Les modèles d'évaluation des risques psycho-sociaux, éléments de définition et de méthode

Wim van Wassenhove, Franck Guarnieri

▶ **To cite this version:**

Wim van Wassenhove, Franck Guarnieri. Les modèles d'évaluation des risques psycho-sociaux, éléments de définition et de méthode. RSE Risque Sécurité Environnement, 2010, mai-juin (4), p. 15-18. hal-00752020

HAL Id: hal-00752020

https://minesparis-psl.hal.science/hal-00752020

Submitted on 11 Jan 2013

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Les modèles d'évaluation des risques psycho-sociaux, éléments de définition et de méthode

La médiatisation des suicides de France Télécom a projeté sur le devant de la scène la problématique du stress et de la souffrance au travail. Cette prise de conscience, éclairée par les travaux des psychanalystes et des psychologues, se traduit par la formulation et l'offre d'outils méthodologiques et pragmatiques visant à évaluer l'état de stress d'un individu et/ou d'un collectif, d'une organisation. Des modèles d'évaluation des risques dits psycho-sociaux ont donc vu le jour. Encore peu connus, ils tendent à se diffuser dans les organisations. Tour d'horizon.

Les suicides de France Télécom – 32 entre 2007 et 2009, 13 encore depuis janvier 2010 – ont projeté sur le devant de la scène la problématique du stress et de la souffrance au travail. Ainsi, le parquet de Paris a ouvert le 8 avril dernier une procédure judiciaire pour « harcèlement moral et insuffisance du document d'évaluation de risques », sur la base du rapport remis à la justice par l'inspection du travail. Cette dernière a formulé des critiques très sévères contre l'ensemble de la politique de réorganisation et de management menée depuis 2006 par l'entreprise pour réduire ses effectifs et ses coûts, et améliorer sa productivité. C'est donc un système dans sa logique et dans ses modalités qui est mis en cause. Il est désormais inconcevable de se cantonner à l'inaction. La prise de conscience, éclairée par les travaux des psychanalystes et des psychologues, se traduit par la formulation et l'offre d'outils méthodologiques et pragmatiques visant à évaluer l'état de stress d'un individu et/ou d'un collectif, d'une organisation. Des modèles d'évaluation des risques dits psycho-sociaux ont donc vu le jour. Encore peu connus, ils tendent à se diffuser dans les organisations. Ce premier article, d'une série de trois[1], dresse un bref tour d'horizon de la problématique et décrit trois principaux modèles.

1. Deux articles supplémentaires sont prévus : le deuxième présentera la méthode WOCCQ ; le troisième reviendra sur les résultats d'une expérimentation conduite à grande échelle sur l'apport des questionnaires traitant des risques psychosociaux.

Le stress au travail, quelques repères

D'après l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, le stress survient lorsqu'il y a « *déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui imposent son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face* ». Bien que le processus d'évaluation des contraintes et des ressources soit d'ordre psychologique, les effets du stress ne sont pas uniquement de cette nature. Il affecte également la santé physique, le bien-être et la productivité. Trois dimensions sont donc à retenir :

- les contraintes au travail (les *facteurs* de stress ou les situations de travail contraignantes qui vont exposer la personne au stress) ;
- l'état de tension ou l'état de stress généré chez *la personne* résultant de sa perception des contraintes et des ressources pour y faire face ;
- les *effets ou conséquences* observables sur les comportements de la personne ou sur sa santé et sur l'entreprise si la situation concerne un nombre important de salariés.

Le stress est un phénomène complexe dont les causes relèvent à la fois de l'environnement physique, organisationnel, relationnel ou social et peuvent avoir des conséquences aussi diversifiées que l'erreur humaine,

la fatigue passagère, la surcharge mentale, la surcharge émotionnelle, l'altération grave de la santé mentale (*burn-out*). Le stress est à l'origine de plusieurs pathologies telles que les troubles musculo-squelettiques (TMS), les maladies cardio-vasculaires (MCV), les dépressions…

À côté du stress, on distingue les violences internes dont le harcèlement moral et le harcèlement sexuel, les violences externes (celles provenant de personnes extérieures à l'entreprise) et la souffrance ou le mal-être au travail (situations de conflit, de violence interne, de relations interindividuelles au travail pathogènes comme l'abus de pouvoir, la manipulation, l'emprise, la mise à l'écart…).

Les coûts pour l'entreprise sont variés : absentéisme, absence pour maladie, accidents de travail, défauts de qualité, baisse de rendement,… Selon une étude réalisée en 2006 aux États-Unis, sur une organisation de 4 000 personnes à temps complet, les coûts économiques étaient estimés à 1,95 million de dollars par an. Au niveau européen, le coût du stress d'origine professionnelle est estimé à environ 20 milliards d'euros par an (si l'on part de l'hypothèse qu'au moins 10 % des coûts des problèmes de santé liés au travail ont un rapport avec le stress au travail). Le stress serait à l'origine de 50 à 60 % de l'ensemble des journées de travail perdues (d'après une enquête de 1999 menée par l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail dans les 15 États membres).

Au niveau européen, le coût du stress d'origine professionnelle est estimé à environ 20 milliards d'euros par an

Les stress au travail, hors la loi

Depuis 1991, en application de la directive-cadre européenne 89/391, la loi définit une obligation générale de sécurité qui incombe au chef d'établissement (article L. 230-2 du Code du travail). Cette obligation générale repose sur une approche globale de la prévention des risques professionnels. En l'absence de réglementation particulière relative au stress professionnel, pour organiser la prévention du stress en entreprise, le chef d'entreprise peut donc s'appuyer sur les principes généraux de prévention qui peuvent guider son action. Parmi ces principes (article L. 230-2 du Code du travail), figure notamment la nécessité :

- d'adapter le travail à l'homme, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail, ainsi que le choix des équipements de travail et méthodes de travail et de production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé et de réduire les effets de ceux-ci sur l'homme ;
- de planifier la prévention en y intégrant dans un ensemble cohérent la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants, notamment en ce qui concerne les risques liés au harcèlement moral, tel qu'il est défini à l'article L. 122-49.

Au-delà de ces dispositions générales, la prévention du stress au travail s'appuie également sur des réglementations particulières visant la prévention de certains risques susceptibles de constituer des sources de stress (bruit, travail sur écran, certains modes d'organisation du travail…). En dehors des dispositions générales et des réglementations particulières, un accord cadre européen sur le stress au travail a été signé par les partenaires sociaux en octobre 2004. Cet accord attire l'attention sur les risques liés au stress et sur les mesures susceptibles d'être mises en œuvre pour prévenir ces risques. Cet accord engage contractuellement les partenaires mais ne crée aucune obligation réglementaire nouvelle.

Les États membres de l'Union européenne sont tenus de transposer les directives européennes dans leur droit national respectif. La directive 89/391 énonce des prescriptions minimales, les États pouvant aller au-delà. Ainsi, selon le rapport de l'Agence européenne pour la santé et sécurité au travail, en 2003, les législations allemande, belge, danoise, hollandaise et suédoise étaient jugées exemplaires en la matière.

En France, le deuxième Plan santé au travail du gouvernement, élaboré en concertation avec les partenaires sociaux au sein du Conseil d'orientation des conditions de travail de 2010, place explicitement la lutte contre les risques psycho-sociaux (RPS) parmi ses priorités. Par ailleurs, le ministère du Travail a lancé un « Plan d'urgence pour la prévention du stress au travail ». La création récente d'une commission de réflexion sur la souffrance au travail et d'un collège d'expertise sur le suivi statistique des RPS au travail, chargés d'émettre des propositions, illustre une prise de conscience grandissante.

Des modèles pour comprendre, anticiper et agir

La recherche sur le phénomène du stress dans le monde professionnel est caractérisée par sa multidisciplinarité. Historiquement, trois approches du stress associées à trois disciplines peuvent être distinguées : l'approche biologique, l'approche épidémiologique et l'approche psychologique. Le stress a été ainsi successivement considéré comme un stimulus, une réponse ou encore une perception d'une inadéquation entre les exigences d'une situation et la capacité de l'individu à y répondre. Les deux modèles psychologiques, celui de Karasek (Karasek, 1990) et le modèle du « déséquilibre entre l'effort et la récompense » de Siegrist (1996), dominent la littérature et rencontrent, pour ainsi dire, un franc succès (le questionnaire utilisé par un cabinet de consulting chez France Telecom et relayé par les médias est construit selon une combinaison des questionnaires de Karasek et de Siegrist). Un troisième modèle, le WOCCQ, qui a fait l'objet de quelques expérimentations en France, et ce de manière plutôt discrète, en particulier dans le secteur de l'industrie aéronautique, se fonde quant à lui sur la mesure du stress et de la stimulation.

• Le **modèle de Karasek** repose sur la notion d'équilibre entre deux dimensions : les exigences de travail et la prise de décision. Les exigences de travail correspondent à la demande psychologique qui est associée à la réalisation des tâches (quantité, contraintes dans le temps…). La prise de décision traduit la latitude décisionnelle qui recouvre l'autonomie dans l'organisation de ces tâches et la participation aux décisions et l'utilisation de ces compétences (la possibilité d'utiliser ses qualifications, la capacité à développer des nouvelles compétences…). Karasek avance comme hypothèse que l'association d'une forte demande psychologique et d'une faible latitude décisionnelle (ou « *job strain* ») représente un risque pour la santé physique et psychique. Un modèle dit « bidimensionnel » des tensions mentales déterminées par les tensions dues au travail a donc été établi et validé. Il conclut à la nécessité de donner plus de latitude de décision à ceux qui en ont peu et qui subissent des contraintes élevées afin de les rendre plus actifs donc plus efficaces. Le modèle de Karasek s'est enrichi d'une troisième dimension : le support social au travail (soutien socio-émotionnel et technique) qui représente une interface modulante entre le rapport « demande/contrôle ». La présence des relations de support aurait un effet positif, modérateur en cas de contraintes et leur absence ou la présence de relations conflictuelles aurait un effet nocif dans le même cas.

• Également dit « bidimensionnel », le **modèle de Siegrist** repose sur l'équilibre entre les efforts consentis par l'individu pour son travail et les récompenses attendues en retour. Siegrist distingue deux « sous-domaines » dans son concept d'effort : la notion d'effort intrinsèque qui reprend certains items de la « demande psychologique » de Karesek (les contraintes de temps, interruptions, responsabilités, heures supplémentaires…) et l'investissement de l'individu vis-à-vis de ce qui lui est demandé (incapacité à se distancier du travail, compétitivité et hostilité, besoin d'approbation, impatience et irritabilité). Ainsi, la notion d'exigence de la tâche est modulée par un trait de la personnalité de l'individu qui est son positionnement face aux exigences au travail. Le modèle traite aussi des gratifications qu'apporte le travail, qu'elles soient monétaires, d'estime ou liées au statut (sécurité d'emploi et opportunités de carrière). Cet aspect permet de prendre en compte non seulement la réalisation et l'organisation immédiate de son travail mais également le contrôle que l'individu peut avoir sur l'ensemble de sa carrière professionnelle. Selon Siegrist, un déséquilibre entre les efforts élevés et des récompenses faibles conduit à une situation de détresse socio-émotionnelle, susceptible d'accroître le risque cardio-vasculaire.

• Récemment développée par le service de psychologie du travail et des entreprises de l'Université de Liège en Belgique, la **méthode WOCCQ** (*Working Conditions and Control Questionnaire*) s'intéresse à la mesure du stress et de la stimulation. Le stress professionnel est une réponse du travailleur provoquée par un sentiment de déséquilibre entre les exigences d'une situation de travail et les ressources dont il dispose pour faire face à ces exigences. La stimulation au travail est une réponse du travailleur face à une situation où il se sent soutenu et motivé. Les conditions de travail sont des facteurs de risque de stress et des facteurs de stimulation. Le stress et la stimulation sont liés au sentiment de contrôle sur les conditions de travail. Ces conditions sont résumées dans les catégories Ressources, Avenir, Exigences Contradictoires, Risques, Planification, Contraintes temporelles. La méthode WOCCQ se compose de trois questionnaires : une mesure de stress SPPN *(*stress professionnel positif et négatif*)* composée de 19 questions, une mesure du contrôle des conditions de travail WOCCQ composée de 80 questions et un relevé de situations problèmes (récit libre). Une fiche socio-professionnelle permet de définir les segments (et d'identifier les groupes à risque ultérieurement). Un ensemble de modules (le « WOCCQ Tool ») permet « d'encoder » les questionnaires, de conduire des analyses statistiques, d'étudier les résultats, de les comparer avec une base de données et ainsi de se situer par rapport à d'autres entreprises ou secteurs d'activité. Les résultats de la méthode permettent de repérer des groupes de personnels à risque, d'identifier les causes de ces risques et de cibler les mesures de prévention.

Le stress professionnel est une réponse du travailleur provoquée par un sentiment de déséquilibre entre les exigences d'une situation de travail et les ressources dont il dispose pour faire face à ces exigences

Une expérimentation à grande échelle pour évaluer les modèles

Le Centre de recherche sur les Risques et les Crises (CRC) de Mines ParisTech a mis en chantier une expérimentation, en collaboration avec une équipe de médecins de travail des Alpes-Maritimes. Cette étude a pour objectif d'évaluer et de comparer différents outils d'évaluation du niveau de stress dans une organisation. L'enquête comporte le WOCCQ ainsi que le Karasek et le GHQ12 (le General Health Questionary, un questionnaire international étalonné et validé, dans sa version française et composé de 12 items). Cette étude porte sur le secteur sanitaire et social. Entre 500 et 900 questionnaires sont attendus. Les apports spécifiques des différents outils seront étudiés et les principaux enseignements de l'étude seront très largement présentés et discutés dans un prochain article de cette revue.

Wim Van Wassenhove et Franck Guarnieri
(Mines ParisTech)

Pour en savoir plus

Karasek RA, Theorell T. *Healthy work*. New York: Basic Books, 1990.
Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high effort-low reward conditions at work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 27-43.
http://www.woccq.be