |
| 2 | ○ | il y a des instructions strictes sur le contenu du travail, qui ne laissent pas de marge de manœuvre. |
| 3 | ○ | il est impossible d'alterner les tâches. |
| 4 | ○ | les informations sont insuffisantes. |
| 5 | ○ | les retours d'information/feed-back sont quasiment inexistants. |
| 6 | ○ | il y a trop peu de responsabilités pour la qualification en question. |
| 7 | ○ | les possibilités de développement font défaut (p. ex. en reprenant des nouvelles tâches ou par le biais du développement personnel et professionnel systématique. |
| **Y a-t-il d'autres facteurs, comme ceux-ci?** | | |
| 8 | ○ | La gestion ne tient pas compte des salariés. |
| 9 | ○ | Mauvaise ambiance dans l'entreprise, mobbing/harcèlement moral (par des supérieurs hiérarchiques ou d'autres personnes). |
| 10 | ○ | Les conditions matérielles du travail sont mauvaises (p. ex. le local, les ustensiles, le matériel, etc.). |
| **Caractéristiques concernant les performances et le comportement – Au travail ...** | | |
| 11 | ○ | je me conforme strictement aux prescriptions. |
| 12 | ○ | je n'ai pas assez l'occasion d'apporter mes idées. |
| 13 | ○ | le sens, l'utilité et la finalité de mon travail par rapport au groupe de travail ou à l'entreprise ne sont pas clairs pour moi. |
| 14 | ○ | je piétine sur place et je n'avance pas. |
| 15 | ○ | je suis généralement de mauvaise humeur, fâché, irrité. |
| 16 | ○ | je suis insatisfait dans l'ensemble. |
| | | |
| Les critères 11 à 16 ne peuvent être évalués que par les salariés eux-mêmes. | | |

© by InfoMediaVerlag e.K.

# Liste de contrôle 5: Causes de l'épuisement émotionnel

**Domaine de travail/groupe professionnel:** _____

**Activité:** _____

**Epuisement émotionnel ...** Etat de faiblesse résultant d'un effort émotionnel ou physique excessif (tension). Les personnes concernées se sentent faibles et fatiguées et elles doutent d'elles-mêmes. Elles souffrent de manque d'entrain au travail et sont facilement irritables.

La liste suivante contient des caractéristiques, qui décrivent les causes de l'apparition de l'épuisement émotionnel au travail, en combinaison avec les causes de stress et de fatigue mentale (caractéristiques 1 à 10), ainsi que des caractéristiques du vécu de l'épuisement **émotionnel** au travail (caractéristiques 11 à 16). Si une des caractéristiques concerne l'activité que vous êtes en train d'évaluer, **cochez le cercle correspondant.**

| | | |
|---|---|---|
| **Au travail ...** | | |
| 1 | ○ | nous n'avons parfois pas assez de temps pour les clients *). |
| 2 | ○ | le temps imparti est insuffisant pour mener à bien toutes les tâches de manière qualitative. |
| 3 | ○ | les informations nécessaires pour la prise en charge et le conseil de la clientèle font défaut. |
| 4 | ○ | il y a très peu de possibilités de prendre des décisions de manière autonome. |
| 5 | ○ | il y a des conflits ou des querelles avec les clients. |
| 6 | ○ | il y a des problèmes pour s'accorder avec d'autres catégories professionnelles ou d'autres départements. |
| 7 | ○ | las pauses ne peuvent pas être prises. |
| **Y a-t-il d'autres facteurs, comme ceux-ci?** | | |
| 8 | ○ | Les contraintes physiques esont très importantes (p. ex. à cause du bruit, du fait de porter et de soulever, d'être debout). |
| 9 | ○ | Il y a beaucoup d'obstacles et de contraintes bureaucratiques. |
| 10 | ○ | On n'a que peu d'influence sur la planification des services, des équipes/du travail posté ou des vacances. |
| **Caractéristiques concernant les performances et le comportement – Au travail ...** | | |
| 11 | ○ | je n'arrive plus à m'aligner sur les besoins des clients. |
| 12 | ○ | je n'arrive plus à être aimable. |
| 13 | ○ | je suis de moins en moins productif. |
| 14 | ○ | j'ai des doutes quant au fait que je fais tout correctement. |
| 15 | ○ | je ne pense plus être à la hauteur des exigences. |
| 16 | ○ | je me rends à mon travail à reculons. |
| Les critères 11 à 16 ne peuvent être évalués que par les salariés eux-mêmes. | | |

*) par «clients», on entend également les patients, etc.

© by InfoMediaVerlag e.K.



## Dépouillement

Le dépouillement des données se fait de manière quantitative sur la base du nombre de réponses cochées par critère. Pour l'évaluation des résultats, deux versions de dépouillement ont été développées sur le principe des feux de signalisation, en fonction de la taille de l'entreprise et des groupes. Ces deux approches permettent de garantir l'anonymat des salariés. Dans les grands groupes de travail (n > 10), le dépouillement en fonction des critères entre en jeu. Il y a nécessité d'action lorsque la part en pour cent des salariés ayant coché la caractéristique est élevée (cf. signalisation «rouge» = risque élevé). Pour ce qui est des petits groupes de travail (n ≤ 10), le dépouillement sur la base de la liste de contrôle est utilisé dans les entretiens d'observation et les ateliers d'analyse animés. Un très grand nombre de caractéristiques cochées sur une liste de contrôle signifie que de nombreuses causes ont été exprimées pour les différentes conséquences de contraintes (cf. signalisation «rouge» = risque élevé).

1. Pour le **dépouillement sur la base des critères**, la nécessité d'action résulte en fonction des fréquences en pour cent indiquées pour chaque caractéristique:

| aucun risque | risque accru | risque élevé |
|---|---|---|
| Nécessité d'action pour les caractéristiques individuelles | Action recommandée | Action nécessaire d'urgence |
| 0 à 33 pour cent des collaborateurs ont coché la case | 34 à 66 pour cent des collaborateurs ont coché la case | 67 à 100 pour cent des collaborateurs ont coché la case |

*Tableau 1: système des feux de signalisation – Dépouillement en fonction des critères ChEF (n > 10)*

2. Pour le **dépouillement sur la base des listes de contrôle**, la nécessité d'action résulte en fonction de la somme des caractéristiques cochées ou indiquées pour chaque liste de contrôle:

| aucun risque | risque accru | risque élevé |
|---|---|---|
| Nécessité d'action pour les caractéristiques individuelles | Action recommandée | Action nécessaire d'urgence |
| 1 à 3 caractéristique(s) cochée(s) | 4 à 6 caractéristiques cochées | 7 à 10 caractéristiques cochées |

*Tableau 2: dépouillement sur la base des listes de contrôle (ChEF) dans des petits groupes de travail/des petites entreprises (n ≤ 10) ou entretiens d'observation et ateliers d'analyse animés*

© by InfoMediaVerlag e.K.



**Remarque**
*Les critères qui concernent le vécu et le comportement n'entrent pas dans le dépouillement sur la base des listes de contrôle!*

Aucun logiciel spécifique n'a été développé pour le dépouillement des listes de contrôle. Celui-ci peut se faire au moyen des feuilles de calcul ou des programmes statistiques usuels. Outil de dépouillement gratuit sur : www.wplusl.de/7.html (Wegner & Lehmann, 2015 – en allemand uniquement).

Une comparaison des résultats de l'auto-évaluation et de l'évaluation par un tiers peut être faite à l'aide des formulaires ci-dessous. Pour l'évaluation par un tiers, les **critères qui concernent la performance et le comportement** ne sont pas accessibles, ces critères ne pouvant pas être évalués par des observations.

L'illustration ci-contre présente un exemple de dépouillement de données.

Les critères importants, qui génèrent du stress dans notre exemple, sont les numéros 2, 3 et 4. Ils ont été cités tant par les titulaires du poste de travail qu'à l'occasion de l'évaluation par un tiers.

**Liste de contrôle 1: Origines du stress**

Dépouillement des données

Notez pour les différents critères combien de fois ils ont été cochés et comparez, le cas échéant, l'auto-évaluation avec l'évaluation par un tiers:

**Domaine de travail/groupe professionnel:** _____

**Activité:** _____

| Critère | Auto-évaluation | | Evaluation par un tiers | |
|---|---|---|---|---|
| | Nombre | % | Nombre | % |
| 1 | 2 | 13,3 | – | – |
| 2 | 11 | 73,3 | 2 | 66,7 |
| 3 | 10 | 66,7 | 2 | 66,7 |
| 4 | 15 | 100,0 | 3 | 100,0 |
| 5 | – | – | – | – |
| 6 | – | – | – | – |
| 7 | 8 | 53,3 | 1 | 33,3 |
| 8 | 5 | 33,3 | 1 | 33,3 |
| 9 | 2 | 13,3 | – | – |
| 10 | 6 | 40,0 | – | – |
| 11 | 3 | 20,0 | **Les caractéristiques 11 à 16 ne peuvent être déterminées que par une auto-évaluation.** | |
| 12 | 2 | 13,3 | | |
| 13 | – | – | | |
| 14 | – | – | | |
| 15 | 5 | 33,3 | | |
| 16 | 4 | 26,7 | | |

**Nombre de listes dépouillées**
Auto-évaluation: 15
Evaluation par un tiers: 3

**Remarque**
*Pour des analyses plus fines afin d'identifier les contraintes mentales, de même que pour l'aménagement d'activités de travail ayant pour but d'éviter surcharge et sous-charge, on recommande de travailler avec les ergonomes ou des psychologues du travail et de l'organisation.*

© by InfoMediaVerlag e.K.



# Liste de contrôle 1: Origines du stress

## Dépouillement des données

Notez pour les différents critères combien de fois ils ont été cochés et comparez, le cas échéant, l'auto-évaluation avec l'évaluation par un tiers:

**Domaine de travail/groupe professionnel:** _____

**Activité:** _____

| Critère | Auto-évaluation | | Evaluation par un tiers | |
|---|---|---|---|---|
| | Nombre | % | Nombre | % |
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |
| 3 | | | | |
| 4 | | | | |
| 5 | | | | |
| 6 | | | | |
| 7 | | | | |
| 8 | | | | |
| 9 | | | | |
| 10 | | | | |
| 11 | | | **Les caractéristiques 11 à 16 ne peuvent être déterminées que par une auto-évaluation.** | |
| 12 | | | | |
| 13 | | | | |
| 14 | | | | |
| 15 | | | | |
| 16 | | | | |

**Nombre de listes dépouillées**

Auto-évaluation:

Evaluation par un tiers:

© by InfoMediaVerlag e.K.



# Liste de contrôle 2: Origines de la fatigue mentale

## Dépouillement des données

Notez pour les différents critères combien de fois ils ont été cochés et comparez, le cas échéant, l'auto-évaluation avec l'évaluation par un tiers:

**Domaine de travail/groupe professionnel:** _____

**Activité:** _____

| Critère | Auto-évaluation | | Evaluation par un tiers | |
|---|---|---|---|---|
| | Nombre | % | Nombre | % |
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |
| 3 | | | | |
| 4 | | | | |
| 5 | | | | |
| 6 | | | | |
| 7 | | | | |
| 8 | | | | |
| 9 | | | | |
| 10 | | | | |
| 11 | | | **Les caractéristiques 11 à 16 ne peuvent être déterminées que par une auto-évaluation.** | |
| 12 | | | | |
| 13 | | | | |
| 14 | | | | |
| 15 | | | | |
| 16 | | | | |

**Nombre de listes dépouillées**

Auto-évaluation:

Evaluation par un tiers:

© by InfoMediaVerlag e.K.



# Liste de contrôle 3: Origines de la monotonie

## Dépouillement des données

Notez pour les différents critères combien de fois ils ont été cochés et comparez, le cas échéant, l'auto-évaluation avec l'évaluation par un tiers:

**Domaine de travail/groupe professionnel:** _____

**Activité:** _____

| Critère | Auto-évaluation | | Evaluation par un tiers | |
|---|---|---|---|---|
| | Nombre | % | Nombre | % |
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |
| 3 | | | | |
| 4 | | | | |
| 5 | | | | |
| 6 | | | | |
| 7 | | | | |
| 8 | | | | |
| 9 | | | | |
| 10 | | | | |
| 11 | | | **Les caractéristiques 11 à 16 ne peuvent être déterminées que par une auto-évaluation.** | |
| 12 | | | | |
| 13 | | | | |
| 14 | | | | |
| 15 | | | | |
| 16 | | | | |

**Nombre de listes dépouillées**

Auto-évaluation:

Evaluation par un tiers:

© by InfoMediaVerlag e.K.



# Liste de contrôle 4: Origines de la saturation mentale

## Dépouillement des données

Notez pour les différents critères combien de fois ils ont été cochés et comparez, le cas échéant, l'auto-évaluation avec l'évaluation par un tiers:

**Domaine de travail/groupe professionnel:** _____

**Activité:** _____

| Critère | Auto-évaluation | | Evaluation par un tiers | |
|---|---|---|---|---|
| | Nombre | % | Nombre | % |
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |
| 3 | | | | |
| 4 | | | | |
| 5 | | | | |
| 6 | | | | |
| 7 | | | | |
| 8 | | | | |
| 9 | | | | |
| 10 | | | | |
| 11 | | | **Les caractéristiques 11 à 16 ne peuvent être déterminées que par une auto-évaluation.** | |
| 12 | | | | |
| 13 | | | | |
| 14 | | | | |
| 15 | | | | |
| 16 | | | | |

**Nombre de listes dépouillées**

Auto-évaluation:

Evaluation par un tiers:

© by InfoMediaVerlag e.K.



# Liste de contrôle 5: Causes de l'épuisement émotionnel

## Dépouillement des données

Notez pour les différents critères combien de fois ils ont été cochés et comparez, le cas échéant, l'auto-évaluation avec l'évaluation par un tiers:

**Domaine de travail/groupe professionnel:** _____

**Activité:** _____

| Critère | Auto-évaluation | | Evaluation par un tiers | |
|---|---|---|---|---|
| | Nombre | % | Nombre | % |
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |
| 3 | | | | |
| 4 | | | | |
| 5 | | | | |
| 6 | | | | |
| 7 | | | | |
| 8 | | | | |
| 9 | | | | |
| 10 | | | | |
| 11 | | | **Les caractéristiques 11 à 16 ne peuvent être déterminées que par une auto-évaluation.** | |
| 12 | | | | |
| 13 | | | | |
| 14 | | | | |
| 15 | | | | |
| 16 | | | | |

**Nombre de listes dépouillées**

Auto-évaluation:

Evaluation par un tiers:

© by InfoMediaVerlag e.K.



## Mesures visant à éviter les contraintes mentales

Pour éviter les contraintes mentales et leurs effets négatifs, il est possible de prendre des mesures d'aménagement du travail et d'accroissement des ressources humaines, p. ex.:

### ▶ pour éviter le stress

**1. Réduire les facteurs de stress potentiels, p. ex.:**

- en permettant des marges de manœuvre quant au contenu et aux délais
- en offrant des possibilités de soutien par les collègues ou les supérieurs hiérarchiques
- en créant des structures de mission complètes

**2. Augmenter les ressources humaines**

- formation et formation continue professionnelles ciblées (développement systématique du personnel)
- auto-gestion (gestion du temps et du stress)
- changement de mentalité (moins de perfectionnisme, d'esprit de compétition)
- mesures d'accompagnement: alimentation saine et sport

### ▶ pour éviter la fatigue mentale

**1. Aménager systématiquement les pauses**

- recommandation: beaucoup de petites pauses
- introduction d'un système de pauses courtes
- pauses permettant de se reposer et de se ressourcer

L'introduction de systèmes de pauses courtes permet d'éviter la fatigue mentale. En outre, moins d'erreurs sont commises, et la performance dans son ensemble est augmentée.

**2. Augmenter les ressources personnelles**

- développement des prédispositions mentales et physiques ainsi que des compétences sociales et communicationnelles
- constitution de représentations internes optimales grâce à un apprentissage ciblé

### ▶ pour éviter la monotonie

- changement d'activité selon un plan
- proposition d'activités mixtes
- introduction de travail de groupe

Le vécu de la monotonie disparaît immédiatement après un changement d'activité. C'est pourquoi il est recommandé d'introduire un changement de poste de travail planifié (rotation des postes).

© by InfoMediaVerlag e.K.



**▶ pour éviter la saturation mentale**

- modification de la structure organisationnelle
- suppression des contraintes de temps strictes
- transparence
- sensibilisation aux conséquences des erreurs
- retours d'information directs et dans les meilleurs délais concernant le déroulement et les résultats du travail
- implication des salariés dans les décisions importantes
- délégation de responsabilités
- emploi sur la base des qualifications et des capacités

**▶ pour éviter l'épuisement émotionnel**

**1. Définir des conditions de travail**

- degré de liberté en termes d'horaires et de contenu
- gestion axée sur les collaborateurs
- bonne ambiance dans l'entreprise
- respect des pauses
- heures supplémentaires à éviter
- influence sur le temps et le lieu de service, p. ex. dans les soins

**2. Renforcer les ressources personnelles**

- développement systématique du personnel, p. ex. grâce à des formations et des formations continues
- acquisition et entretien des compétences sociales et communicationnelles
- offres de coaching et de supervision

© by InfoMediaVerlag e.K.

# Annexe

6

## Autres méthodes et indications

On trouve sur Internet un recueil de méthodes de base, de méthodes de «screening» et de méthodes d'experts dans une «boîte à outils», où sont listés les instruments pour l'identification des contraintes mentales (www.baua.de/toolbox, en allemand uniquement).

Plus de 90 méthodes sont décrites dans cette boîte à outils. Les droits d'auteur ou d'éditeurs font qu'il n'est pas possible de les reproduire ici. En partant de l'objectif d'aménagement, des méthodes de prévention en matière de comportement et de conditions de travail sont mises à disposition.

Les méthodes diffèrent par la profondeur de l'analyse, et se distinguent en méthodes de base (pour obtenir un premier aperçu), méthodes de screening et méthodes d'experts. Trois groupes d'utilisateurs ont été définis: utilisateurs sans formation, utilisateurs avec formation et experts. La participation à des séminaires de base et à des formations méthodologiques est recommandée. A l'aide de la boîte à outils, il est possible de choisir une méthode adaptée à ses propres besoins sur place.

## Informations complémentaires

Ci-après sont présentés des listes de contrôle et des moyens auxiliaires élaborés en Suisse:

1. Liste de contrôle «Comportement sûr»
2. Liste de contrôle «Formation des nouveaux collaborateurs»
3. Dossier: «Stressé? Voilà qui pourra vous aider!»
4. Plateforme Internet sur le stress au travail: www.stressnostress.ch

© by InfoMediaVerlag e.K.



## Liste de contrôle «Comportement sûr»

### Brève description

Cette liste de contrôle est une aide pour des responsables sécurité et des cadres qui veulent réaliser une première évaluation de postes de travail par rapport à des éléments susceptibles d'empêcher un comportement conforme à la sécurité.

Une ou plusieurs questions sont posées sur les thèmes suivants:

- perception des phénomènes dangereux
- fatigue
- surmenage et sous-occupation
- incitation à un comportement sûr

  et
- aspects sociaux

Pour noter la présence des critères listés, on répond par «oui», «en partie» ou «non». Pour les questions dont les réponses sont «non» ou «en partie», on recommande de prendre une mesure qui élimine cette lacune.

## Liste de contrôle «Formation des nouveaux collaborateurs»

### Brève description

Cette liste de contrôle s'adresse aux supérieurs et aux responsables sécurité. C'est une aide à une initiation systématique pour les nouveaux collaborateurs.

Pour ce groupe de personnes, la masse d'impressions nouvelles peut se transformer en surcharge qui se manifeste par un risque d'accidents élevé pendant les six premiers mois. Avec la liste de contrôle, vous pouvez vérifier si vous avez respecté les éléments les plus importants d'une initiation consciencieuse.

Y sont posées une ou plusieurs questions sur les thèmes suivants:

- organisation
- modes de formation et d'information et domaines thématiques importants de la formation

Pour noter la présence des différents aspects, on répond par «oui», «en partie» ou par «non».

Pour les questions dont les réponses sont «non» ou «en partie», on recommande de prendre une mesure qui élimine cette lacune.

© by InfoMediaVerlag e.K.



## Dossier: «Stressé? Voilà qui pourra vous aider!»

## – Un état des lieux personnel –

### Brève description

«Stressé? Voilà qui pourra vous aider!» est une brochure qui s'adresse directement aux salariés.

C'est une sorte de guide pratique avec lequel les personnes concernées peuvent mettre en évidence où elles en sont par rapport à leur propre situation de stress.

A l'aide d'exemples, on clarifie au début ce qu'on entend par stress.

Après la description des causes et des conséquences du stress ainsi que des ressources, des questions sont proposées pour permettre une estimation de la situation personnelle par rapport à ces aspects.

L'utilisation du catalogue de questions livre une image différenciée des effets du stress vécus par les personnes, des causes du stress ainsi que des facteurs de protection disponibles.

Cette prise en compte de la situation de travail et de la façon dont on la vit peut servir de base à l'élaboration d'un programme anti-stress personnalisé ainsi que pour une discussion en groupe avec des collègues de la même unité organisationnelle et / ou avec des tâches et des activités comparables.

## Plateforme Internet sur le stress au travail: www.stressnostress.ch

### Brève description

Le site www.stressnostress.ch (en français, en allemand et en italien) propose différentes possibilités de mesurer le degré de stress.

Grâce au «**Stress-Check pour l'entreprise**», les cadres/responsables du personnel peuvent estimer «de l'extérieur» le niveau de stress (signaux de stress, causes de stress et conclusions) de leurs employés.

De plus, ils ont la possibilité d'évaluer le niveau de stress de plus petites équipes ou de plus petits groupes via un lien à cet égard.

Le «**Stress-Check personnel**» permet quant à lui d'évaluer sa propre intensité de stress. A l'image du «Stress-Check pour les dirigeants d'entreprises», il permet de répertorier, toutefois de manière un peu plus exhaustive, les contraintes (causes de stress), les signaux de stress et les conclusions (estimation personnelle des répercussions). Immédiatement après avoir complété le test, on peut recevoir, si on le souhaite, un dépouillement en ligne et un retour d'information sur le principe des «feux de signalisation».

Le «Stress-Check personnel» est divisé en trois parties, avec 57 questions au total (plus 3 questions concernant les données sociodémographiques):

© by InfoMediaVerlag e.K.



1. **Signaux de stress:**

   Il est demandé dans quelle mesure les différents signaux ont été observés au cours des trois derniers mois

   - Niveau corporel
   - Niveau psychique/émotionnel
   - Niveau psychologique
   - Niveau comportemental

2. **Causes du stress:**

   Il est demandé dans quelle mesure s'appliquent les différentes assertions en matière de causes du stress

   - Dans la vie professionnelle/ l'entreprise
   - Dans la vie privée ou causes générales

3. **Trois conclusions:**

   - A quel point la personne effectuant le test est-elle actuellement touchée par le stress?
   - Quel est le domaine le plus touché (vie professionnelle/en entreprise ou vie privée)?
   - Quelle importance la personne accorde-t-elle à des mesures en vue d'éliminer son stress?

Le point de vue des cadres peut être comparé avec les résultats des «Stress-Checks personnels» effectués par les salariés et/ou avec les résultats généraux saisis par le biais des liens vers le Stress-Check pour groupes d'un(e) ou de plusieurs équipe(s)/groupe(s).

## IMPULS-TEST|2 ®Professional

L'édition précédente de cette brochure faisait état du test IMPULS (Molnar, Haiden, Geißler-Gruber, 2002).

Etant donné le développement du célèbre IMPULS-Test|2 ® Professional (Molnar, Scheck, Schünemann, 2012), celui-ci est désormais uniquement disponible en ligne en allemand, en anglais ainsi que dans d'autres langues.

Ainsi, la version antérieure du test IMPULS, datant de 2002, a perdu sa validité.

Vous trouverez des informations actuelles ainsi que les conditions d'utilisation sur https://www.impulstest2.info.

© by InfoMediaVerlag e.K.



# Bases légales

## CH

**La loi sur le travail (art. 6) et le code des obligations (art. 328)** imposent aux employeurs de prendre des mesures visant à protéger la santé et l'intégrité de leurs travailleurs.

## A

**Bundesgesetz über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit** – ArbeitnehmerInnenschutzgesetz – ASchG et **Bundes-Bedienstetenschutzgesetz** – B-BSG ainsi que les **Landes-Bedienstetenschutzgesetze** pour tous les Länder

## D

**Gesetz zur Durchführung von Massnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit** (Arbeitsschutzgesetz – ArbSchG) du 7 août 1996 (BGBl. partie 1, n° 43, p. 1246 ss)

**Gesetz zur Neuorganisation der bundesunmittelbaren Unfallkassen, zur Änderung des Sozialgerichtsgesetzes und zur Änderung anderer Gesetze** (BUK-Neuorganisationsgesetz – BUK-NOG) loi du 19.10.2013 (Bundesgesetzblatt partie I 2013 n° 63 du 24.10.2013, p. 3836)

© by InfoMediaVerlag e.K.



# Bibliographie

**EN ISO 10075-1 (2000)**
Principes ergonomiques concernant la charge du travail mental. Partie 1: concepts généraux, termes et définitions.

**EN ISO 10075-2 (2000)**
Principes ergonomiques concernant la charge du travail mental. Partie 1: principes de conception.

**EN ISO 10075-3 (2004)**
Principes ergonomiques concernant la charge du travail mental. Partie 1: principes et exigences concernant les méthodes de mesurage et d'évaluation de la charge de travail mental.

**Molnar, M. (2007)**
IMPULS-Projektleitfaden. Durchführung eines betrieblichen Anti-Stress-Projektes mit Hilfe des IMPULS-Tests. Für alle, die ein IMPULS-Projekt im Betrieb planen. WKÖ, AK, ÖGB, IV, AUVA (Hrsg.), 1. Auflage, Wien.

**Molnar, M.; Prinkel, M.; Friesenbichler, H. (2012)**
Evaluierung psychischer Belastungen. Die Arbeits-Bewertungs-Skala – ABS Gruppe. Wien: Allgemeine Unfallversicherungsanstalt (Hrsg.).

**Molnar, M.; Prinkel, M. (2014)**
„ABS Gruppe" – Arbeits-Bewertungs-Skala psychischer Belastung für moderierte Gruppen. In M. Eigenstätter, T. Kunz, R. Portuné & R. Trimpop (Hrsg.), Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit. Psychologie der gesunden Arbeit. 18. Workshop 2014 (S. 431 – 434). Kröning: Asanger Verlag.

**Richter, G. (2000)**
Psychische Belastung und Beanspruchung – Stress, psychische Ermüdung, Monotonie, psychische Sättigung. Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Fa 36; 3. überarbeitete Auflage; Wirtschaftsverlag NW, Bremerhaven.

**Richter, G. (2015)**
Toolbox Version 1.2 Instrumente zur Erfassung und Bewertung psychischer Belastung, Dortmund, Dresden 2015 (Online).

**suva (2000)**
Liste de contrôle stress. www.suva.ch/waswo, n° de commande 67010.f.

© by InfoMediaVerlag e.K.



## CH Suisse

www.ekasbox.ch
www.psyatwork.ch
www.seco.admin.ch
www.harcelementsexuel.ch
www.stressnostress.ch
www.suva.ch

## A Autriche

www.arbeitsinspektion.gv.at/AI/Gesundheit/Belastungen/default.htm
www.arbeitundalter.at/cms/Z03/Z03_0/home
www.auva.at
www.boep.or.at/Arbeitsplatzevaluierung-p.1104.0.html
www.gesundearbeit.at
www.netzwerk-bgf.at

## D Allemagne

www.baua.de
www.dcverlag.de
www.gda-portal.de/de/Startseite.html
www.infomediaverlag.com
www.inqa.de
www.psyga.info/
www.vti-bochum.de

SECO | Direction du travail | Conditions de travail
3003 Berne
ab.sekretariat@seco.admin.ch | www.seco.admin.ch
Département fédéral de l’économie, de la formation
et de la recherche DEFR