

Démarche de prévention du stress au travail

La réalisation d'un diagnostic organisationnel

Dans le contexte actuel où la pénibilité physique et mentale du travail est de plus en plus souvent posée en lien avec les évolutions récentes des entreprises, les médecins du travail et les agents des services de prévention des Caisses régionales d'Assurance maladie (CRAM) se trouvent confrontés au stress des salariés et à ses effets sur leur santé et celle des entreprises. Des demandes de conseils et d'aide à la prise en charge de ce problème de santé au travail ont été adressées à l'INRS. Afin d'y répondre et d'offrir aux préventeurs des outils, le laboratoire d'Ergonomie et de psychologie appliquées à la prévention (EPAP) a développé une méthode de diagnostic permettant dans une entreprise d'identifier les groupes exposés au stress ainsi que les principaux facteurs de ce risque et de sensibiliser les différents acteurs de l'entreprise aux liens entre conditions de travail et santé mentale dans un objectif de prévention durable des risques professionnels.

En résumé

Des préventeurs, en particulier des médecins du travail, se sont tournés vers l'INRS pour des conseils et une aide à la prise en charge du stress dans leur entreprise : ces demandes concernaient les outils de diagnostic et leur utilisation, le contenu et les modalités de mise en œuvre d'une démarche préventive du stress, voire même la réalisation d'interventions. Pour ces raisons, le laboratoire d'Ergonomie et de psychologie appliquées à la prévention (EPAP) du département Homme au travail de l'INRS a développé une méthode de diagnostic qui permet, dans une entreprise, d'identifier les groupes exposés au stress et les principaux facteurs susceptibles d'en être à l'origine et de sensibiliser ses différents acteurs aux liens entre conditions de travail et santé mentale dans une vision de prévention des risques professionnels. Cette méthode de diagnostic est développée dans cet article.

sources de stress présentes dans l'entreprise, les second et troisième niveaux ciblent les conséquences du stress sur les personnes.

M. FRANÇOIS ET D. LIÉVIN

Département Homme au Travail, INRS

Problématique

Plusieurs auteurs ont procédé à l'analyse et au dénombrement d'interventions réalisées en entreprise et, après analyse de leur contenu, remarquent qu'en grande majorité, les interventions relèvent principalement du second et du troisième niveaux : réduction des conséquences du stress sur les personnes et aide à apporter aux personnes souffrant de stress ou de ses conséquences [2, 3].

Dans les interventions de second niveau, les pratiques consistent surtout à informer, à conseiller et à sensibiliser le personnel sur la gestion de ses émotions, de manière à ce qu'il puisse modifier ses stratégies face à des situations à fort potentiel émotionnel. Ces stratégies passent par l'apprentissage de techniques diverses complémentaires, qui peuvent être utilisées seules ou combinées (techniques de méditation et de relaxation cognitives et physiologiques, techniques basées sur les stratégies cognitives, thérapies comportementales et cognitives...) et par le développement « des connaissances et des habiletés pour mieux reconnaître et gérer leurs réactions face au stress » [4].

Les actions relevant du troisième niveau ont pour objet, le traitement, le processus de retour au travail et le suivi des individus souffrant ou ayant souffert d'un problème de santé en lien avec le stress. Il s'agit là d'une

Une étude bibliographique portant sur le contenu et l'efficacité des pratiques préventives sur le stress au travail [1] a mis en évidence que, sous le vocable « *prévention du stress au travail* », des actions de nature très différenciées pouvaient être développées par les entreprises. Ainsi, les différentes classifications établies par les auteurs distinguent, en général, trois niveaux d'actions : le premier niveau vise la réduction, voire la suppression des

prise en charge médicale et thérapeutique. Des programmes d'aide et de soutien psychologique aux employés sont proposés : programmes d'aide aux salariés (entraide entre pairs, écoute, information, réunions de « debriefing »), programmes de retour au travail (retour progressif) pour ceux qui ont été amenés à se mettre en congé maladie en raison de leur état de santé et pour lesquels un retour au travail peut être envisagé.

Cependant, pour l'ensemble des auteurs consultés, si ces différentes actions présentent des avantages pour les salariés qui se trouvent dans des situations difficiles à vivre, elles sont toutes orientées sur la personne et non sur la situation de travail ou l'organisation du travail : elles n'éliminent donc pas les sources de stress et leur efficacité tend à diminuer au fil du temps.

La catégorie d'interventions la moins fréquente (niveau 1) repose sur des actions centrées sur le travail et son organisation, qui « agissent directement sur les causes ou les sources de stress présentes dans l'entreprise pour les réduire voire les éliminer complètement » [1, 4]. On parle d'intervention de « premier niveau » ou encore « d'approche organisationnelle » du stress. Ce type d'intervention nécessite un investissement en ressources humaines et techniques sur le long terme car il passe nécessairement par l'identification ou le diagnostic des facteurs à l'origine du stress éprouvé par les salariés, dans un milieu de travail particulier. De ce fait, il présente l'avantage de lutter plus efficacement contre les sources de stress et d'en réduire les conséquences pour les salariés et les entreprises. Il permet aussi au chef d'entreprise de satisfaire à ses obligations en matière de prévention des risques professionnels.

En effet, depuis 1991, la réglementation française a instauré une véritable obligation générale de sécurité qui incombe au chef d'établissement et lui indique les principes qui doivent guider son approche préventive⁽¹⁾ : éviter les risques, évaluer les risques qui ne peuvent être évités, combattre les risques à la source, adapter le travail à l'homme... Il est ainsi prévu que chaque employeur procède à l'évaluation des risques au niveau de chaque unité de travail avant d'engager des actions de prévention.

Dans ce cadre, la prévention du risque « stress au travail » fait partie intégrante de la démarche de prévention de l'entreprise et en reprend les grandes étapes. Elle va au-delà de la réalisation d'un simple diagnostic et intègre la mise en place effective de mesures de prévention pour réduire les risques de stress et promouvoir des organisations saines pour les salariés [4, 5]. Le stress au travail doit être traité comme n'importe quel autre risque auquel tout salarié est susceptible d'être exposé, même s'il n'existe pas, en la matière, de réglementation spécifique.

Cependant, si le risque de stress au travail doit être traité comme tout autre risque, il n'en est pas pour autant un risque « comme un autre » : il est trivial de rappeler que, si tout salarié est susceptible d'être stressé dans et par son travail, deux salariés placés dans les

mêmes conditions de travail peuvent être l'un stressé et l'autre non, et un même salarié, placé dans une même situation mais à des moments différents, ne ressentira pas pour autant un niveau de stress équivalent. Cette constatation a une implication importante sur les modalités d'évaluation de ce risque, sur les outils à utiliser et sur sa gestion.

En résumé, une prévention efficace des problèmes de santé au travail exige que les facteurs susceptibles d'en être à l'origine soient clairement identifiés, tant pour la santé mentale que physique [6, 7], d'où la nécessité d'une approche collective. De ce fait, la réalisation d'un diagnostic approprié est une étape préliminaire et incontournable d'une démarche de prévention du stress au travail : « pour arriver à prévenir efficacement le stress, il est crucial de poser un bon diagnostic et de préciser les facteurs perçus par les employés d'une organisation comme étant les plus néfastes pour eux » [8].

Objectifs de l'étude

Compte tenu de ces éléments, l'intérêt de développer une méthode de diagnostic organisationnel portait sur les points suivants :

- proposer à des préventeurs une méthode spécifique et approfondie d'analyse de l'organisation et des conditions de réalisation des tâches, susceptibles d'être responsables de stress : la démarche vise en effet l'évaluation de la réalité du stress chez les salariés, son impact sur l'entreprise et l'identification des principaux déterminants organisationnels, psychosociaux, physiques et/ou techniques présents dans les situations de travail ;
- mettre en place des conditions psychosociales favorables au bon déroulement d'un diagnostic et à l'émergence, entre les partenaires sociaux, de réflexions et de solutions, pour réduire les dysfonctionnements constatés, tant au niveau des salariés qu'à celui de l'entreprise ;
- et enfin, à travers ce diagnostic, pouvoir utiliser et valider des techniques d'analyse adaptées à la situation et à la nature de l'entreprise étudiée. Les résultats de cette validation devraient aider les préventeurs (médecins du travail, services de prévention des CRAM...) dans leur travail d'information, de formation et d'intervention auprès des entreprises.

Méthodologie

Pour élaborer cette méthode de diagnostic, le cheminement a consisté à :

- préciser le cadre nécessaire à l'élaboration de cette démarche (définition du stress au travail et modèle théorique correspondant, principes de la démarche et nature des informations à recueillir) ;
- repérer un ou des questionnaires répondant aux besoins mis en évidence par l'étape précédente ;

(1) Art.L. 230-2 du Code du travail et décret 2001-1016 du 5 novembre 2001.

- structurer et détailler le contenu de la phase « *diagnostic stress/conditions de travail* » en tenant compte des résultats de la phase précédente et en s'inspirant des démarches élaborées par les instituts homologues de l'INRS ;

- expérimenter, en entreprise, la démarche et le questionnaire retenus ;

- et enfin, tirer les enseignements de cette validation dans la perspective d'un transfert futur aux préventeurs, de manière à ce que ces derniers disposent d'éléments pour la mise en place d'une démarche complète d'évaluation des risques (incluant la réduction des facteurs de risques identifiés et l'évaluation des actions mises en place).

Résultats

L'élaboration de cette méthode de diagnostic de stress au travail a reposé sur le respect de trois principes essentiels : approche systémique et organisationnelle, recueil d'informations émanant de sources diverses et démarche participative.

LES TROIS PRINCIPES À LA BASE DE LA DÉMARCHE

Principe 1 : une démarche systémique et organisationnelle

La démarche s'inspire de la conception systémique des situations de travail, centrée sur les interactions tâche-activité et leurs effets sur l'individu et l'entreprise, avec, comme corollaire, l'ajustement permanent du salarié pour faire face aux exigences du travail

(figure ci-dessous). Cette approche est développée dans les modèles d'analyse du travail et applicable au stress, considéré alors comme l'un des effets possibles du travail sur l'individu.

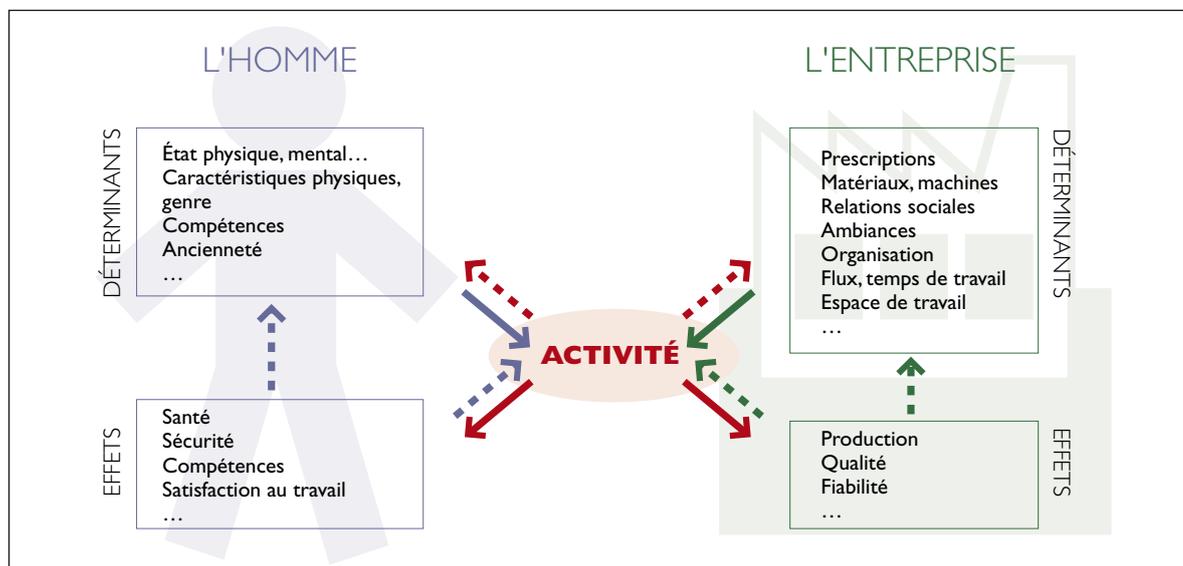
Selon l'efficacité de cet ajustement, la personne sera ou non dans une situation de débordement avec des effets sur elle-même (stress, accidents...) et sur l'entreprise. Dans cette conception ergonomique des liens entre activité et santé au travail, l'opérateur a un rôle actif et permanent au travers des stratégies de régulation qu'il ne peut mettre en œuvre que s'il dispose de marges de manœuvre, donc s'il garde le contrôle des différentes composantes de sa situation de travail : planification des tâches, gestion temporelle, environnement, etc. Les marges de manœuvre dont il dispose vont lui permettre d'élaborer des modes opératoires pour atteindre les objectifs qui lui sont assignés. Quand cette tentative est tenue en échec, les effets sur la santé peuvent être immédiats et/ou s'inscrire dans la durée [9]. Des conséquences sur le fonctionnement de l'entreprise peuvent également être observées.

La démarche devra donc s'attacher à prendre en considération des données permettant d'évaluer les effets du travail sur le niveau d'astreinte des salariés, d'identifier les exigences du travail pouvant être à l'origine du niveau de stress et de disposer d'informations sur l'entreprise et les conséquences du stress sur son fonctionnement (caractéristiques du personnel, absentéisme, taux de rotation...).

Principe 2 : une démarche participative

Une approche participative semble obtenir de meilleurs résultats qu'une simple démarche d'experts [7]. La connaissance de l'entreprise par les salariés est

Fig. : Les principaux éléments de la situation de travail (d'après Leplat et Cuny, 1977) [9].



indispensable pour repérer les groupes à risque, les personnes à contacter pour connaître l'entreprise, ses conditions de travail et les principales difficultés... Cette participation peut prendre des formes différentes, mais elle passe au minimum par la constitution d'un groupe projet qui aidera à la mise en place de l'ensemble de la démarche dans l'entreprise. Ce groupe est composé de personnes volontaires parmi les acteurs de l'entreprise : membres du CHSCT, salariés représentant les différents secteurs, préventeurs et, bien sûr, médecin du travail. Il va faciliter la prise en charge de l'étude par l'entreprise (implication de la direction, ressources financières et temporelles nécessaires à sa réalisation), son suivi, la transmission d'informations au personnel sur son évolution, et surtout une meilleure appropriation des résultats. Cette forme participative peut être aussi un encouragement à la mise en débat de sujets parfois difficilement abordés à un niveau collectif, au sein d'une entreprise.

(2) Définition européenne.

Dans le cadre de la présente démarche, la participation des salariés au diagnostic passe également par des entretiens (et éventuellement par la réponse à des questionnaires). La méthode de recueil de données par entretiens et questionnaires peut être l'occasion pour les salariés de faire (re)connaître les difficultés du travail et leur situation de mal-être et d'impuissance face à l'organisation du travail.

Principe 3 : la « triangulation » des données

La confrontation de plusieurs types de données issus de domaines différents de l'entreprise est généralement recommandée pour augmenter la validité des résultats. Certains auteurs [6, 11] estiment en effet que des résultats issus uniquement de jugements subjectifs portés par des personnes sur leur sentiment de stress ne peuvent pas constituer une preuve suffisante pour démontrer qu'elles vivent des situations stressantes en relation avec le travail. Ces auteurs conseillent de recueillir des données subjectives à la fois sur l'état de stress ressenti mais aussi sur les déterminants à l'origine du stress.

L'application de ce principe implique le recueil de données dans au moins deux domaines. La démarche propose de prendre en compte :

- des indicateurs objectifs [6] (par exemple, les « traces physiques », ou données quantitatives, des effets du stress sur le système « entreprise », comme par exemple le taux d'absentéisme, le taux de rotation du personnel, des éléments liés à la gestion du personnel, etc.) ;
- des données subjectives sur l'état de stress des salariés et les déterminants organisationnels et psychosociaux susceptibles d'être en cause.

En lien avec ces trois principes, un modèle a été re-

tenu ; des options méthodologiques ont été prises avant de pouvoir préciser les différentes étapes de la démarche de diagnostic.

DÉFINITION DU STRESS ET MODÈLE THÉORIQUE RETENU

D'une façon générale, le stress peut être vu comme la résultante d'un déséquilibre perçu par une personne ou un groupe de personnes entre les exigences de la situation de travail et leurs capacités à les maîtriser : « déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face »⁽²⁾. Cette définition inclut une dynamique entre les ressources de l'individu (possibilités de contrôle) et les exigences de l'entreprise.

D'une définition en termes de « stimulus-réponse », issue des travaux des biologistes Cannon et Selye [12], le stress est actuellement conçu comme un processus de transactions successives entre une personne ou un groupe de personnes et leur environnement (de travail). Cette perspective, élaborée par les psychologues [13] et concrétisée par le modèle « transactionnel » de stress, met l'accent sur deux mécanismes mis en œuvre par les individus face à une situation potentiellement stressante : l'évaluation cognitive de l'enjeu de cette situation (danger, menace, défi pour leur intégrité physique et mentale) et les stratégies mises en place pour garder le contrôle de la situation (stratégies d'ajustement).

Le modèle transactionnel du stress au travail [13, 14] retient ce dynamisme des processus qui permet d'expliquer les différences intra et inter-individuelles observables et met en évidence la régulation individuelle des facteurs de stress. L'intérêt de ce modèle réside dans l'idée (plus ou moins implicite) d'une confrontation dynamique (interactionnelle) entre l'individu et la situation de travail, dont l'issue est liée au degré de contrôle perçu par la personne sur sa situation de travail [10]. Si cette confrontation échoue, il y a possibilité d'atteinte à la santé.

Cette perspective théorique converge avec celle présente dans les modèles ergonomiques d'analyse de l'activité (axés sur les notions de dynamisme et de régulation/contrôle).

DE LA CONNAISSANCE DE L'ENTREPRISE AU CHOIX DES MÉTHODES

Compte tenu des principes et du cadre théorique retenu, la détermination de l'ampleur du problème et l'identification des facteurs à l'origine du stress dans une entreprise va s'appuyer sur une analyse dynamique et globale de l'entreprise : histoire sociale et économique, organisation et exigences du travail, environne-

ment physique, relations interpersonnelles, etc. Il va être nécessaire de recueillir des données sur ces différents éléments constitutifs de l'entreprise étudiée. Ce recueil de données est réalisé à l'aide :

- d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs sur le fonctionnement de l'entreprise,
- d'entretiens individuels et collectifs,
- de la réalisation d'une enquête par questionnaires.

Les indicateurs de fonctionnement

Les indicateurs de fonctionnement concernent les dimensions organisationnelle, technique et sociale de l'entreprise : organigramme, caractéristiques et gestion du personnel (pyramide des âges, embauches, licenciements, accidents du travail, nombre de jours de grève), etc. On verra, dans l'une des 3 entreprises analysées, que certains d'entre-eux sont particulièrement informatifs sur les politiques de recrutement et d'embauche, en lien avec la santé psychique des opérateurs.

L'exemple de l'absentéisme (surtout dans sa forme « courte durée ») est intéressant car il peut constituer une stratégie des salariés pour faire face à des conditions de travail exigeantes : de fréquents arrêts de travail doivent alerter sur d'éventuelles pathologies à venir. Toutefois, il ne s'agit pas seulement de constater des évolutions, en hausse ou en baisse, mais dans le cadre d'une approche systémique, de leur donner un sens par rapport aux autres informations recueillies sur le fonctionnement de l'entreprise.

Ainsi, l'absence de traces négatives dans des indicateurs de fonctionnement ne constitue pas un indice suffisant pour caractériser positivement des situations de travail. Les postes peuvent être occupés par des opérateurs particulièrement résistants, à l'issue d'une sélection au moment de l'embauche ou par le biais du recours à des emplois temporaires (contrat à durée déterminée, contrat d'interim). Cette sélection peut être aussi « implicite » et non apparente, les opérateurs moins « résistants » ayant dû quitter leur poste [15]. Il faut, là aussi, confronter ces éléments aux autres données recueillies avant d'en tirer des conclusions.

Entretiens individuels et collectifs

Une seconde source d'information est constituée par la réalisation d'entretiens semi-directifs, individuels et/ou collectifs, menés avec des interlocuteurs⁽³⁾ ayant des fonctions et des tâches différentes dans l'entreprise : responsables, salariés, représentants du personnel, médecin du travail, etc. Ces entretiens sont centrés sur le fonctionnement et les logiques organisationnelles de l'entreprise, sur le travail et les tâches réalisées dans les différents secteurs, etc. Ils facilitent également l'ex-

pression des salariés sur leur travail, sur les difficultés liées au travail, susceptibles d'être à l'origine de situations stressantes, et sur les stratégies qu'ils mettent en place pour y faire face. L'ensemble de ces informations permet de dresser un pré diagnostic approfondi de la situation et constitue des éléments de compréhension du système, utilisables pour l'interprétation des résultats des questionnaires.

Cette description de l'entreprise contribue également à l'élaboration des questions socio-démographiques et professionnelles du questionnaire utilisé dans la phase extensive (secteur d'activité de l'entreprise, âge et ancienneté du répondant, service où il travaille, fonction, contact ou non avec le public, type de contrat, travail en poste ou non...). Ces questions tiennent compte des particularités de l'entreprise étudiée et, notamment, de la spécificité de certaines conditions de travail.

Choix du questionnaire

Lorsqu'une demande de diagnostic porte sur une entreprise dont les salariés sont nombreux avec des tâches diversifiées, il est intéressant de pouvoir utiliser un questionnaire qui permette d'obtenir des données statistiques sur les salariés des différentes unités de travail. Par exemple, son utilisation est tout particulièrement indiquée lorsque la demande d'étude concerne une population importante dans des sites géographiques différents [16].

Dans le domaine des études portant sur le stress et ses déterminants, l'usage du questionnaire est très courant et les questionnaires sont nombreux. Le choix doit tenir compte du modèle sous-jacent à sa construction et des objectifs poursuivis par le préventeur : le niveau d'analyse souhaité (dépistage, diagnostic...), l'analyse des déterminants organisationnels et psychosociaux à l'origine du stress, les symptômes ressentis par les personnes sur le plan psychologique et physiologique, les stratégies individuelles et/ou collectives mises en place par les salariés pour faire face aux situations stressantes etc.

Compte tenu du cadre théorique détaillé précédemment, le questionnaire retenu⁽⁴⁾, le WOCCQ (Working Conditions and Control Questionnaire), présente certains intérêts. Il s'agit d'une échelle de contrôle pouvant s'appliquer à tout environnement de travail, quel que soit le secteur d'activités considéré [17]. De multiples études démontrent, en effet, le bien-fondé du lien entre le contrôle perçu, la santé et le bien-être au travail. La construction de ce questionnaire repose donc sur l'évaluation du contrôle perçu par les salariés sur l'ensemble des aspects constitutifs des situations de travail. Élaboré dans une perspective d'intervention organisationnelle, il permet de réaliser un diagnostic détaillé des conditions de travail

(3) Des guides d'entretien sont élaborés et utilisés en fonction des objectifs visés et des personnes interviewées.

(4) Ce choix a été réalisé à la suite d'un appel d'offres passé par l'INRS compte tenu du cadre théorique retenu et des réponses des laboratoires universitaires.

potentiellement stressantes, ou déjà à l'origine de stress, et de faire émerger des orientations d'amélioration très concrètes liées aux spécificités de l'entreprise.

Le WOCCQ est ainsi composé de 80 questions fermées⁽⁵⁾ et d'une question ouverte. Les 80 questions sont regroupées en 6 dimensions sur les ressources disponibles pour réaliser le travail (1), les exigences contradictoires rencontrées au cours du travail (2), les risques auxquels le travailleur peut être soumis (environnement physico-chimique notamment) ou soumettre autrui (3), la planification du travail (4), la gestion du temps (5) et enfin le contrôle qu'il estime avoir ou non sur son avenir (6).

La question ouverte vise le recueil des situations de travail rencontrées au quotidien et à l'origine de tensions⁽⁶⁾ pour les salariés ; cette approche qualitative permet de vérifier et de « contextualiser » les résultats du diagnostic, en confirmant les informations obtenues par les entretiens, et en orientant les actions à mener en priorité.

Un second questionnaire, la Mesure de Stress Psychologique (MSP) [18], évalue le niveau de stress à travers 25 questions : cette échelle porte sur les symptômes de stress ressentis à partir de manifestations non pathologiques et indépendantes des facteurs de stress. Chaque individu évalue lui-même la fréquence des manifestations affectives, somatiques, comportementales et cognitives qu'il éprouve quand il se dit « stressé »⁽⁷⁾.

L'ensemble présente donc l'intérêt de disposer d'un diagnostic à partir de l'évaluation du niveau de stress ressenti par les salariés, de sa mise en correspondance avec les principaux déterminants liés aux conditions de travail et de disposer d'éléments concrets sur les situations de travail à l'origine du stress des salariés.

Les étapes du diagnostic

Composée de quatre étapes, la démarche de diagnostic a été expérimentée dans trois entreprises dont les activités relevaient du secteur tertiaire :

- un établissement de la Fonction publique comprenant quatre directions dont trois ont participé à l'étude : 700 personnes environ réparties dans 40 sites géographiques différents ;
- une société de prêt aux particuliers, de type centre d'appels téléphoniques : 530 personnes réparties en 5 services et 2 sites géographiques ;
- une société de transport aérien (personnel navigant) : 5 600 personnes environ.

Première étape : mise en œuvre de la démarche

Objectifs : faire l'analyse de la demande et des enjeux de l'intervention pour les partenaires sociaux, réaliser les premiers entretiens, pouvoir évaluer l'engagement des directions dans cette démarche de prévention du stress,

procéder à l'élaboration du cahier des charges et à la mise en place d'un « groupe projet ».

Intérêts : Une intervention en entreprise, quel que soit son objet, n'est engagée qu'à la suite d'une demande faite par l'entreprise à des intervenants extérieurs. L'analyse de cette demande va permettre de préciser et de délimiter le champ de l'action future : il s'agit d'identifier le commanditaire (celui qui passe la commande), le ou les demandeurs, la ou les questions auxquelles ils souhaitent voir apporter une réponse. Cette phase peut prendre du temps, être difficile et ne pas aboutir pour de multiples raisons⁽⁸⁾. Dans le cas du stress, il est également nécessaire de savoir :

- comment la question du stress au travail a émergé et dans quel secteur de l'entreprise ;
- s'il s'agit bien de stress dont il est question car le contexte socio-culturel actuel incite à nommer « stress » des sentiments de malaise diffus, des difficultés rencontrées à un moment donné...

Il est nécessaire de replacer la demande dans le contexte de l'entreprise et des besoins réels qu'elle exprime. Des entretiens avec le demandeur et des personnes en charge de la prévention (en particulier le chef d'entreprise, les membres du CHSCT, le médecin du travail...) vont ainsi permettre de cerner le problème posé et d'élaborer la démarche à mettre en place.

Exemples : La demande de l'établissement de la Fonction publique a été faite par le médecin de prévention. Dans le cadre de journées Prévention de la santé, les mutuelles de cette structure souhaitaient qu'un bilan sur le stress du personnel soit réalisé. Le médecin de prévention, ne sachant comment agir, s'adresse à l'INRS après avoir lu un article sur le stress au travail dans la revue Travail et Sécurité. Une première rencontre a permis à l'INRS de proposer une démarche en différentes étapes et d'élaborer un cahier des charges qui a reçu l'accord des différentes directions ; un correspondant central a pris les rendez-vous pour réaliser les premiers entretiens et un groupe projet, constitué de l'ensemble des personnes impliquées dans les questions de santé au travail, a été mis en place avec l'accord des directions.

Cette première phase est donc un temps de préparation et d'éclaircissement de la demande ; il permet aussi l'élaboration du cahier des charges : description des objectifs, de la démarche et des outils, des conditions nécessaires au bon déroulement du diagnostic et à la réalisation des entretiens, des échéances à respecter, des besoins des intervenants, des modalités de transmission des informations au personnel pour le suivi et l'appropriation...

L'un des aspects incontournables de cette phase est la mise en place du « groupe projet ». Composée de salariés impliqués par la question de la santé au travail

(5) Quatre modalités de réponse selon la fréquence observée. Le questionnaire est consultable sur le site de l'Université de Liège : <http://www.wocccq.be>

(6) L'utilisation de cet outil d'investigation par l'INRS a fait l'objet d'une convention avec l'Université de Liège. Un rapport final a été élaboré par l'auteur du WOCCQ à partir de l'ensemble des données recueillies au cours des trois diagnostics pour vérifier les qualités psychométriques des deux questionnaires (WOCCQ et MSP).

(7) L'Université de Liège a développé un nouvel outil d'évaluation du niveau de stress et des possibilités de stimulation positive (SPPN) présentes dans l'entreprise. La WOCCQTool[®] est un logiciel permettant de traiter les données recueillies avec ces questionnaires que l'on peut obtenir après avoir suivi la formation dispensée par l'Université de Liège.

(8) Le lecteur pourra se référer utilement au livre « Comprendre le travail pour le transformer » [14].

(membres du CHSCT, médecin du travail...), de représentant(s) de la Direction et de personnes d'encadrement des différents services, le groupe projet va pouvoir suivre le déroulement de l'intervention et en informer régulièrement le personnel, faciliter les contacts entre l'intervenant et le personnel, fournir des données documentaires et/ou techniques. Il apporte son aide pour l'adaptation de certaines questions aux spécificités de l'entreprise, en particulier, de son vocabulaire pour une compréhension sans ambiguïté des questions et va s'impliquer dans l'appropriation des résultats. Cette appropriation est capitale car d'elle dépend le devenir des résultats dans l'entreprise. Le groupe projet est un intermédiaire indispensable entre les intervenants extérieurs et le personnel de l'entreprise.

Exemples : L'équipe projet initiée au cours du diagnostic menée pour l'établissement de la Fonction publique a eu un rôle déterminant dans le bon déroulement de l'enquête par questionnaire, alors que la dispersion géographique des différents sites pouvait constituer des facteurs défavorables. Elle a ensuite pu impulser une dynamique de discussion et être source de propositions pour la réduction des facteurs de stress identifiés par l'enquête extensive.

Dans la troisième étude réalisée au sein d'une importante société de transport aérien, le groupe projet, composé de plusieurs médecins du travail, du président et du secrétaire du CHSCT, de personnel navigant (technique et de cabine) et de représentants de syndicats professionnels, était animé par le service prévention de la CRAM dont relève l'entreprise. Les membres du CHSCT (demandeurs de l'étude) ont obtenu l'accord de leur direction sur le contenu du cahier des charges dressé par l'INRS et ont présidé à la mise en place de l'étude et de l'enquête réalisée sur le stress au travail ; des réunions plénières étaient organisées deux fois par an par la CRAM pour suivre l'évolution des travaux et faciliter la levée des obstacles rencontrés au cours de la réalisation de l'étude. Comme dans l'exemple précédent, le groupe a fait l'objet de la première restitution orale des résultats.

Deuxième étape : connaissance et compréhension du fonctionnement de l'entreprise

Objectifs : connaître le fonctionnement et la vie de l'entreprise (structures, changements organisationnels récents, difficultés dans le déroulement du travail) et améliorer la qualité des résultats grâce à l'enquête par questionnaires.

Méthodes : une analyse documentaire (bilans sociaux, registre du personnel, rapport annuel du médecin du travail, registre d'infirmerie, accidents) est réalisée, accompagnée d'entretiens individuels/collectifs centrés sur l'organisation et les conditions de travail, sur les difficultés rencontrées au travail, sur les

situations à l'origine de stress ; une confrontation des différentes informations permet d'enrichir la compréhension du niveau d'astreinte du personnel et du fonctionnement du système

Intérêts : cette phase vise à recueillir des informations spécifiques au milieu de travail étudié qui vont constituer des éléments d'explication et de compréhension du fonctionnement de l'entreprise et de son contexte socio-économique.

- Elle permet d'élaborer un premier diagnostic et de formuler des hypothèses sur les facteurs potentiels de risque de stress et sur les groupes rencontrant des difficultés particulières dans ce domaine ;

- Elle permet de préparer le questionnaire (élaboration des variables explicatives socioprofessionnelles) ;

- Elle fournit également des illustrations des résultats chiffrés obtenus avec les questionnaires, c'est-à-dire qu'elle donne du sens aux symptômes organisationnels par rapport au travail.

Exemples : Dans le cadre du diagnostic réalisé au sein de l'établissement de la Fonction publique, les difficultés les plus fréquemment évoquées par le personnel d'une des directions concernaient les conditions de travail à l'extérieur des bureaux. En toute saison, les agents sont agressés, verbalement ou physiquement, par des automobilistes et vivent avec la peur d'attraper le sida lors des fouilles de véhicules, de se faire renverser par des usagers récalcitrants... Les données des questionnaires confirment ces éléments qualitatifs : le score obtenu sur la dimension « contrôle des risques » (risques encourus au travail en lien avec l'environnement physique et les risques d'accidents ou d'agressions) est plus significatif⁽⁹⁾ dans cette direction que dans les deux autres. Mais un score seul ne permet pas une analyse approfondie de ce qui est mis en jeu dans les réponses des enquêtés. Le contenu des entretiens permet d'illustrer les résultats des questionnaires et de préciser la nature des conditions de travail à l'origine de tensions.

Troisième étape : enquête par questionnaires et analyse des résultats

Objectifs : confirmer (ou non) les hypothèses élaborées précédemment sur les facteurs à l'origine du stress et faire émerger les premiers éléments visant à améliorer les situations de travail.

Il s'agit de procéder à :

- l'identification des déterminants organisationnels et psychosociaux en relation avec le niveau de stress déclaré ;

- l'évaluation du niveau de stress des salariés ;

- un relevé des « situations problèmes » les plus préoccupantes pour les salariés.

Méthodes : une enquête par questionnaires auprès de l'ensemble des salariés (ou par échantillonnage si besoin) est menée ; les membres du groupe projet remettent des questionnaires aux salariés et les réponses

(9) Les résultats obtenus par les répondants aux questionnaires se présentent sous la forme d'une note, encore appelée "score". Généralement, ces scores sont standardisés pour faciliter leur lecture et leur interprétation. Ils ont pour propriété principale d'avoir une moyenne de référence égale à 50 (sur une échelle de 0 à 100). Dans le cadre du WOCCQ, un score de contrôle faible (inférieur à 40) doit être lu comme négatif au regard des conditions de travail et de la situation des salariés. Un score de contrôle moyen se situe entre 40 et 60 et un score de contrôle élevé est supérieur à 60.

sont directement retournées à l'INRS à l'aide d'une enveloppe timbrée ; les données sont alors traitées et les résultats analysés.

Intérêts : cette étape permet de disposer de données quantitatives sur le travail afin d'évaluer le niveau de stress dans l'entreprise, d'identifier ses origines dans le travail et ses conditions d'existence. Autre intérêt : celui de confronter l'ensemble des informations recueillies dans les entretiens et, au travers de la question ouverte, connaître les « situations problèmes » les plus préoccupantes au quotidien.

Quatrième étape : restitution des résultats

Méthodes : une restitution orale est faite aux demandeurs et un rapport écrit est remis aux partenaires sociaux ; une discussion sur la question des conditions de travail et des risques attenants à partir des résultats du diagnostic est mise en place, ce qui aboutit à un consensus indispensable à la mise en place d'actions de prévention.

Intérêts :

- une confrontation des points de vue est possible et le groupe peut s'approprier les résultats,
- des pistes d'actions prioritaires visant l'amélioration des conditions de travail sont proposées,
- une information sur les résultats du diagnostic est faite à l'ensemble des salariés,

■ des décisions quant à la transformation des résultats du diagnostic en un plan d'action pratique et adapté aux problèmes soulevés par l'identification des facteurs de stress sont prises,

■ les étapes suivantes de la démarche sont mises en place (mise en œuvre du plan d'action, évaluation et suivi des actions décidées).

À l'issue de cette étape de restitution des résultats, les différents partenaires ont en charge de poursuivre la démarche de prévention : élaboration du plan d'action, mise en œuvre des actions, évaluation de leurs effets sur les salariés et adaptation si besoin. Ces étapes n'ont pas été intégrées à la suite des diagnostics réalisés par l'INRS ; un accompagnement a été proposé aux entreprises qui en faisaient la demande.

Validation des questionnaires

(encadré ci-dessous)

Les qualités psychométriques des deux questionnaires utilisés ont été vérifiées sur les données obtenues dans les six échantillons : trois de l'établissement Fonction publique, un dans la société de prêt aux particuliers et deux dans la société de navigation aérienne [18].

ENCADRÉ

(10) Le modèle de Rasch est un modèle de réponse à l'item (MRI) qui permet de situer items et sujets sur une même dimension latente tout en garantissant l'indépendance de leur mesure.

(11) La fiabilité (ou fidélité) d'un score concerne la précision de la mesure et sa stabilité dans le temps. Elle peut être évaluée par différentes méthodes (inter-juge, test-retest, consistance interne ou homogénéité de l'outil...). Cette dernière méthode est utilisée ici (via l'alpha de Cronbach) et permet de dire que les items de la MSP forment un "tout cohérent".

Validation des questionnaires

Qualités psychométriques du WOCCQ

Les qualités psychométriques du WOCCQ ont été vérifiées à l'aide de l'analyse de Rasch [19]⁽¹⁰⁾. Il s'agit de vérifier dans un premier temps si le WOCCQ est bien une mesure d'un trait unidimensionnel sous-jacent appelé « contrôle » construit à partir de 6 dimensions et, dans un second temps, si ces dernières sont corrélées avec des variables théoriquement associées au contrôle de l'activité de travail.

En ce qui concerne l'ajustement au modèle de contrôle unidimensionnel, l'analyse a porté sur l'ensemble des données (n = 791), puis sur les données de chacune des sous-échelles : « On peut conclure que, dans son ensemble, le WOCCQ manifeste un ajustement adéquat au modèle. Le contrôle, tel que mesuré par le WOCCQ, peut être considéré comme un concept unidimensionnel » [18].

La validité de « construit » s'appuie sur l'étude des relations entre les sous-échelles de contrôle et leurs conséquences sur le niveau de stress : la corrélation entre ces deux aspects doit être négative (plus on a le sentiment de maîtriser ses conditions de travail moins on éprouve de stress). L'analyse des résultats confirme ces attentes : les sous-échelles de contrôle sont corrélées négativement et significativement avec le stress psychologique.

Le pouvoir de discrimination du WOCCQ est confirmé également : il permet de distinguer des milieux de travail différents et de mettre en évidence les professions à risque.

Intérêt du relevé des « situations problèmes »

Leur analyse permet de recueillir de nombreuses informations issues de l'expérience concrète des salariés au cours de leur travail. On voit, par la diversité des sujets abordés en lien avec le stress, que cette question donne la possibilité à chaque répondant de parler de tout ce qui ne va pas au travail, de « dire ce que l'on a sur le cœur », de ce qui fait débat autour et pendant le travail : elle met notamment en évidence des sources de stress, de peur, qui sont peu prises en compte dans le questionnaire et qui concernent le sens du travail au travers de la reconnaissance et de la considération perçue par le personnel. Ces aspects sont en effet difficilement saisissables par des questions qui contraignent, d'une certaine façon, le mode d'expression.

Qualités psychométriques de la mesure de stress psychologique

Les qualités métrologiques de ce questionnaire de stress ont été vérifiées sur six échantillons français à travers l'analyse de sa fidélité⁽¹¹⁾ et de sa validité de « construit ».

La fidélité de la MSP est analysée à partir de l'alpha de Cronbach (minimum 0.70), une moyenne de corrélation inter-item (comprise entre 0.20 et 0.40) et des corrélations item-total entre 0.20 et 0.40. Dans l'ensemble, les données montrent que la fidélité de la MSP est vérifiée.

La MSP permet également une bonne discrimination entre les différents groupes de travailleurs.



Discussion

LIMITES ET INTÉRÊTS DE LA DÉMARCHE ET DES OUTILS UTILISÉS

La démarche n'a pu être appliquée de manière homogène dans chaque entreprise. Des difficultés ont été rencontrées dans la disponibilité des données administratives et organisationnelles de la première entreprise. Ces données n'étaient pas élaborées et auraient nécessité un long travail d'élaboration pour une utilisation dans des objectifs de prévention.

La réalisation de l'enquête par questionnaire s'avère relativement « lourde ». Pour le préventeur, elle nécessite de disposer de compétences en statistiques et de pouvoir traiter ou faire traiter les informations recueillies⁽¹²⁾. L'obtention de scores globaux sur chaque dimension laisse parfois sur sa faim : l'analyse des réponses question par question est alors possible, à condition de disposer de temps.

Par ailleurs, au cours des diagnostics réalisés dans les trois entreprises, le pourcentage de retour des questionnaires n'a pas été toujours satisfaisant, comme dans l'entreprise de navigation aérienne, en lien sans doute avec la nature du travail étudié et les modalités de mise en place de l'enquête. Même s'il s'avère que les données complémentaires recueillies réduisent la portée de ce biais, le taux de retour peut être nettement amélioré si le remplissage des questionnaires est organisé pendant le temps de travail dans un lieu décidé à l'avance. Cette organisation doit, bien sûr, respecter les conditions d'anonymat et de volontariat.

Les intérêts de la démarche présentée ici sont nombreux. Celle-ci est centrée sur les aspects organisationnels et les conditions de travail, à l'origine de stress au travail ; les services/ateliers ainsi que les tâches sont ciblés et les groupes de salariés en difficulté peuvent être identifiés. Le diagnostic obtenu est précis, cohérent, en lien avec le travail au travers des entretiens réalisés au cours de la seconde phase et des « situations problèmes » incluses dans le WOCCQ. Ce questionnaire permet de proposer des pistes d'actions spécifiques à l'entreprise, d'orienter les priorités sur les principales difficultés rencontrées par les salariés et de préparer la mise en place d'un plan d'action. Le WOCCQ apparaît comme un très bon outil de diagnostic (analyse approfondie des situations de travail en fonction d'éléments spécifiques à l'entreprise, relevé de moments difficiles survenant au cours du travail réalisé...) et la confrontation des résultats issus des différentes méthodes permet d'éviter certains biais propres à l'usage de questionnaires [20, 21].

La confrontation de données de source et nature différentes permet également une validation, mais

aussi la recherche d'explications à d'éventuelles divergences, par exemple :

- dans l'entreprise de navigation aérienne, les résultats aux questionnaires montrent que la majorité du personnel de cabine (57 %) estime travailler dans des situations où le risque d'accident est fréquent. L'analyse des déclarations d'accidents du travail (analyse documentaire) permet de préciser que les accidents pour ce personnel surviennent lors des variations de pression et pendant les manutentions de chariots de restauration dans l'avion.

- dans la société de prêt aux particuliers, on a constaté un niveau de stress peu élevé et contrastant fortement avec les taux de turn-over massifs observés dans les services identifiés, lors des entretiens, comme étant à forte contrainte. Nombre de salariés de ces services se protégeaient en quittant l'entreprise, ceux qui restaient étaient en accord avec la culture de l'entreprise et témoignaient d'un niveau de stress et de contrôle dans la moyenne.

La démarche est une démarche adaptable aux petites entreprises (moins de 100 salariés). Dans un tel cas, seuls une analyse documentaire et des entretiens semi-directifs approfondis peuvent être effectués. Les entretiens seront menés en s'aidant, par exemple, d'un guide basé sur les dimensions explorées par le WOCCQ (planification du travail, gestion des tâches...), dimensions qui représentent l'ensemble des contraintes identifiées comme stressantes. Il est également possible d'utiliser la question ouverte sur les « situations problèmes » en l'accompagnant d'une échelle d'évaluation du niveau de stress que chaque salarié renseignera. Ces outils permettront de réaliser un diagnostic rigoureux et de mettre en place des actions de prévention à l'échelle de l'entreprise. L'ensemble d'une démarche de prévention (actions et validation) se déroulera de la même façon que pour une entreprise de taille plus importante.

PORTÉE DE L'ÉVALUATION DES RISQUES DANS LE CADRE D'UNE POLITIQUE DE PRÉVENTION DU STRESS

La réalisation d'une démarche de diagnostic correctement menée ne préjuge en rien de l'utilisation des résultats par l'entreprise. Il apparaît, en effet, que les résultats des diagnostics réalisés, bien que consensuels pour les demandeurs, n'ont pas encore donné lieu à la mise en place d'actions correctives, malgré des propositions d'accompagnement faites par l'INRS aux entreprises. Ces constatations ne paraissent pas mettre en question la validité de la démarche, mais plutôt l'intégration par l'entreprise du bien-fondé de la prise en charge de la prévention des risques, organisationnels et psychosociaux en particulier.

(12) Dans le cadre du questionnaire testé dans la présente étude, la WOCCQ@tool proposée par l'Université de Liège facilite le traitement des questionnaires.

La démarche de diagnostic, telle qu'elle est préconisée dans le présent article, s'inscrit, rappelons-le, dans une démarche d'évaluation des risques ; elle doit donc être suivie de l'élaboration d'un plan d'actions et de sa mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation des actions de prévention. Cependant, le passage de la phase d'identification des risques à celle de réduction de ces risques rencontre actuellement des nombreux obstacles en entreprises : différents instituts européens font d'ailleurs état de cette difficulté [22]. Ces constatations posent un certain nombre de questions :

- pourquoi la phase de diagnostic semble-t-elle « fermer la porte » à la prise de mesures préventives ? comment éviter l'enlisement ? les obstacles sont-ils liés à une question de ressources, de méthodes, de l'accompagnement de l'entreprise ?
- quels indicateurs utiliser pour évaluer la qualité de l'engagement d'une entreprise dans sa volonté de prendre en charge la gestion des risques ?

Cependant, cette démarche de diagnostic a d'ores et déjà été utilisée par la CRAM Alsace-Moselle dans une entreprise de fabrication de mobiliers de bureaux ; la phase d'identification des risques a été réalisée et des groupes de travail ont été mis en place pour transformer les résultats du diagnostic en plan d'action raisonnable et pratique en vue de réduire le risque de stress au travail.

Conclusion

D'autres applications de cette méthode sont actuellement réalisées par des préventeurs et, à terme, il serait intéressant de pouvoir compiler ces utilisations, d'analyser leur déroulement, de repérer les difficultés rencontrées et leurs origines, de discuter des possibilités d'amélioration, etc.

Par exemple, il apparaît qu'un travail de réflexion est nécessaire afin de comprendre les obstacles à l'origine des difficultés pour passer de l'étape de diagnostic à celle de l'élaboration d'un plan d'action dans les entreprises. Il semble nécessaire de cerner au plus près le niveau réel d'engagement de la direction.

Certaines conditions de mise en place doivent ainsi être impérativement respectées et vont conditionner le démarrage effectif du projet : l'engagement de la direction et de l'encadrement doit être clair, voire mis par écrit ; le groupe projet doit être nommé avec un responsable identifié et disposer de temps pour travailler et s'approprier la démarche de prévention. Ce groupe doit également être reconnu par la majorité des partenaires sociaux, de l'encadrement aux salariés, même si la durée de mise en place se révèle plus longue que prévue. Ces aspects organisationnels apparaissent déterminants pour le bon déroulement du projet envisagé et son efficacité.

Points à retenir

- La prévention du stress englobe des actions de nature très différenciées.
- La réalisation d'un diagnostic organisationnel est une de ces actions.
- Le diagnostic organisationnel repose sur une démarche systémique, participative et sur la confrontation de données issues de domaines différents de l'entreprise.
- La démarche proposée ici repose sur le choix d'un modèle théorique du stress, sur une bonne connaissance de l'entreprise à travers des indicateurs de fonctionnement, des entretiens individuels et collectifs et sur une enquête par questionnaires.
- L'engagement de la Direction est indispensable.
- L'appropriation des résultats par l'entreprise passe par l'implication des salariés au déroulement de la démarche.

Bibliographie

- [1] **MERCIER M, FRANÇOIS M** - Approche psycho-ergonomique du stress au travail. 3. Prévention et gestion du stress : analyse bibliographique. Note Scientifique et Technique NS 204 ; Paris : INRS ; 2001 : 43 p.
- [2] **MURPHY LR** - Workplace interventions for stress reduction and prevention. In: Cooper C.L, Payne R, (eds). Causes, Coping and Consequences of stress at work. Chichester : John Wiley and Sons. 1988 : 301-42, 420 p.
- [3] **BURKE RJ** - Organizational-level interventions to reduce occupational stressors. *Work Stress* 1993 ; 7 (1) : 77-87.
- [4] **BRUN JP** - Miser sur les pratiques de gestion comme outil de prévention en santé mentale au travail. In: Audet M, Brun JP, Blais C (Eds) - Santé mentale et travail. L'urgence de penser autrement l'organisation. Sainte-Foy : Presses de l'Université de Laval. 2003 : 143-58, 190 p.
- [5] **VASSELIN A** - Les démarches de prévention du stress au travail : de la théorie à la pratique. Rapport de maîtrise, INRS et Université Henri Poincaré. 2004, 40 p.
- [6] **COX T, GRIFFITHS A, RIAL-GONZALES E** - Research on Work-related stress. Bilbao : European Agency for Safety and Health at Work : 2000 : 167 p.
- [7] **KOMPIER MA, GEURTS SA, GRÜNDEMANN RW** - Cases in stress prevention: the success of a participative and stepwise approach. *Stress Med*. 1998 ; 14 (3) : 155-68.
- [8] **BIRON C, BEAUDOIN M, BRUN JP** - La santé psychologique au travail : du diagnostic à l'intervention. In: Audet M, Brun JP, Blais C (Eds) - Santé mentale et travail. L'urgence de penser autrement l'organisation. Sainte-Foy : Presses de l'Université de Laval, 2003 : 119-37, 190 p.
- [9] **LEPLAT J, CUNY X** - Introduction à la psychologie du travail - Collection Le psychologue. Paris : Puf. 1984 : 305 p.
- [10] **VAXEVANOGLIOU X** - Déterminants organisationnels et psychosociaux, activité de travail et santé psychique au travail. Thèse de doctorat en psychologie. Lille : Atelier national de reproduction des thèses. 1997 : 302 p.
- [11] **RIVOLIER J** - L'homme stressé. Paris : Presses Universitaires de France. 1989 : 300 p.
- [12] **LAZARUS RS, FOLKMAN S** - Stress, appraisal, and coping. New York: Springer publishing company ; 1984 : 445 p.
- [13] **MACKAY CJ, COOPER G** - Occupational stress and health : Some current issues. In: Cooper CL, Robertson R, (eds). International Review of Industrial and Organizational Psychology Chichester, UK: Wiley, 1987:167-99.
- [14] **GUÉRIN F, LAVILLE A, DANIELLOU F, DURAFFOURG J (Eds) ET AL.** - Comprendre le travail pour le transformer. La pratique de l'ergonomie. 3^e édition. Lyon : ANACT ; 2006 : 318 p.
- [15] **PRUNIER S, GADBOIS C** - Quand le questionnaire s'impose à l'ergonome. *Trav Hum*, vol 60, 2, 1997 : 120-27.
- [16] **LEMYRE L, TESSIER R** - Mesure du stress psychologique (MSP) : se sentir stressé (e). *Rev Can Sci Comp*. 1988 ; 20 (3) : 302-21.
- [17] **HANSEZ I** - La validation du WOCCQ : vers un modèle structural du stress et du contrôle de l'activité de travail. Université de Liège, thèse de doctorat en psychologie. 2001 : 267 p. (non publiée).
- [18] **HANSEZ I** - Analyse comparative des qualités psychométriques du diagnostic des risques psychosociaux. Rapport final. Convention INRS, 2003, 39 p.
- [19] **DICKES P, FLIELLER A, TOURNOIS J, KOP JL** - Les modèles de mesure. In: Dickes P, Flieller A, Tournois J - La psychométrie. Théories et méthodes de la mesure en psychologie. Paris : Presses Universitaires de France, 1994 : 186-201, 290 p.
- [20] **PATESSON R** - Portée et limites des enquêtes par questionnaire dans la mesure du stress. Extrait de : Le volet psychosocial dans le modèle dynamique d'analyse de risque. 38^{es} Journées nationales de médecine du travail. Bruxelles (Belgique), 7-8 octobre 1999. *Méd Trav Ergonomie*. 2000. 37 (2) : 87-92.
- [21] **DAVEZIES P** - Le stress au travail : entre savoirs scientifiques et débat social. *Perform, Stratégies et Facteur Hum*. 2001 ; 1 : 4-7.
- [22] Le stress au travail. Facteurs de risque, évaluation et prévention. Bruxelles : Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale ; 2004 : 88 p.