



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**  
Conditions de travail

**Rafaël Weissbrodt**

---

# **Mesure des effets de l'action prioritaire des inspections du travail sur les risques psychosociaux en entreprise**

## **Rapport final**

---

Secrétariat d'Etat à l'économie SECO  
Rafaël Weissbrodt  
Holzikofenweg 36, 3003 Berne  
Tél. +41 58 466 34 93, fax +41 58 463 18 94  
rafael.weissbrodt@seco.admin.ch  
www.seco.admin.ch

## Points-clés

- Le SECO et les inspections cantonales du travail mènent, de 2014 à 2018, une action prioritaire axée sur les risques psychosociaux au travail, tels que le stress, le harcèlement ou les agressions.
- Une étude a été conduite pour mesurer les effets des visites d'inspection sur les pratiques de prévention des entreprises. L'étude s'est fondée sur un protocole de recherche quasi-expérimental. Une enquête téléphonique a été menée à deux reprises, à un an d'intervalle, dans deux groupes d'entreprises. Le premier était formé de 185 entreprises inspectées, et le second de 161 établissements comparables mais non inspectés. Le recueil de données a été complété par des informations qualitatives : commentaires spontanés des répondants, entretiens avec des inspecteurs et observations lors de visites d'inspection. Enfin, une revue systématique des publications scientifiques a permis de synthétiser les expériences réalisées au niveau international.
- Il ressort de la revue systématique que les visites d'inspection en matière de risques psychosociaux peuvent avoir des effets positifs, dans un contexte favorable et à condition que les inspecteurs disposent d'une formation et de ressources adéquates. De tels effets ont été montrés principalement dans des pays nordiques, caractérisés par un partenariat social développé et par des activités d'inspection fondées sur le dialogue avec les employeurs, des entretiens collectifs avec des salariés, des visites d'entreprises répétées, et la combinaison de ces visites avec d'autres canaux de communication et d'information. Toutefois, les publications analysées ont aussi montré que, au niveau international, la flexibilisation du marché du travail et l'augmentation de la précarité dans certains groupes professionnels limitent les effets des stratégies de sensibilisation des employeurs mises en œuvre par les autorités.
- L'enquête en entreprises a mis en évidence des effets positifs de l'inspection sur la manière dont sont gérées la santé et la sécurité, sur la volonté des employeurs de prévenir les risques psychosociaux et sur leurs compétences en la matière. Par rapport aux entreprises non inspectées, les établissements inspectés ont été plus nombreux à mettre en place des mesures de gestion de ces risques et de soutien aux collaborateurs.
- L'étude n'a pas mis en évidence d'effet statistiquement significatif sur le niveau de participation du personnel aux questions de santé-sécurité, ni sur la mise en place de mesures de prévention touchant à l'organisation et à la conception du travail. Or il s'agit de deux dimensions importantes pour prévenir les risques psychosociaux.
- Le rapport se conclut par des pistes de développement visant non seulement à prévenir les RPS, mais ouvrant également sur une réflexion plus large concernant la protection de la santé au travail :
  - a) Conduire les employeurs à agir davantage sur l'organisation et la conception du travail ;
  - b) Encourager l'implication du personnel dans la prévention en matière de santé-sécurité au travail ;
  - c) Poursuivre et développer les échanges de pratiques entre inspecteurs ;
  - d) Poursuivre l'adaptation des stratégies d'inspection aux évolutions du monde du travail.

# Résumé

## Contexte et objectif

Stress, harcèlement, agressions, ... : de nombreux gouvernements développent des programmes d'intervention contre ces « risques psychosociaux au travail » (RPS). Plus difficiles à appréhender que d'autres nuisances professionnelles, les RPS sont un défi pour les autorités et pour les entreprises. En effet, pour les comprendre et les prévenir, il est nécessaire de se pencher sur la manière dont le travail est conçu et organisé : nature des tâches, processus de production, marge de manœuvre, information, contrôles hiérarchiques, relations sociales, charge de travail, etc. Or ces dimensions ne font traditionnellement pas partie du cœur de métier des spécialistes de la sécurité et de la santé au travail, ni des inspecteurs du travail.

Pour renforcer la prise en compte des RPS dans les démarches de prévention des risques professionnels, le Secrétariat d'Etat à l'Economie (SECO) et les inspections cantonales du travail conduisent une action prioritaire d'exécution dévolue à cette thématique. Cette action est soutenue par l'Association intercantonale pour la protection des travailleurs et par les partenaires sociaux. Par « action prioritaire », on entend une planification coordonnée des activités régulières d'inspection pendant une durée déterminée, en fonction d'objectifs précis (thème, branches). Ces objectifs sont fixés d'un commun accord entre le SECO et les cantons, en fonction d'une analyse des risques. En l'occurrence, l'action prioritaire axée sur les RPS a débuté en 2014 et se poursuit jusqu'en 2018. Dans ce cadre, le SECO a organisé des cours de formation continue pour les inspecteurs et conçu un guide d'inspection des RPS. De la documentation a été mise à disposition des entreprises, notamment via un site Internet<sup>1</sup>. Enfin, le SECO a participé à diverses manifestations afin d'attirer l'attention des employeurs et des spécialistes de la santé et de la sécurité au travail sur ces questions. Les inspecteurs ont été invités à aborder plus systématiquement les RPS lors de leurs visites d'inspection, en informant, en sensibilisant et en conseillant les entreprises. Ils doivent également contrôler quels processus et mesures celles-ci mettent en place pour protéger leur personnel contre les atteintes à l'intégrité personnelle (discrimination, harcèlement, etc.) et pour s'assurer que les exigences du travail sont proportionnées aux capacités des salariés. En revanche, il n'appartient pas aux inspecteurs d'identifier eux-mêmes les facteurs de risques psychosociaux ; cette tâche incombe aux employeurs.

Peu d'études ont cherché à évaluer l'impact de l'intervention de l'Etat sur la prévention des RPS ; aucune n'a été effectuée pour mesurer les effets des visites d'inspection dans ce domaine. Disposer de données scientifiques permettrait d'identifier les facteurs qui facilitent ou qui font obstacle à l'action publique dans ce domaine, et ainsi d'optimiser les stratégies d'intervention. C'est la raison pour laquelle le SECO et les inspections cantonales ont convenu de réaliser une étude scientifique visant d'une part à mesurer les effets de l'action prioritaire portant sur les RPS, et d'autre part à identifier les leviers et les obstacles rencontrés par les inspecteurs dans ce domaine.

## Méthodologie

L'évaluation des effets de l'action prioritaire a été effectuée par le SECO en collaboration avec l'Institut d'études politiques, historiques et internationales de l'Université de Lausanne. Elle a fait l'objet d'une thèse de doctorat, en cours de finalisation.

Le projet a débuté par une revue systématique des publications scientifiques, afin de disposer d'une vue d'ensemble des travaux de recherche menés au niveau international concernant l'intervention de l'Etat en matière de RPS. En parallèle, une enquête par questionnaire

---

<sup>1</sup> [www.psyatwork.ch](http://www.psyatwork.ch)

téléphonique a été conduite dans deux groupes d'entreprises. L'un était formé de 185 établissements devant être visités par un inspecteur quelques jours après l'enquête. L'autre comprenait 161 entreprises comparables (secteur, taille, structure mono/multi-établissements), sélectionnées aléatoirement, mais non auditées. L'échantillon couvrait les trois zones linguistiques principales de la Suisse et la plupart des branches économiques, avec un accent particulier sur le secteur tertiaire, qui regroupe les groupes-cibles de l'action prioritaire (assurances, banques, commerce de détail, établissements de soins, etc.). Les chercheurs ont recueilli des informations sur la gestion de la santé et de la sécurité, la participation des travailleurs, la disposition de l'employeur à prévenir les RPS et ses compétences dans le domaine, ainsi que les mesures mises en œuvre. Deux familles de mesures ont été distinguées, selon qu'elles visaient spécifiquement à gérer les RPS (charte d'entreprise, procédure en cas de harcèlement, soutien individuel confidentiel, etc.) ou qu'elles portaient plus généralement sur l'amélioration des conditions de travail (changements au niveau de l'organisation, des horaires ou des effectifs en personnel, amélioration des outils, etc.). L'enquête par questionnaire a été renouvelée un an plus tard dans les deux groupes, afin de mesurer l'évolution des pratiques des entreprises.

En complément aux données quantitatives, les chercheurs ont recueilli et analysé les commentaires spontanés des répondants, ainsi que les réponses aux questions ouvertes. Ils ont également effectué des entretiens avec des inspecteurs et les ont accompagnés lors de visites d'inspection. Une enquête par questionnaire a été réalisée auprès d'un panel d'inspecteurs. Un atelier avec certains d'entre eux a été conduit afin d'approfondir les questions soulevées par l'étude.

## Résultats

25 publications ont été incluses dans la revue systématique de la documentation scientifique. Parmi celles qui contenaient des indications sur l'efficacité de l'action publique en matière de prévention des RPS, 4 ont relevé des effets positifs, 2 des effets éventuellement positifs, 4 des résultats mitigés, et 10 des effets faibles ou nuls. Seules quelques études ont fondé leurs conclusions sur des données quantitatives. Il ressort de la revue que les visites d'inspection sont plutôt efficaces à l'échelle d'une entreprise. Malgré cela, l'impact des politiques publiques au niveau du tissu économique dans son ensemble reste modeste. En effet, la complexification du monde du travail et l'augmentation des formes atypiques d'emploi, qui sont associées à des risques professionnels accrus, représentent des obstacles à l'intervention de l'Etat en matière de RPS ; elles ont notamment pour conséquence de compliquer l'accès des inspections aux entreprises et aux travailleurs. Les publications scientifiques indiquent également que le respect de la législation est un des principaux motifs d'action pour les entreprises, davantage cependant dans le domaine de la sécurité au travail que dans celui des RPS.

Les modèles de régression multivariée utilisés dans l'étude quantitative montrent que les inspections ont conduit à des améliorations statistiquement significatives ( $p < .05$ ) dans plusieurs domaines, principalement la gestion de la santé et de la sécurité au travail, la disposition des employeurs à prévenir les RPS, et leurs compétences en la matière. Taille et prévention sont liées : les scores sont tendanciellement plus élevés dans les entreprises de plus de 100 collaborateurs, par rapport aux sociétés plus petites. En effet, les ressources des grandes entreprises leur permettent plus facilement de mettre en place des processus et des mesures de prévention. Les entreprises de moins de 100 personnes présentent une marge de progression plus importante ; de fait, c'est parmi elles que les effets de l'inspection se sont avérés les plus marqués. Ainsi, dans le secteur tertiaire, les entreprises inspectées et comptant moins de 100 collaborateurs ont, en comparaison avec les entreprises non inspectées, amélioré de 2.05 points (sur 12) leur score sur l'échelle de « gestion de la santé-sécurité », de 1.55 point leur score sur l'échelle de « compétences en matière de RPS », et de 0.93 point

leur score sur l'échelle de « disposition à prendre des mesures ». Des résultats similaires, mais moins marqués, s'observent dans les entreprises de 100 personnes et plus. Des effets statistiquement significatifs ont également été relevés dans les entreprises de l'industrie et de la construction comptant moins de 100 employés, avec une augmentation de 1.76 point du score sur l'échelle de « compétences en matière de RPS » et de 2.43 points pour le score sur l'échelle de « disposition à prendre des mesures », en comparaison avec les sociétés non inspectées.

En comparaison avec les entreprises non inspectées, les établissements inspectés ont plus souvent mis en œuvre certaines mesures de prévention spécifiques : charte ou règlement, clarification des rôles pour la prise en charge de ces problématiques ( $p < .001$ ), adaptation des tâches pour certains employés stressés ( $p < .01$ ), procédure de résolution des conflits, offre de soutien individuel en cas de difficultés, mise en place d'un système d'enregistrement des horaires ( $p < .05$ ).

En revanche, l'étude n'a pas mesuré d'effet statistiquement significatif sur le score sur l'échelle de « participation du personnel en matière de santé au travail », ce qui peut s'expliquer par la difficulté à aborder ce thème et à associer des travailleurs au processus d'inspection. Aucun effet significatif n'a été mesuré non plus au niveau des mesures touchant à l'organisation ou au contenu du travail.

Enfin, l'étude qualitative et l'enquête par questionnaire auprès des inspecteurs ont mis en évidence que, les inspecteurs ont conduit leurs visites d'inspection en adoptant surtout un style incitatif plutôt que dissuasif ; ils ont abordé les RPS dans 96% des visites d'inspection, en informant les employeurs, en les sensibilisant aux conséquences de ces risques, en leur donnant des conseils sur la manière de les prévenir, et en recommandant, voire parfois en ordonnant de mettre en place des mesures.

## Conclusion

Cette étude est une première en son genre. Les résultats témoignent de l'impact positif des visites d'inspection ; ils confortent la pertinence pour les autorités d'agir dans ce domaine, et ils délivrent un signal encourageant pour la suite. Clairement, les visites d'inspection conduisent à des changements dans les entreprises. Cependant, les propos des employeurs interrogés confirment qu'il existe encore un écart entre leurs représentations des RPS et la vision promue par les autorités. Les RPS tendent à être considérés comme des problèmes individuels, dans l'émergence desquels le travail n'aurait qu'un rôle marginal. Dans cette perspective, l'intervention de l'employeur se résume souvent à des mesures de soutien volontaires et à une gestion plus ou moins informelle des cas problématiques. De plus, il n'est pas toujours aisé pour un inspecteur d'aborder des questions qui touchent les prérogatives de gestion de l'employeur. Or la prévention des risques, y compris psychosociaux, découlant de l'organisation du travail est une obligation des employeurs, en vertu de la Loi sur le travail ; le non-respect de cette obligation peut donner lieu à des décisions de la part des autorités administratives et judiciaires, voire à des sanctions. Le Tribunal fédéral et le Tribunal administratif fédéral ont d'ailleurs rendu, ces dernières années, plusieurs décisions allant dans ce sens. Par ailleurs, les études scientifiques tendent à mettre en évidence que, pour prévenir efficacement les RPS, il convient de recourir à une approche organisationnelle, collective et participative, axée non seulement sur le soutien individuel mais aussi sur l'optimisation des conditions de travail. D'ailleurs, de nombreux employeurs interrogés ont dit prendre des mesures pour améliorer leur organisation et leur environnement de travail. Ils le font en général dans le but de renforcer leur dispositif de production, sans toujours réaliser que ces changements, selon la manière dont ils sont menés, peuvent aussi contribuer à la santé de leurs collaborateurs. Ce potentiel de prévention pourrait être davantage exploité par les entreprises.

## Table des matières

<b>1. Contexte, objectifs, cadre conceptuel et questions de recherche .....</b>	<b>11</b>
1.1 <i>Les RPS : une préoccupation croissante et un défi pour la prévention.....</i>	11
1.2 <i>Une composante importante de la protection de la santé au travail .....</i>	12
1.3 <i>Une action coordonnée pour renforcer la prévention des RPS.....</i>	13
1.4 <i>Objectifs de l'étude .....</i>	13
1.5 <i>Théorie de programme, modèle de causalité et questions de recherche .....</i>	14
<b>2. Méthodologie de recherche.....</b>	<b>19</b>
2.1 <i>Question 1 : revue systématique des publications scientifiques.....</i>	19
Recueil des données .....	19
Analyse des données .....	19
2.2 <i>Question 2 : perceptions et pratiques des employeurs.....</i>	20
Recueil des données .....	20
Constitution de l'échantillon .....	21
Analyse des données .....	21
2.3 <i>Question 3 : effets des visites d'inspection.....</i>	24
Recueil des données .....	24
Constitution de l'échantillon .....	24
Analyse des données .....	25
2.4 <i>Question 4 : pratiques des inspecteurs du travail.....</i>	26
Recueil des données et constitution de l'échantillon .....	26
Analyse des données .....	27
<b>3. Résultats.....</b>	<b>29</b>
3.1 <i>Question 1 : revue systématique des publications scientifiques.....</i>	29
Contexte de l'intervention des inspecteurs.....	29
Mécanismes d'action .....	31
Effets de l'intervention étatique sur les RPS .....	32
3.2 <i>Question 2 : perceptions et pratiques des employeurs.....</i>	33
Perceptions des employeurs quant à l'exposition de leur personnel aux RPS .....	34
Liens entre ces perceptions et des facteurs de structure et de fonctionnement de l'entreprise .....	34
Types de mesures mises en place par les entreprises pour prévenir les RPS .....	36
Liens entre mesures de prévention, exposition perçue et facteurs de structure et de fonctionnement de l'entreprise .....	36
Compléments qualitatifs.....	39
3.3 <i>Question 3 : effets des visites d'inspection.....</i>	41
3.4 <i>Question 4 : pratiques des inspecteurs du travail.....</i>	45

Contraintes rencontrées par les inspecteurs .....	46
Stratégies et ressources des inspecteurs.....	49
<b>4. Discussion et recommandations .....</b>	<b>52</b>
4.1 <i>Connaissances scientifiques en matière d'inspection des RPS</i> .....	52
4.2 <i>Perceptions et pratiques des employeurs en matière de prévention des RPS</i> .....	53
4.3 <i>Effets des visites d'inspection</i> .....	55
4.4 <i>Pratiques des inspecteurs du travail</i> .....	57
4.5 <i>Bilan et perspectives</i> .....	57
Agir davantage sur l'organisation et la conception du travail .....	58
Encourager l'implication du personnel dans la prévention.....	59
Poursuivre et développer les échanges de pratiques entre inspecteurs.....	59
Poursuivre l'adaptation des stratégies d'inspection aux évolutions du monde du travail	60
<b>ANNEXE 1 : Questionnaire de recherche .....</b>	<b>62</b>
<b>ANNEXE 2 : Facteurs liés à l'exposition perçue aux RPS et aux mesures de prévention (modèles de régression multiple).....</b>	<b>73</b>

## Table des illustrations

Figure 1:	Schéma simplifié des mécanismes, du contexte et des effets de l'action prioritaire .....	15
Figure 2:	Facteurs associés à l'exposition perçue aux RPS, ainsi qu'à leur prévention ..	34
Figure 3:	Fréquence des mesures de prévention (N=404).....	37
Figure 4:	Effets des inspections, toutes tailles et branches d'activité confondues.....	42
Figure 5:	Effets des inspections dans les entreprises tertiaires de moins de 100 personnes .....	42
Figure 6:	Effets des inspections dans les entreprises tertiaires de 100 personnes et plus .....	43
Figure 7:	Effets des inspections dans les entreprises secondaires de moins de 100 personnes .....	43
Figure 8:	Effets des inspections dans les entreprises secondaires de 100 personnes et plus .....	44
Figure 9:	Contraintes rencontrées par les inspecteurs (94 mentions) .....	47
Figure 10:	Familles de mesures demandées par les inspecteurs (48 mesures).....	51

## Tables

Tableau 1:	Plan de recueil et de traitement des données .....	22
Tableau 2:	Echelles de mesure utilisées lors de la première enquête .....	23
Tableau 3:	Résumé des modèles de régression multiple .....	24
Tableau 4:	Echelles de mesure supplémentaires et échelle modifiée pour la deuxième enquête .....	25
Tableau 5:	Contenu principal du questionnaire destiné aux inspecteurs .....	27
Tableau 6:	Caractéristiques des entreprises et des inspecteurs inclus dans l'analyse .....	46



## Contributions

L'étude a été conduite et le rapport rédigé par Rafaël Weissbrodt, collaborateur scientifique. De nombreuses personnes au sein du SECO y ont contribué à divers titres ; il s'agit notamment de Mmes Maggie Graf, Anania Hostettler, Stephanie Lauterburg Spori et Margot Vanis, et de MM. Marc Arial, Samuel Iff, Ralph Krieger, Valentin Lagger, Pascal Richoz, Fabrice Sauthier, Gabriel Verga, Alain Vuissoz et Joseph Weiss.

La passation des questionnaires a été confiée en grande partie à Mme Christine Villaret-D'Anna et à MM. Tarek Ben Jemia et Marc Huber.

L'étude a été prise en charge financièrement par le Secrétariat d'Etat à l'Economie (SECO), avec une participation de la Commission fédérale de coordination pour la sécurité au travail (CFST).

Le SECO tient à remercier sincèrement les entreprises et les inspecteurs du travail grâce à qui l'étude a pu être menée, ainsi que le Prof. David Giaouque, de l'Institut d'études politiques, historiques et internationales de l'Université de Lausanne, pour son accompagnement scientifique.



# 1. Contexte, objectifs, cadre conceptuel et questions de recherche

La présente étude porte sur l'intervention des inspecteurs cantonaux du travail dans la prévention des risques psychosociaux (RPS). Selon la documentation scientifique internationale, la notion de *facteurs psychosociaux* se réfère à « des aspects relatifs à l'organisation, à la conception du travail et au management, incluant entre autres les exigences du travail, le soutien organisationnel, la reconnaissance et les relations interpersonnelles dans l'entreprise »<sup>2</sup>. Le concept de *risques psychosociaux* désigne la possibilité que de tels aspects « occasionnent des dommages à la santé et à la sécurité, ainsi que des répercussions sur l'entreprise telles que des absences maladies, une baisse de productivité ou des erreurs humaines ». Entre autres dimensions pouvant affecter, positivement ou négativement, l'environnement de travail, on distingue par exemple la culture organisationnelle (communication, soutien, clarté des objectifs, ...), le contenu du travail (variété, sens du travail, utilisation appropriée des compétences, ...), la charge et le rythme de travail, les horaires de travail, le degré d'autonomie et de participation des travailleurs, la qualité des équipements et de l'environnement, les relations interpersonnelles, le rôle dans l'entreprise (ambiguïtés ou conflits de rôle, ...), les possibilités de carrière (sécurité de l'emploi, perspectives de développement, ...) et l'interface entre la vie professionnelle et la vie privée<sup>3</sup>. Dans ses publications, le SECO définit les RPS comme « les caractéristiques de la conception et de l'organisation du travail et des processus de travail (contextes sociaux inclus) qui peuvent causer des dommages psychiques ou physiques. Ils sont en relation avec des problèmes comme le stress, la violence, le mobbing et le harcèlement au travail »<sup>4</sup>.

## 1.1 Les RPS : une préoccupation croissante et un défi pour la prévention

Les RPS constituent un enjeu important en matière de santé au travail dans de nombreux pays industrialisés. Plusieurs études récentes du SECO<sup>5</sup> montrent que la Suisse ne fait pas exception à cette règle et que tant du côté des salariés que de celui des employeurs, les problématiques liées aux RPS sont devenues des sujets de première importance. De nombreux gouvernements ont lancé des initiatives pour pousser les entreprises à prévenir ces risques. Au niveau européen, les partenaires sociaux ont conclu plusieurs accords-cadres, portant par exemple sur le stress, le harcèlement psychologique et la violence au travail. Ces thèmes ont été intégrés, à des degrés divers, dans certaines législations nationales. En 2012, le Comité des hauts responsables de l'inspection du travail a organisé une campagne

---

<sup>2</sup> Cette citation et la suivante, traduites par nos soins, sont tirées de Leka, S., Jain, A., et Lerouge, L. (2017). Work-related psychosocial risks: Key definitions and an overview of the policy context in Europe. In L. Lerouge, éd., *Psychosocial risks in labour and social security law: A comparative legal overview from Europe, North America, Australia and Japan*, p.1. Springer.

<sup>3</sup> Leka et al., *Work-related...*, *op. cit.*

<sup>4</sup> SECO (2016). *Risques psychosociaux à la place de travail : Informations et instruments à l'usage de l'inspection du travail (version mars 2016)*. Berne : SECO Conditions de travail.

<sup>5</sup> Krieger, R., Graf, M., et Vanis, M. (2015). *Ausgewählte Ergebnisse der Schweizerischen Gesundheitsbefragung 2012*.

[www.seco.admin.ch/seco/de/home/Publikationen\\_Dienstleistungen/Publikationen\\_und\\_Formulare/Arbeit/Arbeitsbedingungen/Studien\\_und\\_Berichte.html](http://www.seco.admin.ch/seco/de/home/Publikationen_Dienstleistungen/Publikationen_und_Formulare/Arbeit/Arbeitsbedingungen/Studien_und_Berichte.html)

Krieger, R., Graf, M., et Vanis, M. (2017). *Sechste Europäische Erhebung über die Arbeitsbedingungen 2015: Ausgewählte Ergebnisse zu den Schweizerischen Arbeitsbedingungen*.

[https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/Publikationen\\_Dienstleistungen/Publikationen\\_und\\_Formulare/Arbeit/Arbeitsbedingungen/Studien\\_und\\_Berichte/6\\_europaeische\\_erhebung\\_arbeitsbedingungen\\_2015.html](https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/Publikationen_Dienstleistungen/Publikationen_und_Formulare/Arbeit/Arbeitsbedingungen/Studien_und_Berichte/6_europaeische_erhebung_arbeitsbedingungen_2015.html)

Krieger, R. (2011). La sécurité au travail et la protection de la santé (ne sont pas) l'affaire du chef ! *Communications CFST*, 71, pp. 24-27.

européenne sur les RPS<sup>6</sup>. Enfin, la plupart des agences gouvernementales en charge de la santé au travail ont élaboré du matériel d'information, des recommandations et des outils destinés aux entreprises et aux inspecteurs.

La prévention des RPS représente un défi particulier pour les autorités et les entreprises. En effet, contrairement à un accident du travail, il est difficile d'en identifier les causes et les effets précis ; par ailleurs, il n'existe pas de consensus clair sur leur définition et sur les solutions qui permettent de les éliminer ou de les atténuer. Leur prévention nécessite souvent l'intervention conjointe de multiples acteurs (groupes d'employés, cadres de différents niveaux, spécialistes), porteurs d'enjeux et de représentations divergentes. Les entreprises manquent encore de connaissances sur les RPS ; un certain nombre d'inspecteurs ont encore peu de connaissances théoriques et pratiques sur ces questions. Enfin, le droit helvétique régit en détail la prévention des accidents ; en revanche, la prévention des RPS n'est évoquée que dans les clauses générales de protection de la santé. De ce fait, il n'est pas toujours aisé pour un employeur de savoir précisément ce qui est attendu de lui, et pour un inspecteur de déterminer ce qu'il peut recommander, voire exiger d'une entreprise. Il faut également relever que les facteurs générateurs de RPS sont en partie externes à l'entreprise (p.ex. pressions des donneurs d'ordre, conjoncture économique, etc.) ; ils ne relèvent pas tous de la sphère d'influence de l'employeur. La difficulté de délimiter précisément le rôle de l'employeur n'affranchit toutefois pas ce dernier de son obligation primaire de prévention des risques professionnels ; le contenu de ce devoir de protection est rappelé ci-dessous.

## 1.2 Une composante importante de la protection de la santé au travail

La prévention des RPS fait partie des devoirs de l'employeur. Selon l'article 6 de la Loi sur le travail, l'employeur est tenu de protéger la santé et l'intégrité personnelle des travailleurs, d'aménager ses installations et de régler la marche du travail de manière à préserver autant que possible les travailleurs des dangers menaçant leur santé et du surmenage. Dans son commentaire de cet article<sup>7</sup>, le SECO indique que la protection de la santé englobe l'intégrité psychique et physique des travailleurs ; il est par exemple exigible d'un employeur qu'il mette en place des mesures contre le mobbing ou d'autres formes de harcèlement. L'article 2 de l'Ordonnance 3 relative à la Loi sur le travail précise que le devoir de protection porte sur la santé physique et psychique, que des efforts excessifs ou trop répétitifs doivent être évités, et que le travail doit être organisé d'une façon appropriée. Le commentaire de cet article présente les principes de base auquel un employeur doit être attentif, quels que soient les risques professionnels considérés. Il s'agit d'éviter les risques, de les évaluer et de les réduire au minimum s'ils ne peuvent être éliminés, de les combattre à la source autant que possible, d'adapter le travail à l'homme (en particulier en ce qui concerne l'organisation et la conception des postes, le choix des équipements et des méthodes de travail et de production), d'accorder la priorité à des mesures de protection de la santé collectives plutôt qu'individuelles, ou encore de considérer dans leur globalité les facteurs individuels, techniques, organisationnels et sociaux de la protection de la santé.

Diverses entreprises mettent en œuvre des mesures touchant à la prévention des RPS, souvent par conviction personnelle des dirigeants ou dans le cadre de politiques de ressources humaines visant à attirer et conserver une main-d'œuvre qualifiée. Compte tenu de la fréquence et de l'impact important des RPS, leur prévention ne doit pas être vue seulement comme un « plus » facultatif proposé par des entreprises avant-gardistes, mais bel et bien

---

<sup>6</sup> SLIC (2012), *Psychosocial risk assessments: SLIC Inspection Campaign 2012. Final report*. The Committee of Senior Labour Inspectors.

[https://circabc.europa.eu/webdav/CircaBC/empl/SLIC%20\(public%20access\)/Library/08.%20SLIC%20Campaigns/2012\\_Campaign%20on%20psychosocial%20risks%20at%20work/Psychosocial%20risks%20Campaign\\_Final%20Report.pdf](https://circabc.europa.eu/webdav/CircaBC/empl/SLIC%20(public%20access)/Library/08.%20SLIC%20Campaigns/2012_Campaign%20on%20psychosocial%20risks%20at%20work/Psychosocial%20risks%20Campaign_Final%20Report.pdf)

<sup>7</sup> SECO. *Loi sur le travail - Commentaire de la loi et des ordonnances 1 et 2*.

comme une composante essentielle du devoir de protection de tout employeur. Le Tribunal fédéral et le Tribunal administratif fédéral ont d'ailleurs rendu plusieurs décisions concrétisant cette obligation légale, par exemple en matière de stress dû à un système très contraignant d'acquisition de la clientèle (arrêt du TF 4C.24/2005 du 17 octobre 2005), de protection de la santé en cas de contraintes psychiques importantes (arrêt du TAF A-4147/2016 du 4 août 2017) et de procédure interne de gestion des conflits (arrêt du TF 2C\_462/2011 du 9 mai 2012).

### 1.3 Une action coordonnée pour renforcer la prévention des RPS

Pour mieux faire connaître ces obligations et aider les entreprises à développer leurs compétences dans le domaine psychosocial, le SECO et les inspections cantonales du travail ont initié, avec le soutien des partenaires sociaux, une action prioritaire d'exécution sur ce thème. On entend par là une planification coordonnée des activités régulières d'inspection pendant une durée déterminée, en fonction d'objectifs précis (thème, branches). Ces objectifs sont fixés d'un commun accord entre le SECO et les cantons, en fonction d'une analyse des risques. L'action sur les RPS a débuté en 2014 et se terminera en 2018 ; par la suite, la prévention des RPS restera un thème traité par les inspections du travail dans le cadre de leur activité quotidienne. Dans ce cadre, le SECO a organisé des cours de formation continue pour les inspecteurs et conçu un guide d'inspection des RPS. De la documentation a été mise à disposition des entreprises, notamment via un site Internet. Enfin, le SECO a participé à diverses manifestations afin d'attirer l'attention des employeurs et des spécialistes de la santé et de la sécurité au travail sur ces questions. Les inspecteurs ont été invités à aborder plus systématiquement les RPS lors de leurs visites d'inspection, dans un premier temps en informant, en sensibilisant et en conseillant les entreprises. Dans un second temps, ils doivent également vérifier quels processus et mesures celles-ci mettent en place pour protéger leur personnel contre les atteintes à l'intégrité personnelle (discrimination, harcèlement, etc.) et pour s'assurer que les exigences du travail sont proportionnées aux capacités des salariés.

Le concept global de l'action prioritaire décrit plusieurs objectifs<sup>8</sup>. Premièrement, il s'agit d'améliorer les connaissances et la pratique des inspecteurs en matière de RPS, pour qu'eux-mêmes puissent contribuer à développer les connaissances des employeurs. Deuxièmement, les inspecteurs sensibilisent les dirigeants et les travailleurs dans le cadre d'un contrôle systématique de la santé-sécurité au travail ou d'une visite d'entreprise. Troisièmement, la situation des travailleurs peut être améliorée par l'entreprise, au travers de mesures concrètes découlant de l'analyse des points faibles relevés dans la conception et l'organisation du travail.

### 1.4 Objectifs de l'étude

L'action prioritaire fait l'objet d'une évaluation en continu, afin d'en accompagner le développement et d'en observer les résultats. Cette évaluation comporte trois volets : 1) une évaluation des *outputs*, c'est-à-dire des activités déployées par les inspections cantonales dans le cadre de l'action prioritaire (p.ex. nombre de visites d'inspection dans lesquelles les RPS ont été abordés) ; 2) une évaluation de l'écho médiatique (recensement des publications en lien avec l'action prioritaire ; et 3) la mesure des effets (ou *outcomes*) de l'action prioritaire. La présente étude traite uniquement de ce troisième volet, en mesurant les changements dans les entreprises à la suite des visites d'inspection, en identifiant des facteurs facilitants et des obstacles à ces visites, et en examinant comment l'action prioritaire s'intègre dans les pratiques d'intervention des inspecteurs du travail.

---

<sup>8</sup> SECO (2013). *Priorité d'exécution 2014 - 2018 « Risques psychosociaux à la place de travail » : concept global et mesures*. Berne : SECO Inspection fédérale du travail.

## 1.5 Théorie de programme, modèle de causalité et questions de recherche

Pour mesurer les effets d'une politique ou d'une intervention publique, il est important de clarifier la théorie de programme sous-jacente, c'est-à-dire les présupposés concernant le problème à résoudre et la manière de s'y prendre. Ceci consiste à ouvrir la « boîte noire » de la politique ou de l'intervention étudiée, afin de décrire la manière dont elle est supposée produire ses effets. Quels sont les problèmes à résoudre ? Quels sont les publics-cibles, dont on vise à modifier le comportement ? Quelles actions sont susceptibles d'avoir un impact ? Par quels acteurs institutionnels doivent-elles être mises en œuvre ? Par quels mécanismes sont-elles censées produire des effets ? Quels sont les résultats attendus ? Répondre à ces questions permet d'interpréter les résultats mesurés et de comprendre pourquoi telle action a entraîné tels effets.

Outre le concept global précité<sup>9</sup>, plusieurs documents décrivent les présupposés et le fonctionnement de l'action prioritaire sur les RPS. Nous nous sommes fondés sur le dossier établi par le SECO à l'intention des inspecteurs du travail<sup>10</sup>, et sur une présentation faite auprès du Réseau Santé Psychique Suisse<sup>11</sup>. Sur cette base, la théorie de programme peut être décrite comme suit.

Les inspecteurs abordent les RPS dans le cadre de leurs visites d'inspection, principalement lors des contrôles MSST systématiques. Ils informent et sensibilisent les entreprises sur leur responsabilité légale, sur les RPS et sur leurs conséquences pour la santé. Leur intervention doit conduire les entreprises à assumer leur devoir de protection vis-à-vis de leurs collaborateurs et à mettre en œuvre des mesures favorables à la santé. Les inspecteurs permettent à leurs interlocuteurs de développer une compréhension basique des RPS ; ils les éclairent sur les prérequis nécessaires pour pouvoir aborder ces risques. L'objectif est principalement de convaincre les responsables qu'il est pertinent d'agir, plutôt que de leur prescrire des mesures spécifiques. Toutefois, lorsqu'il y a présence manifeste de RPS et que les responsables ne perçoivent pas la nécessité de les prévenir, il peut être nécessaire d'ordonner des mesures, voire une expertise technique.

Afin de se faire une idée de la situation au sein de l'entreprise, les inspecteurs questionnent l'employeur sur son engagement en faveur de la santé de son personnel. Au moyen de questions ouvertes, ils contrôlent quels processus et mesures sont mis en place pour protéger les employés contre les atteintes à l'intégrité personnelle (discrimination, harcèlement, etc.) et pour s'assurer que les exigences du travail sont proportionnées aux capacités des salariés (prévention du stress, des sollicitations excessives ou au contraire de la monotonie). Ils examinent dans quelle mesure les entreprises intègrent les RPS dans leur concept MSST. Ils relèvent des indicateurs de risques, p.ex. en discutant avec l'employeur, en examinant des données de gestion des ressources humaines, en visitant les locaux et en interrogeant des collaborateurs.

La tâche d'identifier les facteurs de risques incombe aux employeurs. Les inspecteurs demandent de procéder à cette identification lorsque les indices d'atteintes psychosociales se multiplient. Ils conseillent l'entreprise en montrant comment identifier les RPS et prendre les premières mesures de prévention ; ils indiquent quels services

<sup>9</sup> SECO, *Priorité d'exécution...*, op. cit.

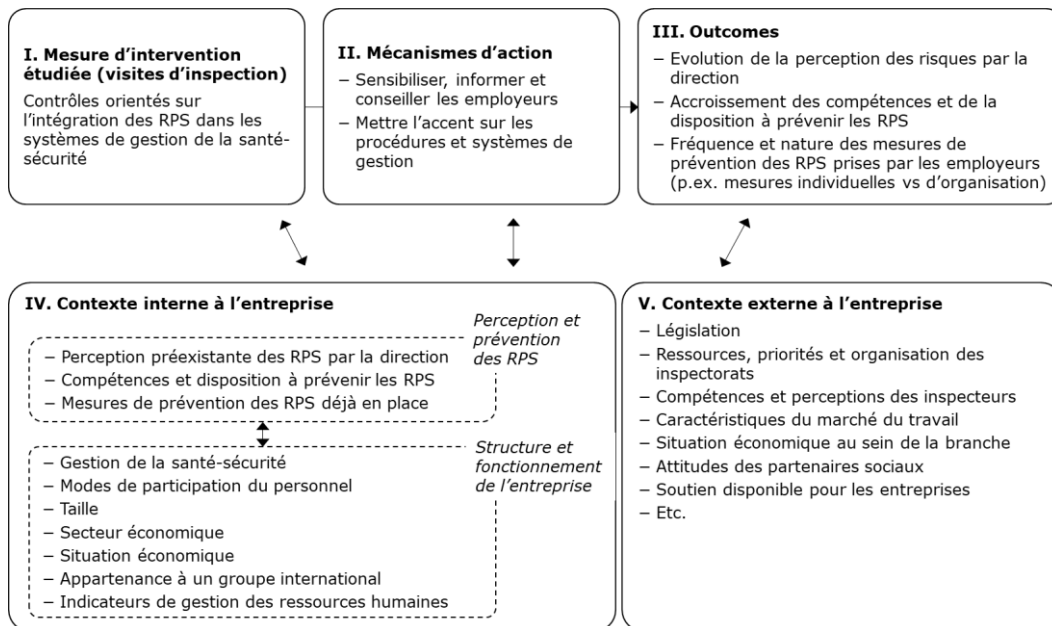
<sup>10</sup> SECO, *Risques psychosociaux...*, op. cit.

<sup>11</sup> Vanis, M. (2017). *Psychosoziale Risiken in der Arbeitsinspektion*. Présentation auprès du Réseau Santé Psychique Suisse, Berne, 30.11.2017.

spécialisés peuvent apporter un soutien. En revanche, il ne leur appartient pas de faire eux-mêmes une évaluation des risques. Ils ne peuvent pas non plus jouer le rôle d'arbitre en cas de conflit.

Sur la base de cette description de la manière dont l'action prioritaire est censée produire ses effets, nous avons élaboré un modèle de causalité, c'est-à-dire une représentation des relations supposées entre les variables à étudier. Pour cela, nous nous sommes fondés sur l'approche dite de « l'évaluation réaliste », développée par le Prof. Ray Pawson, de l'Université de Leeds en Angleterre<sup>12</sup>. Ce courant vise à modéliser le processus par lequel une mesure d'intervention publique produit des résultats, en fonction de son contexte et de ses mécanismes d'action. La notion de mécanismes désigne des processus invisibles qui expliquent comment l'infrastructure et les ressources d'une intervention conduisent les groupes-cibles à prendre des décisions et à adopter des comportements spécifiques, dans un contexte donné. Autrement dit, pour comprendre les effets de l'action prioritaire, il faut analyser le contexte dans lequel les inspecteurs interviennent, ainsi que les mécanismes par lesquels les visites d'inspection sont supposées influencer le comportement des employeurs.

**Figure 1: Schéma simplifié des mécanismes, du contexte et des effets de l'action prioritaire**



Le modèle de causalité est représenté dans la Figure 1. Il comporte cinq dimensions, numérotées en chiffres romains :

- I. **Mesure d'intervention étudiée** : la recherche se concentre sur les visites d'inspection orientées système, réalisées en vertu de la Directive fédérale relative à l'appel à des médecins du travail et autres spécialistes de la sécurité au travail (directive dite MSST). Ces visites portent sur le système de gestion de la santé et de la sécurité mis en place dans l'entreprise. Les inspecteurs abordent aussi les RPS lors de leurs interventions faisant suite à des plaintes ou des signalements de problèmes. Il s'agit de situations particulièrement délicates ; après discussion avec le comité de l'Association intercantonale pour la protection des travailleurs, ce type de contrôles a été exclu de l'étude, pour ne pas risquer d'interférer avec le processus d'inspection. Néanmoins,

<sup>12</sup> Pawson, R., 2006. *Evidence-Based Policy: A Realist Perspective*. SAGE Publications.

comme les interventions sur dénonciation sont parfois présentées comme des visites MSST, certaines ont été incluses dans l'étude, sans que nous en ayons forcément été informés.

- II. Mécanismes d'action : selon la théorie de programme présentée plus haut, les visites d'inspection reposent sur la sensibilisation des employeurs et le contrôle des procédures de gestion des RPS dans l'entreprise. D'autres mécanismes seraient en principe possibles – p.ex. la dissuasion et la sanction – mais ils sont peu mentionnés dans les documents décrivant l'action prioritaire.
- III. *Outcomes* : il s'agit des effets des visites d'inspection mesurables auprès des employeurs. De prime abord, on pourrait s'attendre à une évolution de leur perception des RPS, par exemple après avoir réalisé une évaluation des risques sur demande des inspecteurs. Par ailleurs, les informations et conseils que ceux-ci prodiguent devraient résulter en un développement des compétences et de la disposition des employeurs à prendre des mesures de prévention des RPS. Enfin, les visites d'inspection devraient aussi conduire les entreprises à mettre en place des mesures de manière accrue. La nature de ces mesures (p.ex. individuelles *versus* organisationnelles) peut également s'expliquer par la manière dont les visites d'inspection se déroulent (p.ex. selon le type de recommandations ou de demandes faites par les inspecteurs), ainsi que par des facteurs contextuels (p.ex. manière socialement dominante de se représenter les causes des RPS et la manière de les prévenir). Il convient de noter que les impacts de l'action prioritaire sur les employés ne seront pas investigués, bien qu'ils en soient les bénéficiaires finaux. En effet, les facteurs qui influencent la santé des travailleurs sont trop nombreux, et leurs relations trop complexes, pour pouvoir être pris en compte dans cette étude.
- IV. Contexte interne à l'entreprise : ces éléments se rapportent à la façon dont les employeurs perçoivent l'exposition de leur personnel aux RPS, ainsi qu'au degré d'élaboration de ces questions dans les entreprises (compétences et volonté préexistantes, mesures déjà réalisées). Il s'agit également de facteurs relatifs à la structure et au fonctionnement de l'entreprise. Par exemple, la documentation scientifique montre que la prévention des RPS est d'autant plus développée que l'entreprise est grande, qu'elle gère la santé et la sécurité de manière systématique, et qu'elle associe son personnel aux démarches de prévention. On peut supposer que la façon dont les RPS sont appréhendés dépend également de la branche d'activité, de la capacité financière de l'entreprise, de son caractère multinational ou purement national, ou encore de sa situation sur le plan de la gestion des ressources humaines (p.ex. chiffres d'absence maladie et de rotation du personnel).
- V. Contexte externe à l'entreprise : ces facteurs concernent l'environnement dans lequel évoluent les entreprises et les inspecteurs. La façon dont la législation règle la prévention des RPS influence la façon dont les uns et les autres abordent la question. Les ressources, les priorités et l'organisation des inspectorats du travail ont un impact sur le nombre et le type d'entreprises visitées, les thèmes abordés, etc. En fonction de leurs compétences, de leurs parcours et de leurs intérêts, les inspecteurs diffèrent vraisemblablement les uns des autres quant à la manière dont ils intègrent les RPS dans leurs visites d'inspection. Par ailleurs, on peut supposer que les pratiques de prévention des employeurs dépendent en partie de caractéristiques de leur branche économique, p.ex. en termes de degré de concurrence, de difficultés de recrutement, ou de marge de manœuvre par rapport aux donneurs d'ordres. Le niveau d'intérêt et d'engagement manifesté par les partenaires sociaux influence certainement aussi le travail des inspecteurs et les réactions des entreprises. Enfin, la capacité d'un employeur à prendre des mesures pour prévenir les RPS est sans doute partiellement liée à l'existence ou non d'une offre de soutien, par des prestataires privés ou via les pouvoirs publics.

Le modèle de causalité postule que les éléments de contexte (rubriques IV et V) peuvent avoir de l'influence sur la manière dont les inspecteurs interviennent, sur le type de mesures qu'ils



demandent de prendre, et sur les résultats mesurables sur le terrain. En retour, l'action prioritaire pourrait aussi avoir un impact sur certains facteurs contextuels tels que le niveau de participation du personnel ou de gestion de la santé-sécurité dans l'entreprise, les priorités fixées par les inspections cantonales, les compétences des inspecteurs, les attitudes des partenaires sociaux, ou encore l'offre de soutien aux entreprises ; ces effets d'interaction sont représentés dans le schéma par des flèches à double sens. A partir de ce modèle, nous avons formulé les quatre questions de recherche suivantes :

*Q1 : Quelles sont les connaissances scientifiques actuelles en matière d'inspection des RPS ?*

Cette question introductive porte sur les cinq dimensions du modèle de causalité. Elle permet de situer l'étude dans le cadre des pratiques expérimentées au niveau international. Il s'agit de savoir quelles démarches d'inspection des RPS ont été développées dans les pays industrialisés, et avec quels résultats, en tenant compte du contexte et des mécanismes d'action mis en œuvre.

*Q2 : Quelles sont les perceptions et les pratiques des employeurs en matière de prévention des RPS ?*

Cette question porte sur la rubrique « IV. Contexte interne à l'entreprise » du modèle de causalité. Pour comprendre les effets des visites d'inspection, il est important de savoir comment les employeurs se positionnent en matière de prévention des RPS, alors que leur entreprise n'a pas encore été inspectée. Quatre sous-questions ont été développées :

- a) Comment les employeurs perçoivent-ils l'exposition de leur personnel aux RPS ?
- b) Dans quelle mesure ces perceptions sont-elles liées à des facteurs relatifs à la structure et au fonctionnement de l'entreprise ?
- c) Quels types de mesures les entreprises prennent-elles pour prévenir les RPS ?
- d) Quelles relations y a-t-il entre les mesures de prévention que les employeurs mettent en place, la manière dont ils perçoivent l'exposition de leur personnel, et les facteurs relatifs à la structure et au fonctionnement de l'entreprise ?

*Q3 : Quels effets les visites d'inspection ont-elles sur les perceptions et pratiques des employeurs en matière de prévention des RPS ?*

Mesurer l'efficacité de l'action prioritaire est le principal motif de l'étude. Cette question porte essentiellement sur la dimension III du modèle de causalité (*outcomes* définis en termes de prévention des RPS). Elle est également liée en partie à la dimension IV (contexte interne à l'entreprise), dans la mesure où les visites d'inspection pourraient avoir un impact non seulement sur le plan des RPS, mais également sur la gestion de la santé et de la sécurité, ainsi que sur la participation des travailleurs.

*Q4 : Comment les inspecteurs du travail intègrent-ils les RPS dans leur activité professionnelle ?*

Comprendre la manière dont les inspecteurs abordent les RPS dans leur travail est utile pour comprendre et interpréter les résultats des visites d'inspection. En effet, selon la théorie de programme présentée plus haut, ce sont eux qui constituent le principal vecteur de changement auprès des employeurs dans le cadre de l'action prioritaire, et non les associations professionnelles, les syndicats, les solutions de branche MSST ou les spécialistes de la santé au travail. Au travers des interactions entre inspecteurs et employeurs, ces derniers doivent être amenés à exercer leur rôle de protection de la santé de leur personnel. De manière plus générale, les travaux de recherche sur les « agents publics de première ligne » (c'est-à-dire les employés d'Etat en contact direct avec le public) montrent

que ceux-ci, en faisant usage de l'autonomie dont ils disposent, exercent une influence considérable sur la mise en œuvre des politiques publiques<sup>13</sup>.

Cette question est précisée par deux sous-questions :

- a) Quelles contraintes les inspecteurs du travail rencontrent-ils lorsqu'ils abordent les risques psychosociaux dans leurs visites d'inspection ?
- b) Quelles stratégies et ressources mobilisent-ils pour faire face à ces contraintes et atteindre leurs objectifs ?

La question 4a porte principalement sur des éléments de contexte, correspondant aux dimensions IV et V du modèle de causalité. La question 4b se réfère surtout à la dimension II (mécanismes d'action).

La suite du rapport présente la méthodologie de recherche (chap. 2) et les résultats (chap. 3). En guise de conclusion, le chapitre 4 synthétise les principaux enseignements de l'étude, et propose des pistes de réflexion pour poursuivre le développement des pratiques de prévention des RPS dans les entreprises suisses.

---

<sup>13</sup> Buffat, A. (2016), « La bureaucratie de guichet ou les défis des contacts avec les usagers du service public », in Giaouque, D., Emery, Y. (dir.), *L'acteur et la bureaucratie au XXI<sup>e</sup> siècle*, Presses de l'Université de Laval, p. 141-167.

## 2. Méthodologie de recherche

La mesure des effets de l'action prioritaire a été effectuée par le SECO en collaboration avec le Prof. David Giauque, de l'Institut d'études politiques, historiques et internationales de l'Université de Lausanne. Elle fait l'objet d'une thèse de doctorat en sciences sociales et politiques rédigée par l'auteur du présent rapport.

L'étude s'est fondée sur l'emploi de plusieurs méthodes : une revue systématique des publications scientifiques, des enquêtes par questionnaire, des observations sur le terrain, et des entretiens individuels et collectifs. Le choix d'une méthodologie mixte s'explique par la nature des objectifs de l'étude, qui visait à la fois à mesurer des effets – ce qui requiert une approche quantitative – et à comprendre les processus qui y conduisent – ce qui nécessite de recueillir des informations qualitatives. L'accent a été mis principalement sur la récolte de données quantitatives ; le volet qualitatif et la revue systématique ont été réalisés en parallèle. Le Tableau 1 (p. 22) liste, pour chaque question de recherche, les méthodes utilisées pour le recueil et l'analyse des données. Les paragraphes suivants reprennent ces indications de manière plus détaillée.

### 2.1 Question 1 : revue systématique des publications scientifiques

#### Recueil des données

Pour répondre à la première question, consacrée aux expériences réalisées au niveau international, nous avons réalisé une revue systématique de la documentation scientifique, fondée sur l'approche réaliste présentée plus haut (p. 15)<sup>14</sup>.

Pour identifier les publications pertinentes, nous avons établi une liste de mots-clés, que nous avons ensuite utilisée pour identifier les articles correspondants, à partir de trois bases de données bibliographiques : le « Web of Science Core Collection » (en anglais, français, allemand, italien et espagnol), MEDLINE (toutes les langues) et Psycinfo (toutes les langues). Nous avons restreint la recherche aux années 2000 à 2015 ; la sélection des articles a été effectuée entre septembre et décembre 2015.

Une recherche complémentaire a été réalisée manuellement, en consultant les bibliographies des articles sélectionnés, en parcourant les tables des matières ou les index de revues spécialisées, en utilisant le moteur de recherche Google Scholar, et en contactant directement plusieurs chercheurs. Nous avons inclus toutes les publications portant directement ou indirectement sur l'intervention des inspecteurs du travail en lien avec les RPS ou le stress au travail.

#### Analyse des données

Le contenu des articles retenus a été résumé au moyen d'un formulaire d'extraction de données comportant les rubriques suivantes : description de l'intervention étudiée, contexte, mécanismes d'action et effets. Le contenu de chaque rubrique a été regroupé en sous-catégories par codage thématique. Nous avons ensuite calculé la fréquence d'apparition de ces différents codes, et construit des tableaux croisés pour examiner les relations entre eux.

Lorsque les *outcomes* d'une intervention étaient présentés dans un article, ils ont été qualifiés soit de positifs, éventuellement positifs, mitigés ou faibles. Nous les avons également classés à partir d'une échelle d'impact à 7 niveaux : 1) changements apportés aux connaissances dans l'entreprise, 2) changements apportés aux attitudes dans l'entreprise, 3) changements dans

---

<sup>14</sup> La démarche est présentée de manière complète dans : Weissbrodt, R., Giauque, D., 2017. Labour inspections and the prevention of psychosocial risks at work: A realist synthesis. *Safety Science* 100, 110-124.

les efforts de l'entreprise en vue d'améliorer les conditions de travail, 4) amélioration de la sécurité des technologies et processus de production, 5) réduction des expositions professionnelles, 6) diminution des taux d'accidents et d'atteintes à la santé liés au travail, 7) amélioration de la santé (y compris baisse des absences maladie)<sup>15</sup>.

## 2.2 Question 2 : perceptions et pratiques des employeurs

### Recueil des données

Pour les questions 2 et 3, l'investigation s'est fondée sur le volet quantitatif principal de l'étude. Une enquête a été conduite dans deux groupes d'entreprises, les unes devant être visitées par un inspecteur quelques jours après l'enquête, et les autres non. Un an plus tard, nous avons recontacté les entreprises pour une seconde enquête, afin de mesurer les effets des visites d'inspection. Pour identifier les perceptions et pratiques des employeurs (question de recherche n°2), nous avons utilisé les données de la première enquête. Pour mesurer les effets de l'action prioritaire (question de recherche n°3), nous nous sommes fondés sur la comparaison des réponses aux deux enquêtes.

Les données ont été recueillies au moyen d'un questionnaire adressé à la personne connaissant le mieux les questions de santé et de sécurité dans l'entreprise ; dans 9 cas sur 10, il s'agissait d'une personne occupant une position de direction ou de cadre supérieur. Deux options ont été proposées (par téléphone ou par écrit), afin de maximiser le taux de réponse. Répondre au questionnaire prenait environ 30 minutes. La passation du questionnaire a été réalisée par quatre interviewers au bénéfice d'un master en sciences humaines travaillant pour le SECO ; ils ont été formés sur la méthodologie de l'enquête et ont été accompagnés tout au long de l'étude.

Le questionnaire figure en Annexe 1. Il comportait près de 120 questions : 11 sur l'établissement (statut, données démographiques, etc.) et sur le répondant (identité et fonction), 10 sur la gestion de la santé et de la sécurité, 3 sur la représentation formelle des employés dans ce domaine, 19 sur les facteurs de RPS perçus par les répondants, 51 sur la gestion des RPS, 8 sur la situation économique et les indicateurs de gestion des ressources humaines, et quelques questions de clôture. Les répondants pouvaient répondre par non, plutôt non, plutôt oui, ou oui ; 10 questions ouvertes permettaient de recueillir des informations plus détaillées. Les deux tiers des questions ont été créées sur mesure pour investiguer de manière approfondie les perceptions des employeurs et les mesures qu'ils mettent en place. Le tiers restant a été repris des Enquêtes européennes des entreprises sur les risques nouveaux et émergents (ESENER) de 2009 et 2014<sup>16</sup>, ainsi que de l'enquête française « Conditions de travail » de 2013<sup>17</sup>.

Le questionnaire a été traduit par des traducteurs professionnels ; les termes techniques ont été vérifiés par des collaborateurs du SECO spécialisés dans la santé au travail. Une phase-pilote a été conduite pour tester l'outil et la démarche. Dans ce cadre, le questionnaire a été testé auprès de 12 entreprises romandes et alémaniques; 9 d'entre elles avaient été signalées par des inspecteurs qui avaient prévu de les visiter, et les 3 autres ont été contactées spontanément par les chercheurs. Le questionnaire a été transmis aux inspecteurs participant à la phase-pilote, pour relecture et commentaires éventuels.

---

<sup>15</sup> Hansen, T., Lidsmoes, L.C., Laursen, P., Mathiassen, L., Jensen, A.-M., Suhr Raby, C., et al., 2015. *Psychosocial working environment: Workplace Inspection of the psychosocial working environment in the Nordic countries*. Nordic Council of Ministers, Copenhagen.  
<http://norden.divaportal.org/smash/get/diva2:795004/FULLTEXT01.pdf>

<sup>16</sup> Enquêtes réalisées par l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail : [www.osha.europa.eu](http://www.osha.europa.eu)

<sup>17</sup> Enquête de la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques : [www.dares.travail-emploi.gouv.fr](http://www.dares.travail-emploi.gouv.fr)

Au cours de l'enquête, de nombreux répondants ont livré des informations qualitatives témoignant de la manière dont ils se représentaient la prévention des RPS. Il s'agissait soit de réponses aux questions ouvertes soit de commentaires spontanés. Ces indications ont été retranscrites de manière aussi complète que possible par les interviewers. L'ensemble des réponses, quantitatives et qualitatives, ont été saisies dans l'application REDCap, une plateforme web sécurisée dévolue à la gestion de bases de données de recherche<sup>18</sup>.

## Constitution de l'échantillon

La moitié de l'échantillon était formée d'entreprises annoncées par des inspecteurs du travail de toute la Suisse (groupe d'intervention). Pendant environ un an, ceux-ci nous ont informés à l'avance de toutes les visites d'inspection qu'ils avaient planifiées, de manière à ce que nous puissions contacter les entreprises avant leur passage. L'échantillon couvrait les trois zones linguistiques et la plupart des branches économiques, avec un accent particulier sur le secteur tertiaire, qui regroupait les groupes-cibles de l'action prioritaire. L'autre moitié de l'échantillon était constituée d'entreprises sélectionnées par les chercheurs dans le Registre fédéral des entreprises et des établissements (groupe témoin) ; ce sous-échantillon a été stratifié de manière à ce qu'il soit comparable aux entreprises inspectées, au niveau de la branche d'activité, de la taille, de la structure mono- ou multi-établissements, et de l'appartenance éventuelle à un groupe international.

## Analyse des données

Nous avons construit plusieurs échelles de mesures à partir des réponses à la première enquête, au moyen d'analyses factorielles. Les analyses, réalisées au moyen du logiciel Stata<sup>19</sup>, ont conduit à créer sept échelles de mesure, présentées dans le Tableau 2 (p. 23).

Un score allant de 0 à 12 a été calculé pour chaque échelle. Nous avons volontairement renoncé à utiliser une graduation rappelant les échelles d'évaluation scolaires (p.ex. 1-6 ou 1-10), pour éviter de raisonner en termes de notes bonnes, moyennes ou insuffisantes. L'étude ne permet pas d'effectuer de tels jugements de valeur. Pour pouvoir le faire, il aurait fallu disposer de valeurs de référence définissant ce qui est « bon », « moyen » ou « insuffisant ». Pour cela, il aurait fallu que les échelles de mesure aient déjà été utilisées dans des enquêtes menées auprès d'autres entreprises, afin de pouvoir effectuer des comparaisons ; il aurait également fallu pouvoir montrer des liens entre ces scores et le niveau effectif de santé et de sécurité sur le terrain. Or les échelles ont été conçues spécifiquement pour cette étude et n'ont pas encore été utilisées dans d'autres travaux de recherche. Pour cette raison, nous n'emploierons pas les scores comme des valeurs absolues, mais uniquement de manière relative, en les comparant p.ex. selon la taille des entreprises.

Nous avons recouru à des méthodes statistiques de régression multiple pour analyser les relations entre, d'une part, la manière dont les répondants perçoivent l'exposition du personnel aux RPS (échelles d'exposition) et, d'autre part, les variables relatives au fonctionnement et à la structure de l'entreprise. Nous avons procédé de même avec les échelles de prévention. Le Tableau 3 (p. 24) récapitule les cinq modèles de régression multiples (3 sur les échelles d'exposition et 2 sur les échelles de prévention).

---

<sup>18</sup> Harris, P.A., Taylor, R., Thielke, R., Payne, J., Gonzalez, N., Conde, J.G., 2009. Research electronic data capture (REDCap) – A metadata-driven methodology and workflow process for providing translational research informatics support. *Journal of Biomedical Informatics* 42, 377-381.

<sup>19</sup> StataCorp, 2015. *Stata Statistical Software: Release 14*. College Station, TX: StataCorp LP.

**Tableau 1: Plan de recueil et de traitement des données**

Questions de recherche	Méthodes de recueil des données	Méthodes d'analyse des données
1. Quelles sont les connaissances scientifiques actuelles en matière d'inspection des RPS ?	Revue systématique des publications scientifiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recherche systématique dans 3 bases de données</li> <li>- Recherche manuelle de références supplémentaires</li> <li>- Codage et synthèse fondés sur l'approche de l'évaluation réaliste</li> </ul>
2. Quelles sont les perceptions et les pratiques des employeurs en matière de prévention des RPS ?	Enquête par questionnaire auprès d'un panel d'entreprises suisses (50% devant être inspectées et 50% non)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construction d'échelles de mesures par analyses factorielles</li> <li>- Modèles de régressions multiples pour mettre en évidence les liens entre variables dépendantes (perceptions et pratiques) et indépendantes (structure et fonctionnement de l'entreprise)</li> <li>- Codage thématique et synthèse des commentaires des répondants et des réponses aux questions ouvertes</li> </ul>
3. Quels effets les visites d'inspection ont-elles sur les perceptions et pratiques des employeurs en matière de prévention des RPS ?	Seconde enquête par questionnaire auprès des entreprises, env. 12 mois après la première	Comparaisons entre entreprises inspectées et non inspectées au moyen de modèles de régression multiple
4. Comment les inspecteurs du travail intègrent-ils les RPS dans leur activité professionnelle ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Questionnaire <i>online</i> auprès d'inspecteurs</li> <li>- Observations de l'activité et entretiens avec des inspecteurs</li> <li>- Atelier de discussion entre inspecteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Questionnaire : construction d'une échelle de mesure par analyse factorielle ; statistiques descriptives et tests d'associations bivariées</li> <li>- Codage thématique et synthèse des observations, entretiens et atelier de discussion</li> </ul>

**Tableau 2: Echelles de mesure utilisées lors de la première enquête**

	<b>Echelles</b>	<b>Contenu (numéros de questions entre parenthèses)</b>
Santé et sécurité en général	Gestion de la santé et de la sécurité au travail (SST)	8 questions SST abordée par la direction (11) ; réalisation d'évaluations de risques (12) ; degré d'engagement des cadres dans la SST (14) ; mise en place de mesures préventives (15) ; employés informés sur la SST (16) ; budget spécifique pour la SST (17) ; trace écrite des mesures mises en place (18) ; accès des employés à un document sur la politique SST (19)
	Participation du personnel	6 questions Existence d'un comité SST (21) ; SST abordée dans les réunions d'équipe (22) ; suggestions sur la SST par les employés (23) ; souhait de répondre aux attentes des employés (72) ; employés informés sur la prévention des RPS (87) ; RPS discutés entre employés et responsables (88)
Exposition perçue aux RPS	Exposition au stress et à une charge de travail élevée	3 questions Pression temporelle (26) ; charge de travail élevée (35) ; stress professionnel (37)
	Exposition à des violations de l'intégrité personnelle	4 questions Agression verbale ou physique (30) ; discrimination (31) ; harcèlement (34) ; événement traumatisant (36)
	Exposition à d'autres facteurs de risques psychosociaux	7 questions Horaires longs ou irréguliers (24) ; clients difficiles (25) ; problèmes de communication ou de collaboration (27) ; environnement physique contraignant (28) ; insécurité de l'emploi (29) ; difficulté à faire un travail de qualité (32) ; tensions avec des collègues ou la hiérarchie (33)
Mesures de prévention des RPS	Gestion spécifique des RPS et information	17 questions Mesures en faveur du bien-être individuel (51) ; plan d'action contre le stress (63) ; conseil confidentiel (48) ; charte/politique sur les RPS (59) ; procédure de résolution des conflits (60) ; procédure en cas de harcèlement (61) ; définition de sanctions disciplinaires (62) ; procédure en cas d'agression (64) ; procédure en cas d'événement traumatisant (65) ; sondage sur les RPS (68) ; rôles clairs en matière de gestion des RPS (69) ; information suffisante disponible sur les RPS (85) ; utilisation de documents sur les RPS (86) ; formation sur les RPS pour les employés (89) ; formation sur les RPS pour les cadres (90) ; appel à des spécialistes en matière de RPS (91) ; information des employés sur les RPS (87)
	Amélioration générale des conditions de travail	6 questions Changements organisationnels pour réduire la pression (49) ; changements d'horaires en faveur des employés (50) ; adaptation des tâches pour certains employés (52) ; recrutement de personnel supplémentaire (53) ; amélioration des outils (54) ; amélioration de l'environnement de travail (55)

**Tableau 3: Résumé des modèles de régression multiple**

Modèle	Variable dépendante	Variabes indépendantes
n° 1	Exposition perçue au stress/charge de travail	Taille Secteur d'activité Appartenance à un groupe international
n° 2	Exposition perçue aux atteintes à l'intégrité personnelle	Difficultés économiques Niveau d'absentéisme Niveau de turnover Difficultés de recrutement
n° 3	Exposition perçue aux autres facteurs de RPS	Gestion de la santé-sécurité Participation du personnel
n° 4	Gestion spécifique des RPS et information	Idem + scores d'exposition perçue... ...au stress/charge de travail
n° 5	Amélioration générale des conditions de travail	...aux atteintes à l'intégrité personnelle ...aux autres facteurs de RPS

En complément à ces analyses quantitatives, le matériel qualitatif (commentaires des répondants et réponses aux questions ouvertes) a été retranscrit, structuré et traduit en français (pour les entreprises germanophones et italo-phones). Il a fait l'objet d'un codage thématique au moyen du logiciel RQDA (*R qualitative data analysis*). L'analyse de la fréquence d'apparition des différents codes et leur illustration par des extraits de commentaires ont permis de dresser un tableau de la manière dont les répondants se représentaient la prévention des RPS.

## 2.3 Question 3 : effets des visites d'inspection

### Recueil des données

L'investigation de cette question s'est fondée sur les données quantitatives recueillies lors de la première enquête auprès des entreprises et lors de la seconde un an plus tard. Le même questionnaire a été employé les deux fois. Lors de la seconde enquête, trois questions supplémentaires ont été posées aux répondants dans les entreprises inspectées : nous leur avons demandé si, lors de la visite d'inspection, l'inspecteur avait abordé les RPS ; si la visite leur avait apporté de nouvelles connaissances sur ce sujet ; et si elle les avait amenés à prendre des mesures de prévention.

### Constitution de l'échantillon

L'échantillon était le même que pour la question de recherche n°2, diminué d'un certain nombre d'entreprises ayant cessé leur activité entre les deux enquêtes ou ayant refusé de participer à la seconde. Quelques pertes ont également été causées par le fait que certaines entreprises du groupe témoin ont été inspectées entre les deux enquêtes, alors qu'elles n'étaient pas censées l'être<sup>20</sup>. Nous les avons exclues des analyses. Lorsqu'il s'agissait de succursales d'entreprises actives dans plusieurs cantons, nous les avons écartées mêmes

<sup>20</sup> Nous avons renoncé à signaler à l'avance aux 30 inspections cantonales et communales les établissements sélectionnés pour faire partie du groupe témoin. Ceci aurait nécessité un important surcroît de travail administratif et n'aurait pas empêché qu'un inspecteur visite un de ces établissements, par exemple en cas de dénonciation. Le choix des entreprises à inspecter n'est pas une prérogative du SECO, mais des inspectorats.



lorsqu'elles n'avaient pas été elles-mêmes inspectées, mais qu'une autre succursale du groupe l'avait été. En effet, ces entreprises disposent souvent de processus centralisés pour la gestion de la santé-sécurité ou des ressources humaines ; de ce fait, les conclusions d'une inspection réalisée dans une succursale peuvent remonter à la centrale et, de là, avoir aussi un effet sur les autres filiales. Ce phénomène a d'ailleurs occasionné des difficultés dans la constitution du groupe témoin. En effet, plusieurs branches-cibles de l'action prioritaire se caractérisent par un fort degré de concentration économique, avec un nombre réduit de grandes enseignes possédant de larges parts de marché (typiquement dans le commerce de détail, les banques et les assurances) ; ces entreprises ayant pour la plupart été inspectées pendant la durée de l'étude, il a parfois été compliqué de trouver des entreprises similaires, mais non inspectées, pour faire partie du groupe témoin.

## Analyse des données

L'analyse s'est basée sur neuf échelles de mesure, dont six avaient déjà été utilisées pour répondre à la question de recherche n°2 : la gestion de la santé et de la sécurité, la participation des travailleurs, l'amélioration générale des conditions de travail et les trois types d'exposition perçue. Deux échelles supplémentaires ont été créées au moyen d'analyses factorielles, l'une pour évaluer la disposition des employeurs à agir en prévention des RPS, et l'autre pour mesurer les compétences de l'entreprise en la matière. Pour construire l'échelle de compétences, nous avons utilisé six questions qui, dans l'investigation de la question n°2, avaient été incluses dans l'échelle « gestion spécifique des RPS et information » (information suffisante disponible sur les RPS, utilisation de documents sur les RPS, formation sur les RPS pour les employés, formation sur les RPS pour les cadres, appel à des spécialistes en matière de RPS, information des employés sur les RPS). En conséquence, cette dernière échelle a été réduite à 11 questions au lieu de 17, et renommée « gestion spécifique des RPS ». Le Tableau 4 présente les questions qui forment les deux échelles supplémentaires et l'échelle modifiée. Ces changements s'expliquent par la volonté de mesurer le plus finement possible les résultats de l'action prioritaire, en distinguant plusieurs types d'effets.

**Tableau 4: Echelles de mesure supplémentaires et échelle modifiée pour la deuxième enquête**

<b>Echelles</b>	<b>Contenu (numéros de questions entre parenthèses)</b>
Disposition à prévenir les RPS	5 questions Conscience des conséquences des RPS (43) ; connaissance de mesures de prévention (44) ; mesures jugées applicables (45) ; mesures déjà envisagées (46) ; prévention jugée importante (47)
Compétences en matière de RPS	8 questions Expertise disponible dans l'entreprise (82) ; information suffisante disponible sur les RPS (85) ; utilisation de documents sur les RPS (86) ; information des employés sur les RPS (87) ; formation sur les RPS pour les employés (89) ; formation sur les RPS pour les cadres (90) ; appel à des spécialistes en matière de RPS (91) ; soutien par une solution de branche MSST (92)
Gestion spécifique des RPS	11 questions Conseil confidentiel (48) ; mesures en faveur du bien-être individuel (51) ; charte/politique sur les RPS (59) ; procédure de résolution des conflits (60) ; procédure en cas de harcèlement (61) ; définition de sanctions disciplinaires (62) ; plan d'action contre le stress (63) ; procédure en cas d'agression (64) ; procédure en cas d'événement traumatisant (65) ; sondage sur les RPS (68) ; rôles clairs en matière de gestion des RPS (69)

Nous avons mesuré l'effet des visites d'inspection (variable indépendante) sur chacune des neuf échelles au moyen d'analyses de régression multiple. Ces analyses ont permis d'évaluer, pour chaque score mesuré lors de la seconde enquête (variable dépendante), l'effet de la visite d'inspection compte tenu du score initial. Nous avons reproduit les mêmes analyses en distinguant quatre catégories d'entreprises : les établissements du secteur tertiaire avec moins de 100 salariés, ceux de 100 salariés et plus, et de même pour les entreprises du secteur secondaire (industrie et construction).

En procédant de manière similaire, des analyses de régression multiples ont enfin été utilisées pour évaluer l'influence des visites d'inspection sur une vingtaine de mesures de prévention considérées isolément.

## **2.4 Question 4 : pratiques des inspecteurs du travail**

### **Recueil des données et constitution de l'échantillon**

L'investigation de la quatrième question de recherche s'est fondée sur une méthodologie mixte, associant une enquête par questionnaire auprès d'inspecteurs, des observations de l'activité, des entretiens d'auto-confrontation individuelle et un atelier d'échange d'expériences.

L'enquête par questionnaire auprès des inspecteurs s'est greffée sur l'enquête principale menée auprès des entreprises. Pour chaque établissement annoncé par un inspecteur et contacté par les chercheurs, un questionnaire *online* a été envoyé à l'inspecteur quelques semaines après son passage dans l'entreprise. Il visait à recueillir ses impressions sur ses interlocuteurs et sur le déroulement de la visite d'inspection. Le questionnaire se composait principalement de 12 items, correspondant à autant d'affirmations sur l'attitude des interlocuteurs, le style d'inspection et la nature des mesures éventuellement demandées à l'entreprise (cf. Tableau 5 p. 27). Pour chaque affirmation, l'inspecteur devait signifier son degré d'accord au moyen d'une échelle graduée de 0 (pas du tout) à 100 (tout à fait).

Ce questionnaire devant être très court, il ne comportait pas de question ouverte sur les mesures de prévention des RPS requises lors des visites d'inspection. Pour recueillir néanmoins des informations sur ce thème, un atelier d'échange d'expériences a été organisé avec une vingtaine d'inspecteurs volontaires. D'une durée de 1h30, il a pris place lors de la Journée nationale des inspections du travail, organisée par le SECO le 28 juin 2016. Au préalable, lors de la partie plénière de la journée, nous avons prié la centaine de participants de noter au moins deux mesures de prévention des RPS qu'ils avaient recommandées ou exigées lors de visites d'inspection. Nous avons récolté ces informations à la fin de la partie plénière et les avons classées en quatre familles, en fonction de la nature des mesures qui y étaient indiquées. Lors de l'atelier, nous avons réparti les participants en quatre groupes. Chacun s'est vu attribuer une famille de mesures et a été prié de répondre aux questions suivantes : quels sont les points communs entre les mesures de cette famille ? Dans quelles circonstances sont-elles pertinentes ? Quel intérêt présentent-elles pour les entreprises ? Quels effets peuvent-elles avoir sur la prévention des RPS ? Quels sont les obstacles à leur concrétisation ? Les réponses ont été discutées en plenum.

Enfin, une analyse ergonomique du travail des inspecteurs a été réalisée lors de visites d'inspection. Ces observations papier-crayon ont été suivies, immédiatement ou quelques jours plus tard, par un entretien d'auto-confrontation individuelle. Nous avons demandé à l'inspecteur de commenter des extraits des notes d'observation et d'explicitier la manière dont il avait procédé, afin de verbaliser des dimensions non observables du travail. Nous avons également élaboré un guide d'entretien avec onze questions sur les circonstances dans lesquelles les inspecteurs s'occupent de RPS, leurs façons de procéder, le type de mesures demandées aux entreprises, et les conséquences en termes de performances et d'astreintes. Les entretiens ont fait l'objet d'une prise de notes. Enfin, les inspecteurs ont été priés de nous

transmettre leur rapport de visite. L'échantillon a été constitué sur une base volontaire. Nous avons prié les responsables des inspections de nous annoncer des inspecteurs intéressés ; en parallèle, nous avons contacté directement quelques personnes avec qui nous étions déjà en relation. Nous avons cherché à refléter une certaine diversité au niveau de la région linguistique, de la formation initiale des inspecteurs, de leur ancienneté dans le métier et du type d'entreprise contrôlée.

**Tableau 5: Contenu principal du questionnaire destiné aux inspecteurs**

Catégorie	Items
Attitude des interlocuteurs	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Les interlocuteurs étaient sur la défensive.</li> <li>2. Leurs réponses étaient sincères.</li> <li>3. Ils avaient de bonnes connaissances sur les risques psychosociaux.</li> <li>4. Ils ont suffisamment de pouvoir décisionnel pour prendre les mesures nécessaires.</li> </ol>
Attitude de l'inspecteur et style d'inspection	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Vous avez adopté un style d'inspection incitatif (conseil et conviction).</li> <li>6. Vous avez adopté un style d'inspection directif (orienté contrôle).</li> <li>7. Vous vous êtes senti à l'aise pour aborder les risques psychosociaux.</li> </ol>
Nature des mesures demandées	<p>Avez-vous demandé à l'entreprise de prendre des mesures de prévention des risques psychosociaux ? [oui/non] Si oui :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>8. Vous avez demandé des mesures formelles (mesures orientées système, procédures, documents, ...).</li> <li>9. Vous avez demandé des mesures pratiques (changements concrets sur le terrain).</li> <li>10. Certaines mesures demandées portent sur le contenu ou l'organisation du travail (p.ex. conception des tâches, planification du travail, répartition des rôles, organisation des horaires, rythmes de travail, etc.).</li> <li>11. Vous avez formulé des demandes de manière détaillée et précise.</li> <li>12. Vous avez incité de manière générale à prendre des mesures.</li> </ol>

### Analyse des données

Les réponses au questionnaire ont fait l'objet de statistiques descriptives et de tests d'associations bivariées. Les mesures citées par les participants à l'atelier ont été classées en familles et ont fait l'objet d'un comptage. Les échanges lors de l'atelier ont été résumés dans une note de synthèse. Enfin, les notes d'observation de l'activité, les notes d'entretien avec les inspecteurs et les rapports d'inspection ont été retranscrits et ont fait l'objet d'un codage thématique fondé sur les dimensions suivantes : objectifs de l'inspection, ressources et contraintes pour les inspecteurs, compétences et stratégies des inspecteurs, effets de l'inspection sur l'entreprise, astreintes pour les inspecteurs (fatigue, stress, etc.). Le logiciel Stata a été utilisé pour faire des statistiques descriptives et des tests d'associations bivariées à partir des informations codées.



### 3. Résultats

Ce chapitre présente les résultats de manière synthétique, en reprenant successivement les quatre questions de recherche. Afin de faciliter la lecture, nous n'entrerons pas dans le détail des analyses statistiques, ni des auteurs cités dans la revue systématique. Ces informations sont incluses dans plusieurs articles scientifiques en cours d'évaluation et de publication.

#### 3.1 Question 1 : revue systématique des publications scientifiques

Les résultats de la revue systématique ont été publiés en 2017 dans le journal *Safety Science*<sup>21</sup>. Ce chapitre en résume les grandes lignes. A l'issue du processus de recherche et de sélection, 25 publications ont été incluses dans l'analyse (24 en anglais et 1 en français). Les trois quarts d'entre elles dataient de 2010 à 2015, et les autres remontaient à la période 2004-2009. Près de la moitié provenaient de pays nordiques, environ un tiers d'autres pays européens, et le reste d'Australie ou du Québec. Ceci montre que la prise en compte des RPS par les pouvoirs publics et la recherche dans ce domaine sont des tendances récentes ; elles se sont développées principalement en Europe, notamment en Scandinavie. Seuls 3 articles ont fondé leurs conclusions sur l'analyse de données quantitatives ; les autres ont eu recours à des données qualitatives ou reposaient sur des avis d'experts. Par ailleurs, seulement 5 écrits recensés avaient spécifiquement pour objectif d'évaluer les effets d'interventions de l'Etat dans le domaine des RPS ; ce thème de recherche reste encore embryonnaire.

#### Contexte de l'intervention des inspecteurs

La documentation scientifique décrit avant tout l'environnement juridique, institutionnel et socio-économique dans lequel s'inscrit l'activité des inspecteurs du travail en matière de RPS. Il faudrait d'ailleurs utiliser le pluriel et parler « des environnements », tant il y a de différences d'un pays à l'autre. Selon un rapport du Comité (européen) des hauts responsables de l'inspection du travail paru en 2012<sup>22</sup>, les méthodes d'inspection des RPS doivent être adaptées au contexte national. Cette hétérogénéité limite la possibilité de généraliser les résultats mesurés localement. Certains pays mettent l'accent surtout sur la prévention des RPS, d'autres sur leur indemnisation par un système d'assurance ; d'autres encore privilégient la voie judiciaire pour le règlement de litiges entre employeurs et employés. Dans certains pays, les inspecteurs contrôlent avant tout les processus de gestion des RPS dans les entreprises, tandis que, dans d'autres, ils participent à l'évaluation des risques et donnent des conseils sur les mesures à mettre en place. Enfin, on observe des différences entre systèmes nationaux, selon qu'ils reposent plutôt sur l'investigation de plaintes individuelles de salariés, ou sur l'évaluation de la manière dont le travail est organisé et conçu. Les dimensions psychosociales de l'environnement de travail sont un thème prioritaire dans les pays nordiques ; au Danemark et en Finlande, le gouvernement a établi des objectifs chiffrés de réduction du stress<sup>23</sup>. Dans plusieurs pays scandinaves, les inspecteurs procèdent à des évaluations des RPS ; toutefois, le Danemark semble être le seul dans lequel les inspecteurs réalisent de telles évaluations de manière routinière. Par ailleurs, ces pays se caractérisent, en comparaison avec le reste de l'Europe, par un haut degré de structuration du marché du travail et une collaboration étroite entre partenaires sociaux et gouvernement ; les RPS font l'objet de divers accords-cadres qui renforcent la prévention de ces risques dans les entreprises.

---

<sup>21</sup> Weissbrodt et Giauque, *op. cit.*

<sup>22</sup> SLIC, *op. cit.*

<sup>23</sup> Hansen et al., *op. cit.*

Au-delà des différences susmentionnées, la documentation scientifique met en évidence des tendances communes. Ainsi, environ un tiers des publications analysées relèvent une absence de dispositions légales spécifiques aux RPS dans de nombreux pays – la Suisse en fait partie. Selon certains auteurs, ceci ne serait toutefois pas un obstacle majeur, dans la mesure où les RPS sont couverts par les clauses générales de protection des travailleurs – par exemple, en Suisse, l'article 6 de la Loi sur le travail. D'autres considèrent en revanche que le manque de bases légales précises augmente le risque qu'un employeur recoure contre une décision d'un inspecteur. Quelques auteurs mentionnent des oppositions de milieux patronaux face à des initiatives visant à légiférer sur les RPS ou à renforcer l'accent mis sur leurs causes structurelles et organisationnelles.

Une autre tendance commune consiste en l'élargissement progressif du champ d'intervention des autorités, conséquence de la complexification du monde du travail. Initialement centrée sur la prévention du harcèlement et des agressions, l'action de l'Etat évolue vers une compréhension plus large des RPS, incluant de nombreux facteurs de risques (horaires de travail, communication, charge mentale et affective, exigences temporelles, etc.). Cette évolution ne va pas sans difficulté pour les inspecteurs du travail. Ils ont souvent un profil technique et, de par leur formation initiale, sont peu familiers des questions psychosociales. Pour cette raison, de nombreux gouvernements ont cherché à développer les compétences des inspecteurs dans ce domaine, au moyen de formations, de documents et d'autres formes de soutien. On constate par ailleurs un changement dans le profil de recrutement des inspecteurs, avec une orientation plus marquée vers des profils universitaires et des qualifications en sciences humaines. Certains auteurs considèrent que, face aux changements du monde du travail, il est nécessaire de développer une véritable stratégie pour professionnaliser davantage le métier ; ceci passe notamment par le renforcement de la formation et des échanges de pratiques entre inspecteurs.

Selon plusieurs auteurs, les RPS sont étroitement liés au contexte socioéconomique. Plusieurs publications font état de changements sur le marché du travail (augmentation des emplois précaires, des formes flexibles d'emploi et des petites entreprises) dans de nombreux pays industrialisés (Allemagne, Australie, France, Norvège, Québec, Royaume-Uni, Suède, Union Européenne)<sup>24</sup>, qui conduisent à affaiblir les régimes de santé et de sécurité et compliquent l'accès des inspecteurs aux entreprises<sup>25</sup>.

Les ressources et le soutien dont disposent les inspectorats du travail font l'objet de plusieurs études. Des articles provenant de Suède et du Danemark évoquent le soutien politique dont les autorités en charge de la santé disposent ou ont disposé dans ces pays ; ce soutien s'est manifesté par exemple par une augmentation des ressources dévolues aux inspectorats, du moins pendant un certain temps. A l'inverse, des publications de divers pays font mention de ressources insuffisantes, voire en diminution, permettant difficilement aux inspecteurs de réaliser adéquatement leur travail, dans un contexte qui se complexifie. Les auteurs

---

<sup>24</sup> **Frick, K., 2014.** The 50/50 implementation of Sweden's mandatory systematic work environment management. *Policy Pract. Health Saf.* 12, 23–46. **Leka, S., Van Wassenhove, W., Jain, A., 2015.** Is psychosocial risk prevention possible? Deconstructing common presumptions. *Saf. Sci.* 71, 61–67. **Quinlan, M., 2007.** Organisational restructuring/downsizing, OHS regulation and worker health and wellbeing. *Int. J. Law Psychiat.* 30, 385–399. **Saksvik, P.Ø., Tvedt, S.D., Nytrø, K., Andersen, G.R., Andersen, T.K., Buvik, M.P., Torvatn, H., 2007.** Developing criteria for healthy organizational change. *Work Stress* 21, 243–263; **Stadler, P., Splittgerber, B., 2014.** Psychosocial risks at work – an inspection campaign of the German labour authorities. *ASU International*. **Toukas, D., Delichas, M., Toufekoula, C., Spyrouli, A., 2015.** The role of labour inspectorates in tackling the psychosocial risks at work in Europe: problems and perspectives. *Saf. Health Work.* **Walters, D., Johnstone, R., Frick, K., Quinlan, M., Baril-Gingras, G., Thébaud-Mony, A., 2011.** *Regulating Workplace Risks: A Comparative Study of Inspection Regimes in Times of Change*. Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK.

<sup>25</sup> Pour un bilan de la situation helvétique, sur lequel nous reviendrons en conclusion, cf. Mattmann, M., Walther, U., Grank, J., et Marti, M. (2017). *Die Entwicklung atypisch-prekärer Arbeitsverhältnisse in der Schweiz*. SECO Publikation Arbeitsmarktpolitik No 48.  
[https://www.seco.admin.ch/seco/fr/home/Publikationen\\_Dienstleistungen/Publikationen\\_und\\_Formulare/Arbeit/Arbeitsmarkt/Informationen\\_Arbeitsmarktforschung/entwicklung\\_atypisch\\_prekaererarbeitsverhaeltnisse.html](https://www.seco.admin.ch/seco/fr/home/Publikationen_Dienstleistungen/Publikationen_und_Formulare/Arbeit/Arbeitsmarkt/Informationen_Arbeitsmarktforschung/entwicklung_atypisch_prekaererarbeitsverhaeltnisse.html)

s'accordent d'ailleurs à dire que la prise en compte des RPS exerce une pression supplémentaire sur les ressources des inspectorats ; en effet, l'investigation de ces risques nécessite plus de temps et d'approfondissement que pour les risques physiques classiques.

Un dernier élément de contexte identifié dans les publications portait sur les caractéristiques des entreprises pouvant compliquer ou faciliter les visites d'inspection, et plus largement la prévention des RPS. Les freins le plus souvent cités sont le manque de connaissances et de ressources, surtout dans les petites entreprises. D'autres obstacles sont mentionnés, tels que la passivité ou l'opposition de certains employeurs face aux RPS, un manque de disponibilité ou de compétence des managers, un contexte de changement organisationnel, une culture d'entreprise valorisant les résultats quantitatifs à court terme – alors que la gestion systématique de la santé-sécurité nécessite un investissement sur le long-terme –, ou encore le manque d'implication des représentants du personnel ou de collaboration avec les syndicats. A l'inverse, la prévention est facilitée lorsqu'elle s'inscrit dans une culture d'entreprise favorable et qu'elle est appuyée par la direction, portée par des personnes ayant un pouvoir de décision et des compétences dans le domaine, conduite en collaboration avec le personnel, et soutenue par une communication régulière. Une étude danoise a montré que les inspecteurs ont plus d'impact lorsque, dans l'entreprise, un acteur-clé a déjà mené une réflexion et imaginé des solutions pour la prévention des RPS, et qu'il se sert de la visite d'inspection pour les concrétiser<sup>26</sup>. Les motifs les plus importants poussant les entreprises à prendre des mesures semblent être la mise en œuvre d'obligations légales, les demandes de clients et la volonté d'éviter des dégâts d'image. En revanche, le souhait de réduire l'absentéisme et d'améliorer la performance ne semble jouer qu'un rôle marginal, de même que la crainte de sanctions de la part de l'inspection du travail.

Selon plusieurs auteurs, les entreprises privilégient les mesures individuelles, surtout d'ordre curatif, au détriment des interventions de prévention primaire. En effet, selon l'Enquête européenne sur les risques émergents et les nouveaux risques<sup>27</sup>, les mesures les plus fréquemment déclarées dans les entreprises interrogées sont l'organisation de formations pour le personnel et la désignation de personnes de contact en cas de problème. Toutefois, les publications analysées ne contenaient que très peu d'informations sur les pratiques de prévention réellement mises en œuvre sur le terrain.

## Mécanismes d'action

Les mécanismes d'action désignent les processus par lesquels les visites d'inspection sont supposées produire leurs effets. Le mécanisme le plus souvent mis en évidence dans la documentation scientifique est le dialogue entre inspecteurs et employeurs, employés et représentants du personnel, et plus largement entre autorités et partenaires sociaux. La négociation entre inspecteurs et dirigeants d'entreprises joue un rôle central pour arriver à construire une perception commune des RPS. Les inspecteurs s'efforcent de créer une dynamique positive en disséminant des informations dans les différentes sphères de l'entreprise. Ils sensibilisent les employeurs, les informent, développent leurs compétences et promeuvent une mise en œuvre volontaire des dispositions légales. Pour cela, ils fournissent conseils, documents et outils ; ils peuvent également recommander ou imposer l'appel à des prestataires de services. Les inspecteurs visent souvent une amélioration sur le long terme plutôt qu'une mise en conformité à brève échéance ; pour cela, il est nécessaire de visiter les entreprises à plusieurs reprises. Les inspecteurs recourent à des stratégies temporelles, par exemple en donnant du temps aux employeurs pour assimiler les demandes et les mettre en

---

<sup>26</sup> Starheim, L., 2014. Displacements in organisations' responses to the inspections of their psychosocial working environment, In: O. Broberg, N.F., P. Hasle, P.L. Jensen, A. Kabel, M.E. Larsen, T. Weller (Ed.), *11th International Symposium on Human Factors in Organisational Design and Management and 46th Annual Nordic Ergonomics Society, Copenhagen*, pp. 573-579.

<sup>27</sup> EU-OSHA (2012). *Management of psychosocial risks at work: An analysis of the findings of the European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks (ESENER)*. [https://osha.europa.eu/en/node/6748/file\\_view](https://osha.europa.eu/en/node/6748/file_view)

œuvre, tout en augmentant ponctuellement la pression pour une réalisation effective. Toutefois, selon les études consultées, les inspecteurs recourent rarement à la dissuasion et à un style d'inspection coercitif dans le domaine des RPS ; pour certains auteurs, la dissuasion a néanmoins des effets positifs.

Enfin, de nombreuses publications indiquent que les autorités se concentrent sur le contrôle des processus de gestion de la santé et de la sécurité, plutôt que sur le contenu substantiel (c'est-à-dire les risques et les mesures mises en place). Plusieurs auteurs se montrent critiques face à cette approche fondée sur les systèmes de gestion ; en effet, elle présente le risque d'une conformité formelle dissimulant des lacunes sur le terrain<sup>28</sup>.

### **Effets de l'intervention étatique sur les RPS**

Parmi les 25 publications, 18 contenaient des indications sur les effets des interventions étudiées. Parmi elles, 4 ont relevé des effets positifs, 2 des effets éventuellement positifs, 4 des résultats mitigés, et 8 autres des effets faibles ou nuls. Il convient de garder à l'esprit que seules quelques études ont fondé leurs conclusions sur des données quantitatives. Les effets de l'inspection semblent dépendre du contexte dans lequel ils s'inscrivent, ainsi que des mécanismes d'action mis en œuvre. A ce titre, deux grandes « constellations » émergent de la documentation scientifique ; la première est associée à des résultats positifs, et l'autre non.

Premièrement, des études réalisées dans des pays nordiques, caractérisés par un fort degré de structuration du partenariat social, montrent des résultats positifs, notamment au Danemark et en Norvège<sup>29</sup>. Les inspecteurs y fondent leurs interventions sur un dialogue avec les employeurs, des entretiens de groupe avec des employés, des visites répétées, et la combinaison de contrôles en entreprises et d'autres canaux de communication et d'information. La participation du personnel est très développée ; les entreprises doivent disposer de représentants des employés pour les questions de santé et de sécurité, et les partenaires sociaux peuvent conclure des accords sur l'environnement de travail. En application des clauses générales de protection de la santé au travail, les employeurs doivent évaluer les RPS, développer un plan d'action et faire appel à des experts s'ils manquent de connaissances. En complément, des dispositions légales spécifiques sur les RPS ont été édictées pour certaines problématiques (p.ex. le harcèlement). Les RPS sont un sujet prioritaire dans tous les pays nordiques. Les inspections privilégient une approche fondée sur les facteurs de risques, c'est-à-dire qu'elles mettent l'accent sur des dimensions de l'environnement de travail dont la recherche scientifique montre qu'elles posent des problèmes pour la santé : par exemple la pression temporelle, le harcèlement psychologique, la violence, le travail en horaires atypiques, etc. Les secteurs de la santé, du social, de la formation et de l'administration publique sont inspectés en priorité. Des formations de base et des cours de perfectionnement sur les RPS sont organisés pour les inspecteurs ; des inspecteurs spécialisés, organisés parfois en réseaux d'experts, conseillent leurs collègues moins expérimentés. Enfin, les autorités ont développé des lignes directrices, des listes de contrôle et des guides d'entretien structurés pour interviewer les employés. Des questionnaires en ligne ont été conçus ; dans certains cas, les inspecteurs les utilisent pour recueillir et quantifier les perceptions d'un échantillon aléatoire de salariés. Malgré ces diverses initiatives, plusieurs auteurs mentionnent que les RPS demeurent un sujet relativement marginal dans les visites d'inspection ; les demandes d'amélioration dans ce domaine représentent entre 1 et 16% des mesures requises par les inspecteurs.

Une seconde série de travaux met plutôt en évidence les effets limités de stratégies d'intervention fondées sur la sensibilisation des entreprises, ceci dans le contexte d'une

---

<sup>28</sup> Walters, D., Johnstone, R., Frick, K., Quinlan, M., Baril-Gingras, G., Thébaud-Mony, A., 2011. *Regulating workplace risks: A comparative study of inspection regimes in times of change*. Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK.

<sup>29</sup> Hansen et al., *op. cit.*



augmentation de la flexibilité et de la précarité du travail. Cette approche est présentée notamment dans un ouvrage de synthèse sur les régimes d'inspection face aux évolutions actuelles du monde du travail<sup>30</sup>. Les auteurs présentent une évaluation critique des politiques de santé et de sécurité au travail en Australie, en France, au Québec, en Suède et au Royaume-Uni. Ces politiques associent plusieurs mesures, telles que les visites d'inspection, la promotion de systèmes de gestion de la santé et de la sécurité au travail (incluant les RPS) et des méthodes alternatives pour toucher des entreprises qu'il est difficile d'atteindre au moyen des contrôles habituels (p.ex. les petites entreprises situées dans le bas des chaînes de sous-traitance et d'approvisionnement). L'importance des visites d'inspection est démontrée par diverses études de cas. En revanche, il y a peu de preuves de l'efficacité des stratégies promotionnelles et des initiatives visant à toucher les entreprises difficiles à atteindre. Selon ces auteurs, l'approche fondée sur les systèmes de gestion de la santé-sécurité n'a pas non plus fait clairement la preuve de son efficacité. Ils considèrent que, dans les cinq pays étudiés, les autorités n'ont pas mis en œuvre une démarche suffisamment claire ni engagé de ressources assez importantes pour que « l'approche système » porte véritablement ses fruits. Selon eux, les inspecteurs devraient mettre plus fortement l'accent sur le contenu substantiel du travail plutôt que sur le contrôle de procédures de gestion. Les autorités devraient également mettre en place des mesures pour accroître la participation des travailleurs à la prévention des risques professionnels, et développer des stratégies pour faire face aux conséquences des changements du monde du travail.

En résumé, les publications scientifiques présentent un tableau nuancé des effets de l'inspection sur le plan des RPS. Des effets positifs semblent possibles lorsque le contexte s'y prête et moyennant une formation et des ressources adéquates. Les inspecteurs réussissent assez bien à convaincre les employeurs durant leurs visites d'inspection, mais les politiques de prévention à un niveau « macro » ne paraissent pas atteindre leurs objectifs. Une explication possible réside dans le fait que les inspecteurs ne peuvent contrôler qu'une fraction des entreprises, et peut-être pas celles dans lesquelles les conditions de travail sont les plus dégradées. Quoi qu'il en soit, les données permettant d'évaluer l'efficacité des inspections demeurent très limitées, ce qui confirme l'intérêt de l'étude menée par le SECO.

### **3.2 Question 2 : perceptions et pratiques des employeurs**

L'investigation de cette question s'est fondée sur la première enquête par questionnaire. La présentation des résultats reprend les 4 sous-questions présentées en page 17. Pour rappel, il s'agit d'identifier comment les employeurs perçoivent l'exposition de leur personnel aux RPS, quels facteurs de structure et de fonctionnement de l'entreprises sont liés à ces perceptions, quels types de mesures les entreprises prennent, et à quels facteurs ces mesures sont associées. Les résultats ont fait l'objet d'une publication scientifique dans la revue *Relations Industrielles/Industrial Relations*<sup>31</sup>. La Figure 2 en propose une représentation synthétique.

Sur 692 établissements contactés, 404 ont accepté de participer (taux de réponse de 58.4%). Les micro-entreprises (1-9 employés) représentaient 11.4% de l'échantillon, les entreprises de 10-99 personnes, 42.6%, et les entreprises de 100 personnes et plus, 46.0%. Les entreprises de services (banques, assurances, etc.) formaient 36.1% de l'échantillon, les établissements du commerce, de l'hôtellerie-restauration et du transport, 26.5%, les entreprises de l'industrie et de la construction, 19.3%, le secteur santé-social, 13.4%, et l'administration publique et l'enseignement (y compris écoles privées), 4.7%. Ces chiffres reflètent la répartition des entreprises visitées par les inspecteurs pendant la durée de l'étude, mais pas la structure du

---

<sup>30</sup> Walters et al., *op. cit.*

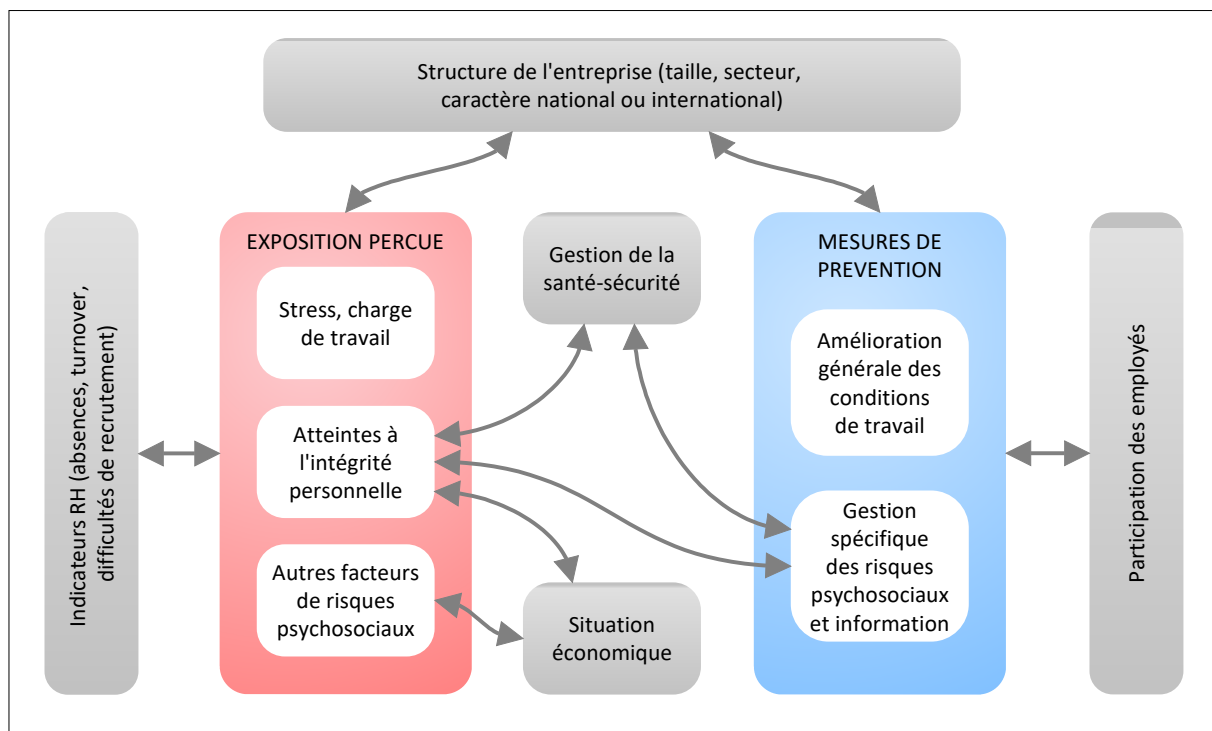
<sup>31</sup> Weissbrodt, R., Arial, M., Graf, M., Ben Jemia, T., Villaret d'Anna C., & Giauque, D. (2018). Prévenir les risques psychosociaux : étude exploratoire des perceptions et pratiques des employeurs. *Relations industrielles/Industrial relations*, 73(1), 174-203

tissu économique suisse, qui comporte notamment une plus forte proportion de petites et très petites entreprises.

### Perceptions des employeurs quant à l'exposition de leur personnel aux RPS

Les analyses factorielles ont fait émerger trois ensembles d'expositions ; ils sont représentés dans la partie gauche de la Figure 2. Les employeurs interrogés considèrent que le stress lié aux pressions temporelles et à la charge de travail est le principal risque psychosocial auquel leurs collaborateurs sont confrontés (score médian de 6.7 sur l'échelle en 12 points). Ils jugent marginales les atteintes à l'intégrité personnelle, telles que le harcèlement, la discrimination, la violence, etc. (score médian de 1.0 sur 12). Les autres facteurs de risques (horaires contraignants, clients difficiles, problèmes de communication, insécurité de l'emploi, difficultés à réaliser un travail de qualité, etc.) occupent une position intermédiaire (score médian de 3.4 sur 12). Une gradation semblable se retrouve dans des enquêtes menées auprès de salariés, par exemple dans l'Enquête suisse sur la santé<sup>32</sup> ; il semble donc y avoir une convergence entre les perceptions des employeurs et des employés.

Figure 2: Facteurs associés à l'exposition perçue aux RPS, ainsi qu'à leur prévention



### Liens entre ces perceptions et des facteurs de structure et de fonctionnement de l'entreprise

Les analyses de régression multiple ont mis en évidence des relations statistiquement significatives entre l'exposition perçue aux RPS et la structure de l'entreprise (taille, branche d'activité, appartenance à un groupe international, situation économique, indicateurs de gestion des ressources humaines, gestion de la santé et de la sécurité au travail).

<sup>32</sup> Krieger et al., *Ausgewählte Ergebnisse...*, op. cit.

## Taille des entreprises

Par comparaison aux entreprises de 10 à 99 collaborateurs, dans les micro-entreprises (1-9 employés) les répondants mentionnent une exposition nettement plus faible au stress lié à la charge de travail (en moyenne près de 3 points de moins, sur une échelle de 12), et une exposition légèrement réduite aux « autres facteurs de RPS » (-0.8 point). En revanche, il n'y a pas de différence significative concernant le risque d'atteinte à l'intégrité personnelle. Les entreprises comptant 100 employés ou plus présentent des scores un peu plus élevés sur les trois échelles d'exposition perçue (en moyenne 0.81 point de plus sur l'échelle de « stress/charge de travail », 0.60 point de plus sur l'échelle « violations de l'intégrité personnelle » et 0.77 point de plus sur l'échelle « autres facteurs de RPS »). Ces données sont cohérentes avec des enquêtes menées auprès de salariés<sup>33</sup>. Ceci ne signifie pas pour autant que les RPS ne concernent pas les petites entreprises<sup>34</sup>.

## Branche d'activité

On n'observe pas de différences significatives entre branches d'activité sur le score « exposition perçue au stress/charge élevée ». Le caractère complexe du concept de stress et l'intensification généralisée du travail expliquent probablement que des entreprises de secteurs variés se sentent concernées par ce phénomène. En revanche, le secteur économique est associé au score « exposition perçue aux atteintes à l'intégrité » : le secteur secondaire et le groupe « commerce, hôtellerie-restauration, transports » présentent des scores inférieurs de 0.5 à 0.8 point par rapport aux entreprises de services (banques, assurances, bureaux d'ingénieurs ou d'architectes, etc.). Enfin, le score « exposition perçue à d'autres facteurs de RPS » tend à être plus élevé dans le groupe « commerce, hôtellerie-restauration, transports », le groupe « administration, enseignement privé/public », et le secteur santé-social, par comparaison aux entreprises de services (0.6 à 1.4 point de plus). Le tableau en Annexe 2 donne le détail de ces résultats.

A titre de comparaison, selon l'Enquête suisse sur la santé<sup>35</sup>, il n'y a presque aucune différence statistiquement significative entre les branches, dans la fréquence des contraintes psychosociales relevées par les employés ; seule l'hôtellerie-restauration se démarque par des valeurs significativement plus élevées. A noter que la présente étude n'avait pas pour objectif d'identifier des différences entre branches ; la constitution de l'échantillon ne permet pas de généraliser ces résultats au tissu économique suisse dans son ensemble.

## Indicateurs économiques et de gestion des ressources humaines

Les entreprises confrontées à des difficultés économiques présentent des scores plus élevés de 0.4-0.7 point sur les échelles d'atteintes à l'intégrité et « d'autres facteurs de risques », mais pas pour le stress lié à la charge de travail. Les employeurs qui mentionnent une exposition au stress et aux « autres facteurs de RPS » tendent à se dire confrontés à une rotation de leur personnel et à des difficultés de recrutement plus importantes que les autres (entre 0.8 et 1.4 points).

## Autres variables

L'appartenance à un groupe international est associée à une exposition aux atteintes à l'intégrité perçue comme légèrement plus faible (-0.5 point), indépendamment de la taille, de la branche et des autres variables incluses dans les analyses. Les données et la documentation scientifique ne nous permettent pas de l'expliquer.

---

<sup>33</sup> Krieger et al., *Sechste Europäische Erhebung...*, *op. cit.*

<sup>34</sup> Pour un point sur le stress dans les très petites entreprises, voir Loriol, M., & Sall, D. (2014). La gestion du stress dans les TPE. *La Revue des Conditions de Travail, ANACT*, 1(1), 56-63.

<sup>35</sup> Krieger et al., *Ausgewählte Ergebnisse...*, *op. cit.* ; Marquis, J.F. (2014). *Arbeit und Gesundheit: Ergebnisse der Schweizerischen Gesundheitsbefragung 2012. BFS Aktuell*. Neuchâtel: Office fédéral de la statistique

Enfin, on observe que l'exposition au risque d'atteinte à l'intégrité est vue comme plus élevée dans les entreprises ayant un bon score sur l'échelle de gestion de la santé-sécurité : une augmentation de 1 point du score sur l'échelle de gestion correspond à une hausse de 0.1 point du score sur l'échelle d'exposition (et inversement). Ce résultat pourrait s'expliquer par un effet de sensibilisation à ces problématiques. Les entreprises ayant un système développé de gestion des risques professionnels ont généralement des compétences plus élevées en matière de santé au travail ; par ailleurs, un système de gestion de ce type représente un terrain favorable aux mesures formelles de prévention des RPS, qui portent souvent sur le risque d'atteintes à l'intégrité. Certains répondants ont aussi indiqué que la survenue de cas de harcèlement ou de violence les avait incités à se pencher sur la prévention des risques professionnels de manière plus structurée.

### **Types de mesures mises en place par les entreprises pour prévenir les RPS**

La Figure 2 présente dans sa partie droite les deux catégories de mesures issues des analyses factorielles. La catégorie « gestion spécifique des RPS et information » rassemble des dispositions consistant principalement à définir une politique d'entreprise et des processus internes, et à en informer les cadres et le personnel. L'accent est mis surtout sur le soutien aux individus confrontés à des situations problématiques, par du conseil, de l'information, de l'écoute et des procédures lors d'événements. Les cas de figure inclus dans ces procédures relèvent avant tout des atteintes à l'intégrité (harcèlement psychologique ou sexuel, conflit, violence ou événement traumatisant). Les commentaires des répondants confirment cette vision largement individuelle et interpersonnelle, plutôt qu'organisationnelle, de la prévention des RPS.

La catégorie « amélioration générale des conditions de travail » regroupe des mesures ayant trait à la manière dont le travail est conçu et organisé. Elles ont pour la plupart une portée collective. Elles peuvent accroître les ressources des salariés pour faire face aux contraintes professionnelles ; ce faisant, elles peuvent avoir un impact sur l'activité réelle de travail.

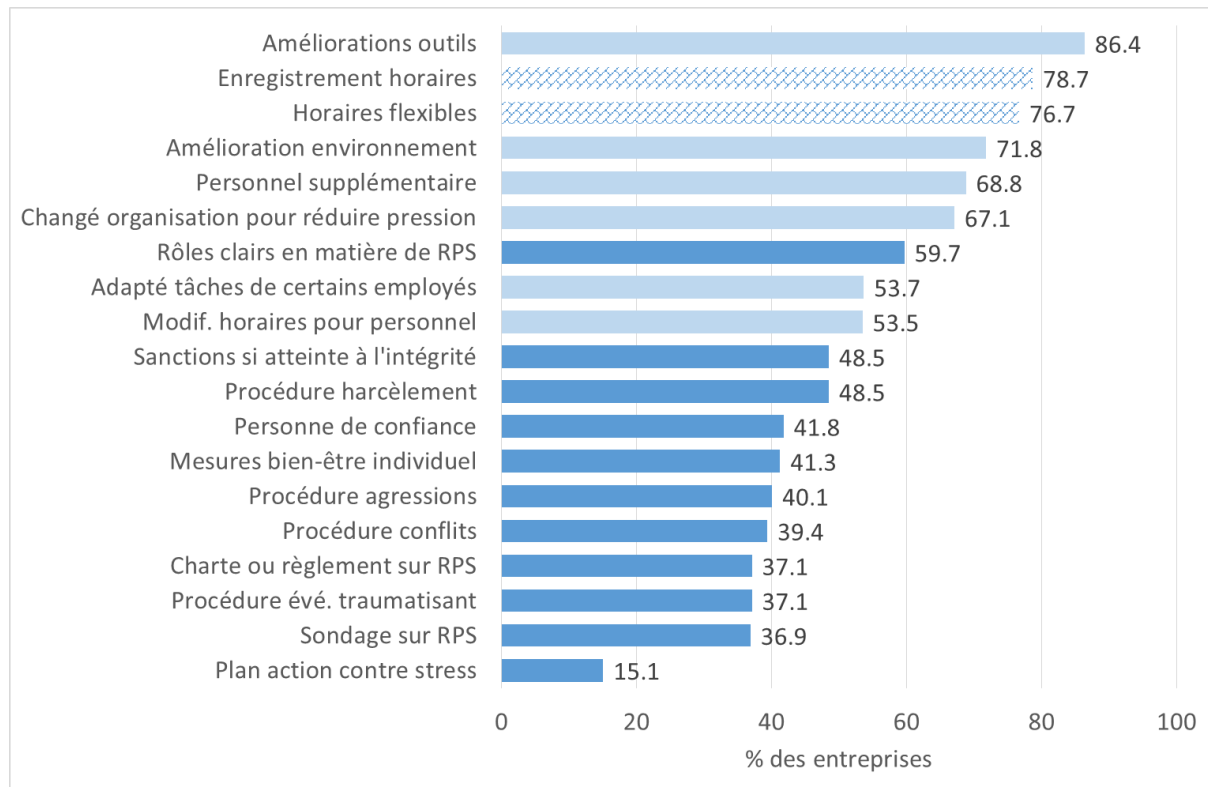
Enfin, selon les analyses factorielles, deux variables ont un statut particulier : la flexibilité des horaires et l'enregistrement du temps de travail. Ces deux mesures très fréquentes ne sont statistiquement liées ni au score sur l'échelle de « gestion spécifique des RPS et information » ni au score sur l'échelle « d'amélioration générale des conditions de travail ». Or toutes deux peuvent contribuer à la santé des salariés, l'une en permettant de trouver plus facilement un équilibre entre la sphère professionnelle et la vie familiale et sociale, et l'autre en rendant possible le contrôle du respect des dispositions légales en matière de temps de travail. Il se peut que les employeurs interrogés considèrent la flexibilité des horaires surtout comme un moyen d'adapter les effectifs aux besoins de la production, et l'enregistrement du temps de travail comme une formalité administrative, plutôt que comme des mesures de prévention.

### **Liens entre mesures de prévention, exposition perçue et facteurs de structure et de fonctionnement de l'entreprise**

L'étude révèle qu'il ne suffit pas d'avoir conscience d'un risque pour mettre en œuvre des améliorations. Le sentiment que les employés sont exposés aux RPS semble jouer un rôle secondaire. Les pratiques de prévention reflètent surtout la taille de l'entreprise et son secteur d'activité, le niveau général de gestion de la santé-sécurité et le degré de participation du personnel.

**Figure 3: Fréquence des mesures de prévention (N=404)**

En foncé, mesures de « gestion spécifique des RPS et information » ; en clair, mesures « d'amélioration générale des conditions de travail » ; en hachuré, mesures hors échelles.



### Exposition perçue aux RPS

Les liens entre les scores d'exposition et de prévention sont faibles. Certains employeurs agissent, bien qu'ils jugent l'exposition faible ; d'autres perçoivent des risques élevés, mais prennent peu de mesures. Seule la relation entre l'exposition perçue à un risque d'atteintes à l'intégrité et le score sur l'échelle de « gestion spécifique des RPS et information » est statistiquement significative : une hausse de 1 point du score sur l'échelle d'exposition correspond à une élévation de 0.2 point de ce score de prévention. En revanche, l'exposition au stress et aux « autres facteurs de RPS » n'est pas significativement liée aux scores de prévention. Cette absence de relation systématique entre évaluation et prévention implique que la logique « identification d'un facteur de risque → mise en place de mesures préventives », qui est au cœur de l'évaluation des risques requise dans de nombreux pays, n'est guère implantée dans les entreprises investiguées.

Les données qualitatives ont permis de distinguer plusieurs cas de figure parmi les entreprises qui jugent être exposées mais agissent peu : certains employeurs n'ont pas la volonté d'agir ; d'autres manquent de moyens ; d'autres encore estiment que les RPS sont avant tout des problèmes privés ; enfin, certains régulent ces risques de manière informelle plutôt que par des mesures de prévention structurées. Quant à ceux qui agissent tout en estimant leur personnel peu exposé, il s'agit notamment de dirigeants de grandes entreprises de services dotées d'une politique RH développée.

Le score sur l'échelle « amélioration générale des conditions de travail » n'est pas significativement associé aux variables d'exposition. Les commentaires des répondants ont révélé que ces mesures, davantage répandues que les mesures de gestion spécifique des RPS (cf. Figure 3, p. 37), ne sont pas prises prioritairement pour prévenir les RPS, mais dans une optique d'amélioration continue de l'entreprise ou pour des raisons opérationnelles.

Notons toutefois que l'une des variables de cette échelle – la mise en place de mesures organisationnelles pour réduire la pression – est associée significativement au score sur l'échelle de « stress/charge de travail ». À cette exception près, les entreprises interrogées ne semblent pas faire de lien entre la prévention des RPS et les mesures matérielles et organisationnelles. Or pour nombre d'auteurs, l'amélioration de la santé mentale au travail requiert de transformer les conditions dans lesquelles œuvrent les salariés. Notre étude suggère que cette conception est encore minoritaire dans les entreprises.

### Variables structurelles

Les variables structurelles (taille, branche d'activité et caractère national ou international) sont liées à la prévention. Les associations entre variables structurelles et prévention concernent surtout la gestion spécifique des RPS. Seul le secteur économique est lié au score sur l'échelle d'amélioration générale des conditions de travail ; celui-ci est plus bas dans le secteur du commerce, de l'hôtellerie-restauration et du transport, par comparaison aux « autres entreprises de services » (-0.7 point). Ceci renforce l'idée que ce second mode de prévention a un statut à part.

Les mesures relevant de la catégorie « gestion spécifique des RPS et information » semblent plus développées dans les entreprises de 100 personnes et plus (1.1 point de plus en moyenne). Il en va de même dans les établissements appartenant à un groupe international (+0.6 point) ; ceci s'explique peut-être par des pratiques de prévention moins structurées en Suisse que dans d'autres pays européens<sup>36</sup>. L'association entre prévention des risques professionnels et taille est fréquemment attestée dans la documentation scientifique. Ceci vaut surtout pour la prévention formelle, structurée et descendante, et moins pour la « sécurité en action », c'est-à-dire les pratiques de prévention concrètes, observables dans le travail quotidien<sup>37</sup>. De fait, on constate une relation positive entre le nombre d'employés et le score sur l'échelle de « gestion spécifique des RPS et information » – qui s'apparente à de la prévention formelle –, mais pas avec le score sur l'échelle « d'amélioration générale des conditions de travail », qui se rapproche plus de la sécurité en action.

Concernant les différences entre branches, la prévention des RPS ressort comme moins développée dans le secteur secondaire (-1.75 point), et dans le groupe commerce/hôtellerie-restauration/transports (-1.0 point), par comparaison aux « autres entreprises de services ». Ceci est cohérent avec les résultats de l'enquête ESENER<sup>38</sup>.

### Autres variables

Aucune des variables relatives à la situation économique et aux indicateurs RH n'est associée significativement aux scores de prévention. En revanche, le score sur l'échelle de gestion de la santé-sécurité est positivement corrélé au score sur l'échelle de « gestion spécifique des RPS et information » : une hausse de 1 point de l'un est associée à une élévation de 0.3 point de l'autre. Ce résultat s'explique probablement par le modèle actuellement dominant dans la régulation des RPS : les autorités incitent les entreprises à intégrer ces risques dans un système global de sécurité et de santé au travail. Enfin, la participation du personnel est positivement liée aux deux scores de prévention – « gestion spécifique des RPS et information » et « amélioration générale des conditions de travail » : un point supplémentaire au score sur l'échelle de participation correspond à 0.4-0.5 point en plus aux scores de

---

<sup>36</sup> EU-OSHA (2016). *Second European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks (ESENER-2): Overview Report: Managing Safety and Health at Work*. <https://osha.europa.eu/en/tools-and-publications/publications/second-european-survey-enterprises-new-and-emerging-risks-esener>

<sup>37</sup> Pinder, J., Gibb, A., Dainty, A., Jones, W., Fray, M., Hartley, R. et al. (2016). Occupational safety and health and smaller organisations: research challenges and opportunities. *Policy and Practice in Health and Safety*, 14(1), 34-49

<sup>38</sup> EU-OSHA, *Management of psychosocial...*, op. cit.

prévention. Ce résultat est cohérent avec diverses études scientifiques attestant de l'importance de la participation pour la protection de la santé au travail<sup>39</sup>.

### Compléments qualitatifs

L'analyse des données qualitatives, dont font partie les commentaires spontanés des participants, apporte trois compléments importants sur la manière dont ils se représentent les RPS et leur prévention.

Représentation n°1 : les RPS, un phénomène individuel ou interpersonnel

Il apparaît qu'une large proportion des répondants considère les RPS comme un phénomène individuel ou interpersonnel, tant au niveau de ses causes (problèmes privés, sensibilité individuelle) que de ses manifestations (existence ou non de « cas » connus dans l'entreprise) et des moyens pour l'entreprise d'y faire face (mesures individuelles). Ce résultat est d'autant plus intéressant qu'il a émergé spontanément chez plus du tiers des répondants, alors que le questionnaire ne comportait pas de question spécifique sur ce thème. Les deux extraits ci-après illustrent cette représentation de l'origine des RPS :

*Le répondant considère que les RPS ne sont pas une problématique importante en lien avec le travail, du moment qu'ils ne remontent que dans de très rares situations (p.ex. une secrétaire a fait un burnout suite au décès de son mari). L'interlocuteur pense plutôt que ces problématiques psychosociales sont en lien avec des questions personnelles. De plus en plus de gens vont chez des psychologues pour se soigner.*

(Entreprise 460, secteur du nettoyage)

*Le répondant indique qu'avec les RPS, on a un peu peur de jusqu'où ça peut nous mener. Où s'arrête la responsabilité de l'employeur ? P.ex. quand on déplace une employée entre nos sites et qu'elle est fortement perturbée : est-ce la responsabilité de l'employeur ou est-ce que les gens sont toujours plus fragiles ? Quel rôle jouent les facteurs extraprofessionnels et la fragilité individuelle ? Les collaborateurs disent qu'on les stresse, qu'on les déplace, qu'on change leurs horaires, etc. De leur côté, les cadres disent que ce n'est pas facile de gérer les équipes, les gens veulent tout, ils ne veulent plus faire de nuit, etc. Dans ce contexte, on n'aborde pas frontalement les RPS, on n'organise pas d'Etats généraux des RPS... Mais on est conscient que les absences liées aux RPS augmentent, et que ces gens sont réellement malades (même si quelqu'un d'autre dans la même situation aurait réagi différemment).*

(Entreprise 077, secteur de la santé)

La vision individualisante des causes des RPS se retrouve dans la manière dont la majorité des participants considère la prévention de ces risques. On observe une tendance à aborder les RPS surtout sous l'angle de la prévention secondaire (détecter des cas et intervenir pour éviter l'aggravation des symptômes) et tertiaire (intervenir de manière curative), plutôt qu'en prévention primaire (agir en amont sur les facteurs de risques). L'accent est mis également sur des mesures visant à renforcer les ressources individuelles plutôt que collectives. Par exemple :

---

<sup>39</sup> Walters, D. (2011). Worker representation and psycho-social risks: A problematic relationship? *Safety Science*, 49(4), 599-606. EU-OSHA, *Second European Survey...*, op. cit.

*On a formé une collaboratrice à la prévention des conflits ; c'est notre personne de confiance. Il y a des formations sur les entretiens difficiles et sur les conflits. Il faudrait former un peu plus la hiérarchie sur les RPS. Ceci s'est fait à cause de la loi et en réaction à des cas.*

(Entreprise 118, secteur financier)

*On a payé des séances de yoga pleine conscience et des tapis de gym à tout le monde pendant 6 mois, la moitié étant prise sur le temps de travail. Après 6 mois il faut changer, car l'intérêt diminue.*

(Entreprise 084, secteur social)

### Représentation n°2 : les RPS se régulent informellement

On constate qu'un nombre important de répondants se représentent la prévention des RPS comme un processus de régulation informelle, au quotidien, des relations de travail et des problèmes qui peuvent survenir. Ce type de remarques a été formulé par près de la moitié des participants. Ceci est lié au point précédent : ces personnes semblent considérer que la prévention primaire des RPS – ils n'utilisent toutefois pas cette expression – passe surtout par la politique de la porte ouverte et la résolution des problèmes à chaud. Ceci ressort par exemple des commentaires suivants :

*Le répondant estime que ce qui est essentiel, c'est la bonne entente sur le lieu de travail, le climat de travail. En ce qui le concerne, il passe tous les jours vers tous les collaborateurs, ce qui permet une communication directe et des échanges informels qui permettent de relever ce qui se passe sur le terrain et à la fois de faire passer des informations descendantes. Il dit que les managers sont « secs » : ils ont la théorie et pas la pratique. De plus, les managers n'ont pas confiance en ceux qui connaissent la pratique, alors qu'ils devraient être humbles et connaître aussi les savoir-faire des gens sur le terrain. Il faudrait former les managers en les invitant à considérer la communication entre ceux qui connaissent le travail sur le terrain et ceux qui prennent des décisions. Les procédures et les documents qui concernent la sécurité et la santé sur le travail ne suffisent pas à faire une prévention qui soit pertinente et efficace ou bien à expliquer un accident. Il faut aussi que la communication et le « feeling humain » soient présents.*

(Entreprise 477, secteur de la logistique)

*Il n'y a pas de mesures institutionnalisées contre les RPS. Le thème n'est pas documenté dans l'entreprise. Le répondant n'a jamais abordé les RPS avec le spécialiste MSST externe. Les problèmes se règlent informellement, p.ex. en partageant une bière avec l'employé après le travail.*

(Entreprise 202, secteur de la construction)

### Représentation n°3 : les RPS, des problèmes difficiles à identifier

Près de 15% des répondants ont spontanément évoqué la difficulté d'identifier les RPS comme étant le principal obstacle à surmonter ; or cette identification est vue comme un prérequis pour pouvoir agir. Ils mentionnent qu'il n'est pas simple de percevoir les problèmes, notamment individuels, suffisamment tôt pour intervenir. Par exemple :



*Le principal obstacle à la prévention des RPS, c'est qu'ils sont très difficiles à percevoir, car les salariés n'en parlent pas toujours.*

(Entreprise 223, bureau d'architectes)

*Il est plus difficile de gérer les RPS. Les principaux obstacles sont que ça demande beaucoup de communication avec l'équipe et qu'on ne voit pas toujours tout. Mais je prends le temps de parler à mes assistantes. Ce n'est pas si difficile de prévenir les RPS si on se penche assez sur le sujet.*

(Entreprise 038, pharmacie)

A noter que rares sont les répondants qui se sont exprimés en termes d'identification des facteurs de risques (p.ex. des sources de stress). Or cette identification est un élément central des démarches de prévention promues par les autorités dans de nombreux pays. Selon la théorie de programme sous-jacente à l'action prioritaire sur les RPS, l'identification des facteurs de risques est du ressort des entreprises elles-mêmes, et non des inspecteurs ; ceux-ci ont surtout pour rôle d'examiner si l'employeur a mis en place une organisation pour prévenir les RPS et, si tel n'est pas le cas, de le pousser à faire le nécessaire. Dans le chapitre suivant, nous allons examiner dans quelle mesure ils y parviennent.

### **3.3 Question 3 : effets des visites d'inspection**

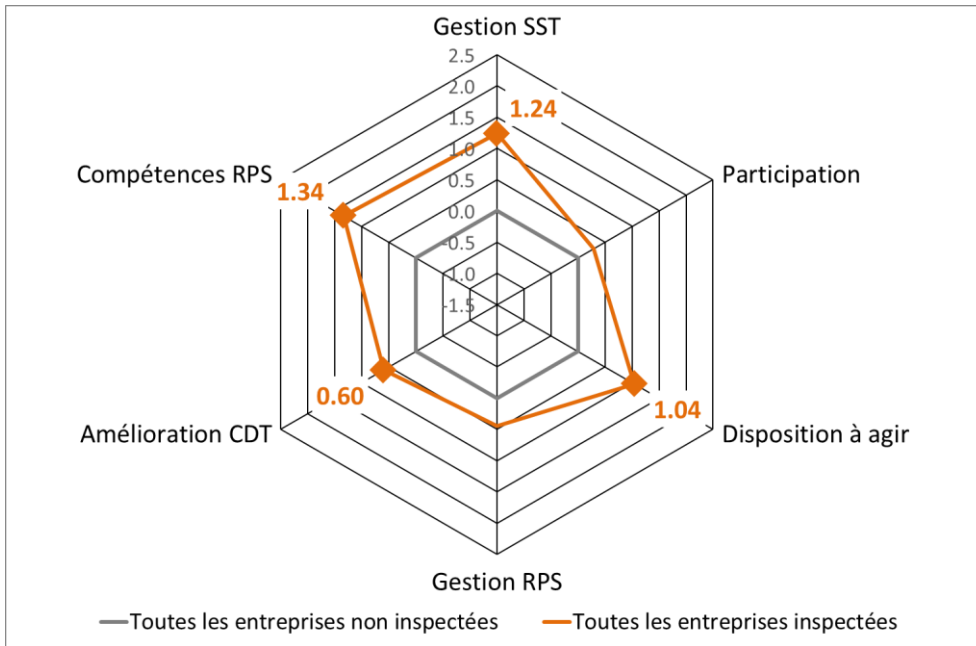
Pour mesurer les effets de l'action prioritaire, nous avons comparé l'évolution des scores des entreprises entre les deux enquêtes, en distinguant entre les établissements inspectés et les autres. Sur les 404 entreprises ayant participé à la première enquête, 346 ont pris part à la seconde, dont 185 ayant été inspectées dans l'intervalle (groupe d'intervention) et 161 non (groupe témoin). La perte de 58 entreprises participantes s'explique soit par des fermetures d'entreprises, soit par le fait que certaines entreprises du groupe témoin ont quand même été inspectées, soit par un refus de participer.

Les résultats sont présentés dans les cinq graphiques ci-après. Le premier présente les effets des visites d'inspection, toutes entreprises confondues. Les quatre suivants correspondent chacun à une catégorie d'entreprises, définie par l'appartenance au secteur secondaire ou tertiaire et par le nombre de collaborateurs (moins de 100 vs 100 et plus). Dans chaque graphique, les établissements inspectés (polygone irrégulier) sont comparés aux établissements non inspectés (hexagone). La valeur 0 est attribuée par défaut aux entreprises non inspectées. Le polygone irrégulier indique la variation moyenne des scores, entre les deux enquêtes, pour les entreprises inspectées<sup>40</sup>. Les valeurs statistiquement significatives ( $p < .05$ ) sont indiquées par un losange.

---

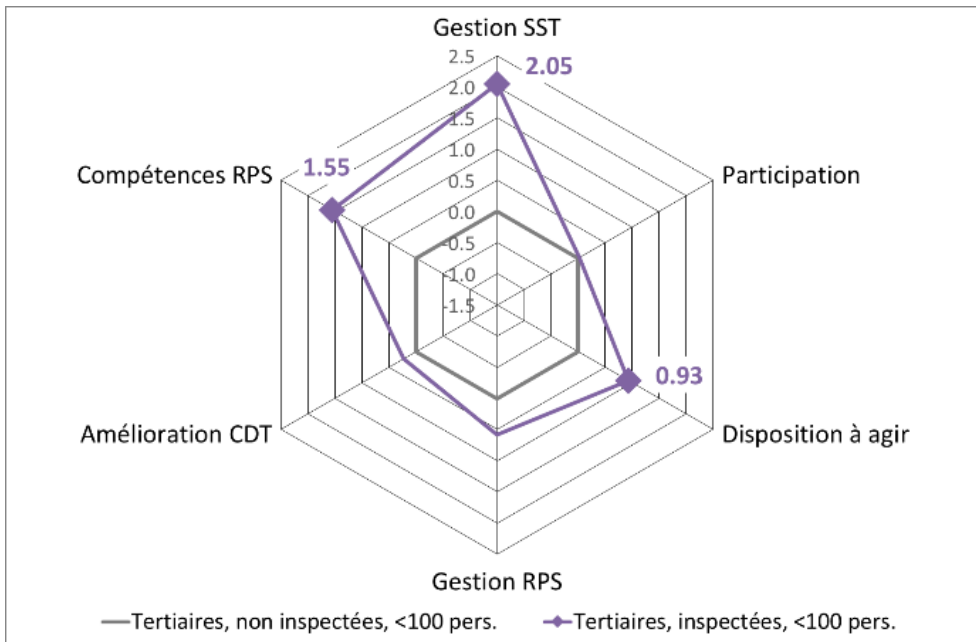
<sup>40</sup> Il s'agit de la valeur du coefficient de régression associé à la variable indépendante « visite d'inspection oui/non ». Chaque dimension du graphique correspond à un modèle de régression différent.

**Figure 4: Effets des inspections, toutes tailles et branches d'activité confondues**



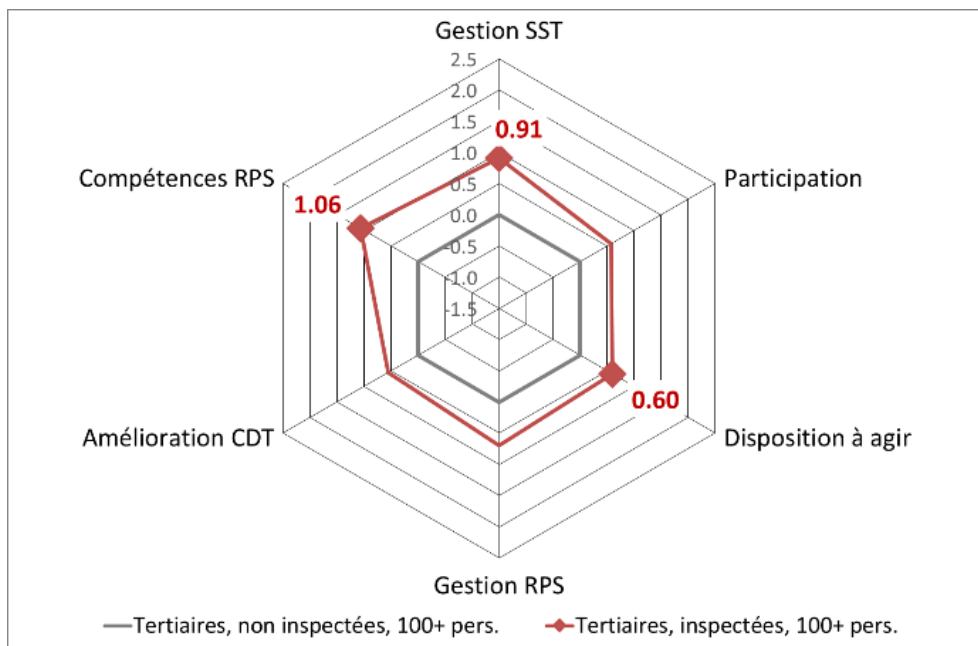
Variation moyenne des scores entre les deux enquêtes, pour les entreprises inspectées (n=185), comparées aux entreprises non inspectées (n=161). Valeurs significatives à  $p < .05$  signalées par un losange.

**Figure 5: Effets des inspections dans les entreprises tertiaires de moins de 100 personnes**



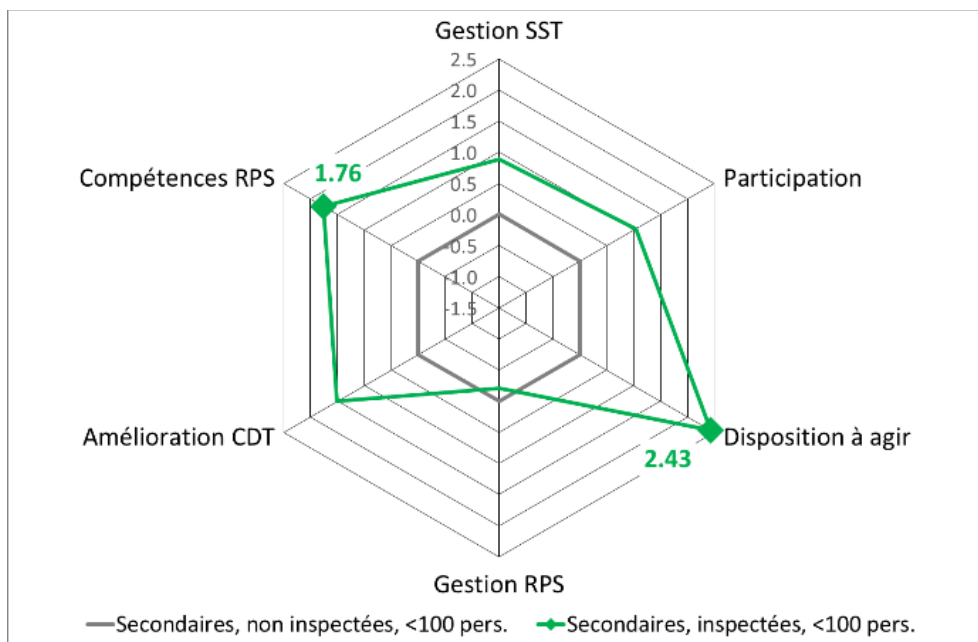
Variation moyenne des scores entre les deux enquêtes, pour les entreprises inspectées (n=71), comparées aux entreprises non inspectées (n=70). Valeurs significatives à  $p < .05$  signalées par un losange.

**Figure 6: Effets des inspections dans les entreprises tertiaires de 100 personnes et plus**



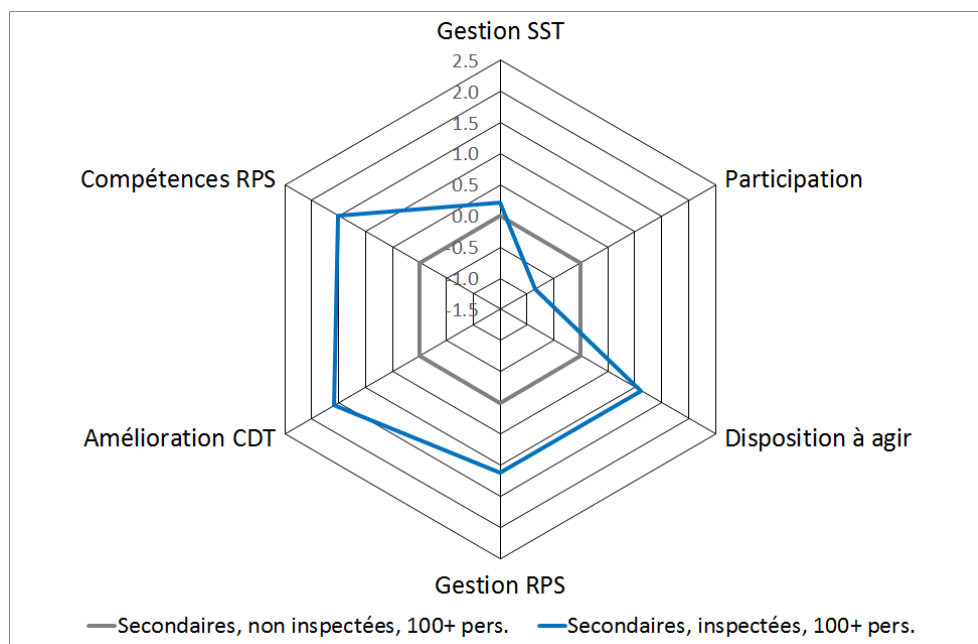
Variation moyenne des scores entre les deux enquêtes, pour les entreprises inspectées (n=82), comparées aux entreprises non inspectées (n=56). Valeurs significatives à  $p < .05$  signalées par un losange.

**Figure 7: Effets des inspections dans les entreprises secondaires de moins de 100 personnes**



Variation moyenne des scores entre les deux enquêtes, pour les entreprises inspectées (n=21), comparées aux entreprises non inspectées (n=23). Valeurs significatives à  $p < .05$  signalées par un losange.

**Figure 8: Effets des inspections dans les entreprises secondaires de 100 personnes et plus**



Variation moyenne des scores entre les deux enquêtes, pour les entreprises inspectées (n=11), comparées aux entreprises non inspectées (n=12). Aucune valeur significative à  $p < .05$ .

La Figure 4 indique que les entreprises inspectées ont, en comparaison aux autres, amélioré leurs scores de 1.34 point (sur 12) sur l'échelle de « compétences en matière de RPS », de 1.24 point sur l'échelle de « gestion de la santé-sécurité », de 1.04 point sur l'échelle de « disposition à prévenir les RPS », et de 0.60 point sur l'échelle « d'amélioration générale des conditions de travail ». La Figure 5 indique que les entreprises tertiaires, inspectées et comptant moins de 100 personnes ont, en comparaison avec les entreprises non inspectées, amélioré de 2.05 points (sur 12) leur score sur l'échelle de gestion de la santé-sécurité, de 1.55 point leurs compétences en matière de RPS, et de 0.93 point leur disposition à prendre des mesures. En revanche, les changements en termes de participation, de gestion des RPS et d'amélioration des conditions de travail (CDT) ne sont pas statistiquement significatifs. Des résultats similaires, mais moins marqués, s'observent dans les entreprises tertiaires de 100 personnes et plus (Figure 6). Dans le secteur secondaire, les entreprises inspectées et avec moins de 100 collaborateurs, ont développé leurs compétences (+1.76 points) et se montrent également plus disposées à agir (+2.43). Dans les entreprises secondaires de 100 personnes et plus, les analyses n'ont pas mis en évidence d'effet statistiquement significatif de l'inspection. Deux raisons peuvent l'expliquer. D'une part, dans cette catégorie, les entreprises non inspectées se sont elles-mêmes améliorées. Ceci est peut-être lié à leur taille, car il est connu que plus une entreprise est grande plus elle peut engager des ressources dans une démarche structurée de prévention des risques professionnels ; ces établissements ont peut-être aussi profité de diverses actions de sensibilisation mises en œuvre en parallèle à l'action prioritaire, par exemple par certaines solutions de branches MSST ou par la Commission fédérale de coordination pour la sécurité au travail. D'autre part, ces entreprises formaient un très petit groupe (11 établissements inspectés et 12 non), probablement insuffisant pour obtenir des résultats statistiquement significatifs.

Globalement, il ressort que les entreprises inspectées se sont davantage améliorées que les entreprises non inspectées, principalement sur les échelles de gestion de la santé et de la sécurité au travail, de disposition des employeurs à prévenir les RPS, et de compétences en matière de RPS. Taille et prévention sont liées, comme en témoignent les scores

tendanciellement plus élevés dans les entreprises de plus de 100 collaborateurs, par rapport aux sociétés plus petites. En effet, les ressources des grandes entreprises leur permettent plus facilement de mettre en place des processus et des mesures de prévention ; par ailleurs, ces entreprises ont, de manière générale, des modes de gestion plus formels. Les entreprises de taille plus modeste présentent une marge de progression plus importante; de fait, c'est parmi elles que les effets de l'inspection se sont avérés les plus marqués.

Lorsqu'on compare les entreprises inspectées et les autres, on ne constate pas de différence significative sur les scores aux deux échelles de prévention « gestion spécifique des RPS » et « amélioration générale des conditions de travail ». Certes, on observe un faible effet sur ce dernier score lorsqu'on prend en compte l'ensemble des entreprises (Figure 4). Toutefois, il disparaît lorsqu'on considère séparément chaque catégorie d'entreprise définie par sa taille et son secteur d'activité (Figures 5 à 8). L'effet significatif de la Figure 4 s'explique certainement par un artefact statistique lié au fait que les entreprises du secteur secondaire inspectées présentent une augmentation plus marquée de ce score que les entreprises tertiaires inspectées. Cette augmentation n'est toutefois pas significative statistiquement, ce qui signifie qu'elle peut être due au hasard. En regroupant les entreprises secondaires et tertiaires (Figure 4), l'augmentation de la taille de l'échantillon suffit à rendre cette hausse significative dans les tests statistiques.

Si l'on n'observe guère d'effet des visites d'inspection sur ces scores de prévention globaux, on relève en revanche un effet significatif sur cinq mesures de prévention considérées séparément : ces mesures ont été mises en œuvre plus souvent dans les entreprises inspectées que dans le groupe témoin. Quatre appartiennent à l'échelle de « gestion spécifique des RPS » : création d'une charte ou d'un règlement ( $p < .001$ ), clarification des rôles pour la prise en charge des RPS ( $p < .001$ ), procédure de résolution des conflits ( $p < .05$ ), offre de soutien individuel en cas de difficultés ( $p < .05$ ). Une cinquième mesure appartient à l'échelle « amélioration générale des conditions de travail » ; il s'agit de l'adaptation des tâches pour certains employés stressés ( $p < .01$ ). On relève également un effet significatif des visites d'inspection sur la mise en place d'un système d'enregistrement des horaires ( $p < .05$ ) ; cette variable ne fait partie d'aucune des deux échelles de prévention des RPS.

En revanche, nous n'avons pas mesuré d'effet statistiquement significatif des visites d'inspection sur le score sur l'échelle de participation du personnel en matière de santé au travail, ni au niveau des mesures touchant à l'organisation ou au contenu du travail, ni au niveau de l'exposition du personnel aux RPS telle que perçue par les employeurs. Ces résultats s'expliquent notamment par la manière dont les inspecteurs ont abordé les RPS lors de leurs visites d'inspection ; c'est l'objet du chapitre suivant.

Enfin, dans les entreprises inspectées, 75.9% des répondants ont indiqué que l'inspecteur avait abordé les RPS lors de sa visite. 47.2% ont mentionné que cette visite avait permis à l'entreprise de développer ses connaissances en la matière, et 34.2% ont relevé qu'elle avait conduit l'établissement à prendre des mesures pour prévenir ces risques.

### **3.4 Question 4 : pratiques des inspecteurs du travail**

Cette section synthétise les résultats de l'enquête menée auprès des inspecteurs au moyen d'un questionnaire online, d'un atelier d'échanges d'expérience, d'observations de l'activité et d'entretiens avec des inspecteurs.

Sur environ 140 inspecteurs du travail actifs en Suisse, 70 ont annoncé aux chercheurs au moins une visite planifiée ; 5 d'entre eux ont fait 25% des annonces. Sur les 29 corps d'inspection cantonaux ou communaux, 21 ont participé à l'étude. En tout, 287 visites ont été annoncées ; les inspecteurs ont répondu au questionnaire dans 275 cas, dont 2 ont été exclus en raison de valeurs manquantes. Les RPS ont été abordés dans 96.0% des visites et les inspecteurs ont demandé des mesures contre ces risques dans 50.8% des cas.

Les observations et entretiens d'auto-confrontation ont porté sur 9 inspecteurs et 11 visites d'entreprises. Le Tableau 6 présente les caractéristiques des établissements et des inspecteurs concernés, ainsi que la présence éventuelle d'un représentant du personnel lors de la visite. A partir de la retranscription du matériel qualitatif, un code a été attribué à 809 segments de texte (ci-après items), dont 371 (45.9%) étaient associés aux RPS, 345 (42.6%) à d'autres thèmes de santé et de sécurité au travail, et 93 (11.5%) n'ont pas pu être classés. Enfin, l'atelier a réuni 21 personnes, dont 16 hommes et 5 femmes issus des trois zones linguistiques principales de la Suisse (francophone, germanophone et italophone).

**Tableau 6: Caractéristiques des entreprises et des inspecteurs inclus dans l'analyse**

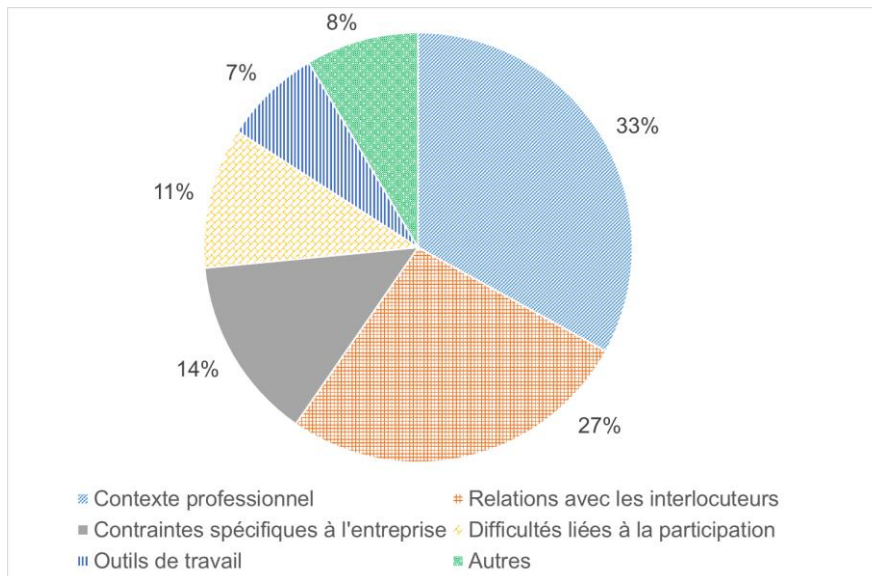
Cas no.	Activité	Nb empl.	Présence d'un RP	Inspecteur/-trice	Ancienneté métier	Date
1	Hôtel	50	Non	1 : ♀ Prof. de la santé, chargée sécurité	1.5 an	09.2015
2	Banque	20 (agence) (total >1000)	Non	2 : ♂ Psychologue du travail, ergonomiste	1.5	11.2015
3	Hébergement éducatif	35	Non	3 : ♂ Ingénieur de sécurité, hygiéniste du travail	15	11.2016
4	Police	523	Oui	3 : ♂ Ingénieur de sécurité, hygiéniste du travail	15	11.2016
5	Labo dentaire	13	Non	1 : ♀ Prof. de la santé, chargée sécurité	3	01.2017
6	Industrie alimentaire	600	Oui	4 : ♂ Ingénieur de sécurité	10	02.2017
7	EMS	81	Non	5 : ♂ Technicien, chargé de sécurité	2	03.2017
8	Hôtel	15	Non	6 : ♂ Ingénieur de sécurité	5	03.2017
9	Industrie des machines	>1000	Non	7 : ♀ Juriste	<5	01.2017
10	Industrie des machines	250-500	Non	8 : ♂ Technicien, économiste d'entreprise	5	01.2017
11	Pharmacie	11	Non	9 : ♂ Ingénieur chimiste, hygiéniste du travail	37	06.2017

La suite du chapitre présente tout d'abord les contraintes rencontrées par les inspecteurs dans leurs visites d'inspection, puis les stratégies et ressources qu'ils mobilisent pour faire face à ces contraintes et atteindre leurs objectifs.

### Contraintes rencontrées par les inspecteurs

L'analyse de l'activité des inspecteurs a mis en évidence six catégories de contraintes rencontrées lors des visites d'inspection. Elles sont présentées dans la Figure 9 ; les pourcentages se réfèrent à la proportion des passages codés « contraintes » dans la retranscription des observations et des entretiens. 59.6% de ces passages avaient trait aux RPS, 22.3% aux autres risques professionnels, et 18.1% n'ont pas pu être associés à l'une ou l'autre de ces familles de risques. Autrement dit, la majorité des contraintes identifiées étaient liées aux RPS plutôt qu'à d'autres risques.

**Figure 9: Contraintes rencontrées par les inspecteurs (94 mentions)**



Les inspecteurs ont peu évoqué la complexité intrinsèque des RPS ; ils se sont dits majoritairement à l'aise avec ce sujet. Ceci peut s'expliquer par plusieurs facteurs. Tout d'abord, le SECO a mis en place des formations – suivies par environ la moitié des inspecteurs – et publié un guide sur la façon d'aborder ce sujet lors d'une inspection ; il a également diffusé plusieurs brochures d'information sur des thématiques psychosociales. Une deuxième explication réside dans la manière dont les inspecteurs traitent le sujet : le SECO leur a donné pour consigne d'informer les entreprises et de vérifier si elles disposent d'un système de gestion des RPS, mais pas d'évaluer eux-mêmes l'existence de facteurs de risques. Or c'est justement cette évaluation qui est difficile, ainsi que la définition d'un niveau de risque acceptable. La pratique helvétique reflète la façon de procéder la plus courante sur le continent européen – contrôler les processus de gestion des RPS – et se distingue du modèle nordique, dans lequel les inspecteurs vérifient le contenu et la réalisation de l'évaluation des risques faite par l'entreprise. Enfin, ce résultat s'explique peut-être aussi par un effet de sélection. La moitié des inspecteurs de Suisse ont pris part à l'étude quantitative. Il est possible que les autres se sentent moins à l'aise avec les RPS et n'aient pas ou peu intégré ces aspects dans leur activité ; d'ailleurs, une part importante des inspecteurs qui n'ont pas participé à l'étude n'ont pas pris part non plus aux formations évoquées ci-dessus.

La suite de cette section présente plus en détail les quatre principales catégories de contraintes rencontrées par les inspecteurs.

#### a) Contraintes liées au contexte professionnel

Observations et entretiens suggèrent que les conditions sont moins propices à une intervention sur la santé psychosociale que sur les conditions physiques de travail. En effet, les inspecteurs ont indiqué avoir des difficultés à mobiliser les partenaires sociaux ; certains ont mentionné des pressions de la part d'employeurs, ou des consignes de leur hiérarchie les incitant à la modération lors d'interventions dans certains secteurs. Le manque de temps est également souligné de manière récurrente. Aborder des risques flous comme les RPS est chronophage ; or il ne s'agit que d'un thème parmi tous ceux qui doivent être traités. En conséquence, des choix doivent être faits. Confrontés à la nécessité de prioriser, les inspecteurs visent à induire des changements sur le long terme. Toutefois, visiter plusieurs fois une entreprise implique que d'autres ne seront pas inspectées pendant ce temps ; ceci peut entrer en contradiction avec les objectifs quantitatifs fixés aux inspections dans le cadre de leurs conventions de prestations.

Les contraintes de temps contribuent à raréfier les échanges professionnels entre inspecteurs. Plusieurs ont mentionné manquer de temps pour rencontrer leurs collègues ou pour réaliser des visites en binôme. Compte tenu de l'étendue du champ de la santé et de la sécurité au travail, il est inévitable d'avoir des lacunes dans certains domaines. La conduite occasionnelle d'inspections à deux permet de compenser ces failles et favorise un apprentissage mutuel. Plusieurs personnes ont également exprimé le souhait de réaliser des visites croisées avec des collègues d'autres cantons ; celles-ci restent rares et reposent sur l'initiative personnelle des inspecteurs, moyennant l'accord de leur direction.

L'absence de dispositions légales spécifiques aux RPS dans la Loi sur le travail a été évoquée à plusieurs reprises par des inspecteurs estimant que la clause générale de protection (art. 6 de la Loi sur le travail et art. 2 de l'Ordonnance 3 de la Loi sur le travail) ne permet pas d'exiger des mesures, mais seulement de faire des recommandations, surtout lorsqu'il s'agit d'aborder des dimensions organisationnelles du travail. L'étude montre que les inspecteurs demandent effectivement moins souvent des mesures lorsqu'ils abordent les RPS que lorsqu'ils traitent d'autres thèmes de santé et de sécurité au travail ; il est possible que ceci soit aussi lié à la nouveauté du thème des RPS pour un certain nombre d'inspecteurs.

#### b) Relations avec les interlocuteurs

Les contraintes liées aux relations avec les interlocuteurs ont souvent été mentionnées : attitude des représentants de l'entreprise (passivité, remise en question des propos de l'inspecteur, critiques, agressivité), nécessité d'assurer la confidentialité en cas de plainte d'un employé (pour ne pas le mettre en difficulté), difficulté d'évaluer la fiabilité des réponses et la sincérité des personnes rencontrées, excès d'informations fournies par l'entreprise, etc. Or la qualité des relations entre inspecteur et employeur est particulièrement importante dans le domaine des RPS ; il est nécessaire de construire une représentation partagée de ces risques, pour pouvoir amener l'entreprise à prendre des mesures.

#### c) Contraintes spécifiques à l'entreprise

Dans l'ensemble, les inspecteurs n'abordent pas ou peu les RPS dans des sociétés qui ne disposent pas de la « base » en matière de sécurité au travail. Ils tiennent compte également de la situation économique et de la taille de l'établissement, et se réfèrent souvent au principe de proportionnalité inhérent au droit administratif.

#### d) Contraintes liées à la participation des travailleurs

Ces contraintes concernent la participation des travailleurs à la gestion de la santé et de la sécurité au travail en général, et au processus d'inspection en particulier. Plusieurs inspecteurs ont relevé des obstacles aux échanges avec le personnel, par exemple parce que celui-ci n'avait pas été informé de la visite ou parce qu'aucun représentant des employés n'y participait. Certains inspecteurs ont discuté avec des collaborateurs, mais ont relevé que ce n'était pas une démarche évidente, surtout en présence de l'employeur. Enfin, plusieurs ont indiqué que ce thème était peu abordé en formation. Or pour évaluer la situation de l'entreprise en matière de prévention des RPS, les inspecteurs doivent tirer parti des expériences et des perceptions des travailleurs, ce qui suppose d'entrer en contact avec eux.



## Stratégies et ressources des inspecteurs

### a) Questionnaire *online* auprès des inspecteurs

Les réponses aux questionnaires rempli par les inspecteurs après leurs visites indiquent qu'ils se sont sentis à l'aise en abordant les RPS : le score médian est de 87 sur une échelle allant de 0 (pas du tout) à 100 (tout à fait). Ils ont jugé que leurs interlocuteurs étaient généralement sincères (score médian de 85 sur 100) et que leur attitude était très peu défensive (13 sur 100). Ces interlocuteurs sont vus comme ayant suffisamment de pouvoir décisionnel pour prendre les mesures requises par les inspecteurs (85 sur 100) ; leur niveau de connaissance des RPS est cependant assez modeste (67 sur 100).

Les inspecteurs ont adopté un style très incitatif (85 sur 100) et peu directif (30 sur 100). Les mesures demandées avaient le plus souvent un caractère formel (77 sur 100) ; dans une moindre mesure, il s'agissait de mesures pratiques (41 sur 100) ou en lien avec le contenu ou l'organisation du travail (55 sur 100). Globalement, les inspecteurs ont formulé leurs attentes d'une manière générale (77 sur 100) plutôt que d'une façon détaillée (61 sur 100).

Les inspecteurs ont requis des mesures de prévention des RPS dans la moitié des entreprises. Ils l'ont fait plus fréquemment dans celles qui présentaient des problèmes de stress, de charge de travail trop élevée ou de communication, ou lorsque les interlocuteurs se montraient fermés ou peu compétents. Autrement dit, les inspecteurs semblent avoir demandé plus souvent des mesures dans des entreprises présentant des problèmes. En revanche, ils ont eu tendance à formuler leurs exigences de manière détaillée surtout dans les sociétés disposant de l'ouverture, des compétences et des ressources nécessaires – notamment dans les entreprises de grande taille et dans celles qui jouissaient d'une bonne situation économique. A contrario, les mesures ont été plus souvent formulées de manière générale dans les très petites entreprises.

Globalement, deux façons d'aborder les RPS ont émergé des analyses. La plus fréquente repose sur une attitude incitative et sur la mise en avant de mesures formelles (procédures, règlements, chartes, etc.) ; exprimées en termes généraux, ces mesures visent d'une part à baliser les comportements acceptables au sein de l'entreprise, et d'autre part à soutenir les employés confrontés à des situations difficiles (harcèlement, agression, etc.). Les inspecteurs demandent également que les responsables manifestent par écrit leur engagement à éviter ces situations. Les inspecteurs semblent à l'aise avec cette manière de procéder. Ils adoptent un style légèrement plus incitatif dans les entreprises présentant une situation économique moyenne ou négative. La seconde façon de faire est minoritaire. Elle repose sur un style directif et s'accompagne d'exigences précises, de caractère pratique, touchant notamment au contenu et à l'organisation du travail. Celles-ci concernent des problèmes assez facilement objectivables, pour lesquels il existe des bases légales précises (p.ex. horaires et environnement physique de travail). Ce mode opératoire paraît plus fréquent dans les entreprises disposant d'un bon niveau de compétences et qui ont déjà mis en œuvre des mesures de gestion spécifique ; c'est davantage le cas dans les multinationales que dans les sociétés locales.

### b) Observations et entretiens

L'étude a permis de comparer les stratégies utilisées pour aborder les RPS et celles mises en œuvre dans d'autres domaines de la santé et de la sécurité au travail. Dans le premier cas, les inspecteurs ont davantage investigué des processus de gestion, posé des questions sur les conditions de travail, argumenté en termes de santé et de vulnérabilité de l'entreprise. Ils ont relevé les efforts plus que les lacunes, et ont tâché de se rapprocher de leurs interlocuteurs en se mettant à leur niveau, en leur donnant des exemples et en les amenant à s'exprimer. En traitant de thèmes plus classiques, les inspecteurs ont davantage observé des installations, voire parfois des employés ; ils ont plus souvent demandé de prendre des mesures, fixé des délais et demandé un planning. Les arguments utilisés touchaient généralement aux

dispositions légales et à la responsabilité. Ces constats présentent des analogies avec les pratiques rapportées par les publications nordiques, selon lesquelles les inspecteurs s'efforcent de construire avec l'employeur une représentation partagée des problèmes psychosociaux à résoudre et un consensus sur les mesures à prendre, quitte à accepter des compromis<sup>41</sup>. Les pratiques observées dans notre étude diffèrent toutefois sur un point fondamental des modes opératoires décrits dans ces publications : les inspecteurs ont rarement abordé les RPS dans une logique de facteurs de risques. Le plus souvent, ils ont parlé des RPS de manière globale et semblent avoir procédé par petites touches pour se procurer une impression d'ensemble.

Par ailleurs, les inspecteurs ont peu thématiqué les causes organisationnelles ou socio-économiques des RPS. Certains employeurs ont spontanément évoqué des difficultés économiques ou des évolutions structurelles majeures dans leur branche d'activité. Bien qu'il s'agisse de sources importantes de stress, les inspecteurs n'ont pas semblé utiliser ces informations pour amener l'entreprise à prendre des mesures. Ceci s'explique probablement par le fait que ces facteurs échappent à l'emprise de l'inspecteur et de ses interlocuteurs.

Les inspecteurs ont peu parlé des ressources et des compétences qu'ils mobilisent. Le soutien de la hiérarchie directe et des collègues a été mentionné à quelques reprises. Les inspecteurs semblent s'appuyer essentiellement sur des compétences développées individuellement dans leur formation initiale et leur parcours professionnel ; la plupart ont travaillé en entreprise par le passé. Un inspecteur a toutefois relevé que, s'il se sentait à l'aise avec les RPS, c'était parce que le thème avait été traité lors d'une formation. Cet avis souligne l'importance de la formation initiale et continue des inspecteurs.

A l'exception d'une personne, aucun inspecteur n'a recommandé ou exigé d'une entreprise qu'elle intègre les RPS dans la détermination des dangers réalisée en application de la directive MSST. Ce point est important car, dans l'approche de la prévention des RPS actuellement dominante au niveau international, il est crucial que les employeurs incluent les RPS dans leur évaluation de l'ensemble des risques professionnels.

### c) Atelier d'échanges d'expériences

Lors de l'atelier avec les inspecteurs, les participants ont cité une cinquantaine d'exemples de mesures qu'ils avaient requises lors de visites d'inspection ; leur répartition est présentée dans la Figure 10 (p. 51).

La première catégorie porte sur la nomination d'une « personne de confiance » à disposition du personnel. Les participants ont jugé cette mesure pertinente lorsque l'inspecteur constate un climat de travail conflictuel, et accessoirement lorsqu'il est confronté à des employés présentant des problèmes d'ordre privé. Cette mesure permet à l'entreprise de mettre en évidence des problèmes, au travers d'un rapport anonyme ; la personne de confiance a également un rôle de conseil auprès de l'employeur pour améliorer ces situations difficiles. Les participants ont aussi relevé des obstacles, notamment le coût pour les entreprises, ainsi qu'un manque d'efficacité lorsque les employés craignent de s'adresser à cette instance ou, dans le cas d'une personne de confiance externe, si la distance avec la direction de l'entreprise est trop importante. Les inspecteurs devraient vérifier les conditions effectives de recours à cette instance.

La deuxième catégorie concerne la formalisation d'une déclaration d'intention par la direction et la mise en place de processus de gestion, visant à indiquer au personnel à qui s'adresser en cas de harcèlement, d'agression ou d'autre atteinte à l'intégrité. Les participants jugent cette mesure utile dans des entreprises d'une certaine taille (plus de 10-20 personnes), lorsque rien n'est en place et que l'employeur a peu de connaissances sur les RPS. L'intérêt de tels processus est de permettre aux personnes concernées de réagir adéquatement ; ils

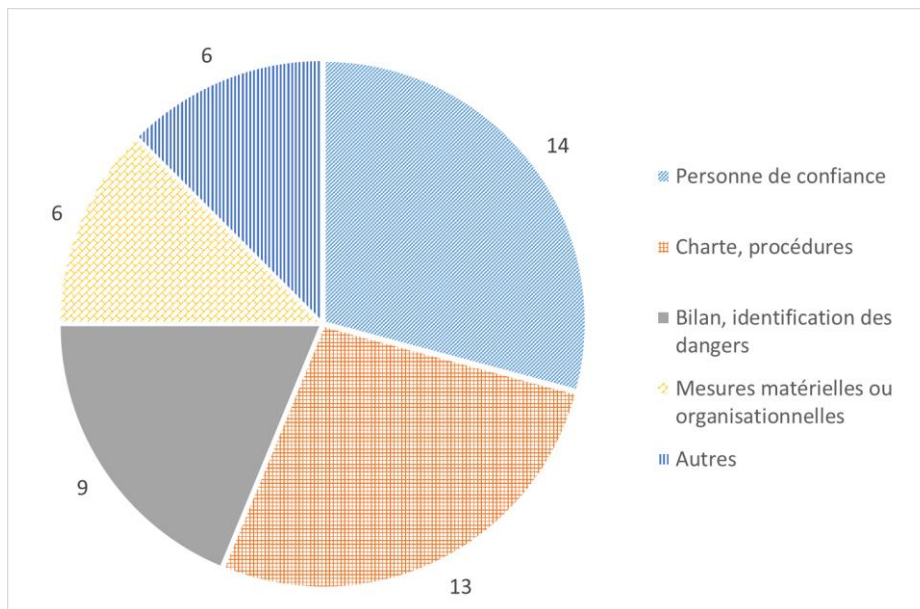
---

<sup>41</sup> Par exemple Hansen et al., *op. cit.*

ont également un rôle préventif, en fixant des règles d'interaction au sein du personnel. Selon les participants, il s'agit d'un premier pas, qui peut amener l'entreprise à mettre en place des mesures supplémentaires. Au niveau des obstacles, les participants ont mentionné principalement le risque d'en faire un « tigre de papier ». Ces processus peuvent également conduire à une recherche de coupables plutôt qu'à une réelle prévention.

La troisième famille porte sur la réalisation d'un bilan de situation par l'entreprise, notamment en intégrant les RPS dans l'identification des dangers requise par la loi, au moyen de listes de contrôle. Les participants ont estimé que ceci se justifie uniquement lorsque les autres dangers ont déjà été identifiés ; il serait trop compliqué de débiter par les RPS. L'intérêt de cette démarche pour l'entreprise est d'avoir une vue d'ensemble des contraintes de travail, afin de pouvoir mettre en œuvre des mesures adaptées. Toutefois, ceci requiert des instruments et des compétences qui font souvent défaut même dans les grandes structures. Par ailleurs, une fois le diagnostic réalisé, il s'agit d'imaginer des mesures, ce qui nécessite également des connaissances spécifiques. Les inspecteurs se sont montrés dubitatifs quant à la capacité des entreprises à mener de telles démarches de manière autonome.

**Figure 10: Familles de mesures demandées par les inspecteurs (48 mesures)**



La quatrième catégorie rassemble des mesures visant à modifier des aspects matériels ou organisationnels (p.ex. orientation des caméras de surveillance, organisation des horaires, etc.), ou à améliorer la communication et la culture d'entreprise. Ces mesures ont été jugées pertinentes dans le cas où les inspecteurs constatent des problèmes concrets et peuvent se référer à des bases légales claires. L'intérêt pour l'entreprise réside notamment dans la prise de conscience que la communication et la participation du personnel sont des moyens efficaces de résoudre les RPS. Lorsque l'inspecteur arrive à le faire comprendre, il peut contribuer à un changement culturel. Le principal obstacle réside dans le manque d'acceptation de ce type de discours par l'employeur.

Enfin, la dernière regroupe notamment des mesures touchant à l'information dans l'entreprise (p.ex. distribution de brochures sur les RPS).



## 4. Discussion et recommandations

Ce dernier chapitre synthétise les résultats en reprenant successivement les quatre questions de recherche (cf. section 1.5 p. 14). Il se termine par des pistes de réflexion pour compléter le dispositif actuel de prévention des RPS par les autorités et dans les entreprises.

### 4.1 Connaissances scientifiques en matière d'inspection des RPS

La première question de recherche portait sur les connaissances actuellement disponibles sur les pratiques d'inspection des RPS, leurs modalités et leurs effets. Selon la revue systématique de la documentation scientifique, l'intervention des inspecteurs du travail en matière de RPS peut avoir des effets positifs, si le contexte s'y prête et moyennant une formation et des ressources adéquates. Globalement, il existe encore très peu de données scientifiques permettant d'évaluer l'efficacité de l'inspection des RPS, d'où l'intérêt de la présente étude.

Des études provenant de pays nordiques ont montré des effets positifs, dans le cadre d'activités d'inspection fondées sur le dialogue avec les employeurs, des entretiens individuels ou collectifs avec des travailleurs, des visites répétées, et la combinaison des inspections avec d'autres canaux de communication et d'information. Ces résultats sont à replacer dans le contexte de marchés du travail fortement structurés et d'une approche tripartite très développée. A l'inverse, des études provenant principalement d'autres pays de l'Union européenne, d'Australie et du Québec soulignent les limites de stratégies d'intervention qui reposent principalement sur la sensibilisation des employeurs. Les visites d'inspection semblent plutôt efficaces à l'échelle d'une entreprise ; en revanche, à un niveau plus macro, les politiques publiques ne paraissent pas atteindre leurs objectifs.

Selon plusieurs publications internationales incluses dans la revue systématique, le recours croissant à des formes atypiques d'emploi (travail temporaire, sous-traitance, travail sur appel, travail en *freelance*, etc.), caractérisées par davantage de flexibilité pour l'employeur et une moins grande sécurité pour le travailleur, représenterait un obstacle à l'action des autorités. En effet, ces formes d'emploi complexifient les rapports de subordination entre donneurs d'ordres et exécutants, entre les entreprises et en leur sein. Déterminer qui assume la responsabilité de la protection des travailleurs s'en trouve compliqué. Faute d'études scientifiques sur la situation helvétique, il est difficile d'évaluer dans quelle mesure le constat de ces difficultés peut être transposé à la Suisse.

Enfin, la documentation scientifique indique que, indépendamment de l'action des autorités, les interventions les plus efficaces pour prévenir le stress au travail portent non seulement sur le renforcement des ressources individuelles, mais aussi sur la réduction des facteurs de risques professionnels et sur une conception et une organisation adéquates du travail. Les entreprises tendent cependant à privilégier les mesures individuelles et interpersonnelles, surtout d'ordre curatif, au détriment des interventions de prévention primaire agissant plus en amont sur l'organisation. Notre étude a apporté des données intéressantes sur ce sujet qui reste peu étudié ; elles sont synthétisées dans la section suivante.

## 4.2 Perceptions et pratiques des employeurs en matière de prévention des RPS

Dans cette partie de l'étude, l'objectif était d'identifier comment les employeurs perçoivent l'exposition de leur personnel aux RPS et quels types de mesures ils mettent en place. Nous nous sommes également intéressés aux liens entre ces perceptions et mesures, d'une part, et certaines caractéristiques de structure et de fonctionnement des entreprises, d'autre part.

La problématique la plus fréquemment rapportée par les employeurs est celle du stress, associée à des questions de contraintes temporelles et de charge de travail ; les atteintes à l'intégrité sont rarement perçues comme un problème, et la catégorie des « autres facteurs de RPS » (problèmes de communication ou de qualité du travail, horaires contraignants, conflits, insécurité de l'emploi, etc.) occupe une position intermédiaire. Une gradation similaire se retrouve dans des études menées auprès de salariés. Les risques sont perçus comme d'autant plus fréquents que l'entreprise est grande ; cependant, ceci ne signifie pas que les petites entreprises sont épargnées par ces problèmes. Dans certaines branches économiques, les répondants ont mentionné davantage de risques que dans d'autres. Toutefois, ces différences ne se retrouvent pas dans les résultats de l'Enquête suisse sur la santé, menée auprès de salariés (à l'exception de l'hôtellerie-restauration, caractérisée par des valeurs de risque plus élevées). Enfin, il apparaît que les employeurs ayant des pratiques bien développées de gestion de la santé sont également plus sensibles au risque d'atteintes à l'intégrité pour le personnel.

Notre étude suggère l'existence de deux types de mesures de prévention mises en place dans les entreprises interrogées. Le premier porte sur la gestion spécifique des RPS ; il a pour objectif de soutenir des individus confrontés à des situations problématiques, par du conseil, de l'information, de l'écoute et des procédures en cas de harcèlement, conflit, violence ou événement traumatisant. La seconde catégorie regroupe des améliorations des conditions de travail matérielles ou organisationnelles, ayant pour la plupart une portée collective. Ces améliorations sont plus répandues que les mesures de gestion spécifique. Elles tendent à accroître les ressources des salariés pour faire face aux contraintes professionnelles ; ce faisant, elles ont un impact sur l'activité réelle de travail. Toutefois, les employeurs ne les mettent pas en place prioritairement pour prévenir les RPS, mais pour améliorer leur outil de production. De manière générale, la mise en œuvre de mesures de prévention est peu associée à l'exposition aux RPS perçue par les dirigeants. Certains agissent, bien qu'ils jugent l'exposition faible ; d'autres perçoivent des risques élevés, mais prennent peu de mesures. Les pratiques de prévention sont davantage liées à la structure de l'entreprise (taille, branche économique, appartenance à un groupe international) et à son fonctionnement (degré de participation du personnel et de gestion des risques professionnels dans leur ensemble).

De nombreuses publications scientifiques attestent que les RPS sont liés de manière très étroite à la conception et à l'organisation du travail. Cette vision de la prévention est peu présente dans les propos des employeurs que nous avons interrogés. Certes, ceux-ci ont souvent manifesté de l'intérêt pour le thème des RPS. Certains ont indiqué qu'ils avaient la volonté de protéger leurs employés. D'autres ont mentionné que le questionnaire leur avait permis de prendre conscience de l'importance du sujet. D'autres encore ont demandé à bénéficier de conseils, et la plupart ont souhaité recevoir les résultats de l'étude. Toutefois, leurs propos ont montré qu'ils tendent à se représenter les RPS surtout comme des phénomènes relevant de l'individu plutôt que du milieu de travail, tant au niveau de leurs causes que des moyens d'y faire face. Très peu de personnes se sont exprimées en termes d'identification des facteurs de risques. Or selon la documentation scientifique, prévenir le stress, par exemple, nécessite préalablement d'en identifier les causes non seulement au niveau de l'individu, mais aussi dans la manière dont le travail est conçu et organisé. Par

exemple, une revue systématique sur la prévention du stress au travail publiée en 2007<sup>42</sup> a distingué trois types d'interventions. Les interventions strictement individuelles portent sur l'aptitude d'une personne à faire face à des facteurs de stress, en agissant sur sa perception des situations ou en développant ses ressources ; elles incluent également des programmes de réhabilitation ou d'assistance aux employés. Les interventions purement organisationnelles visent à réduire les facteurs de stress liés au travail et à favoriser la participation des travailleurs à la recherche de solutions. Enfin, les interventions mixtes mettent la priorité sur la prévention primaire des problèmes liés à l'organisation et à l'environnement de travail, tout en incluant aussi une action sur l'individu. Les auteurs ont observé que les interventions individuelles s'avèrent efficaces au niveau personnel, mais pas au plan organisationnel. En revanche, les interventions organisationnelles ou mixtes ont des effets bénéfiques aux deux niveaux. Ceci plaide en faveur d'une approche globale intégrant la réduction des facteurs de risques professionnels et le renforcement des ressources personnelles permettant d'y faire face. Des constats similaires ont été faits dans d'autres revues systématiques<sup>43</sup>. Par ailleurs, divers auteurs considèrent que la prévention des RPS consiste avant tout à donner aux employés la possibilité de réaliser un travail de qualité<sup>44</sup>. Selon eux, la souffrance psychologique s'explique par des défaillances organisationnelles occasionnant des difficultés de production, qui elles-mêmes prêtertent l'aptitude des salariés à exercer leur activité de manière conforme à leurs valeurs et à leur sens du « travail bien fait ». Dans cette optique, agir sur les RPS nécessite d'échanger sur le fonctionnement organisationnel de l'entreprise, sur les objectifs du travail et sur la manière d'en évaluer la qualité. Il s'agit de transformer les situations de travail, de façon à augmenter la marge de manœuvre des salariés, ceci à la fois pour améliorer la qualité de la production et contribuer à la santé au travail.

En résumé, ce volet de l'étude montre un grand potentiel de développement en matière de prévention. D'une part, les mesures de gestion spécifique des RPS, qui passent principalement par des procédures, de l'information et du soutien individuel, ne couvrent que partiellement le champ, en se concentrant sur les atteintes à l'intégrité personnelle. D'autre part, les employeurs ne semblent pas mettre en œuvre des mesures d'amélioration matérielles et organisationnelles dans le but de prévenir les RPS, mais plutôt pour des motifs de production. Bien que la documentation scientifique ait montré l'intérêt d'une démarche globale, incluant une action sur l'organisation du travail, cette vision de la prévention reste peu fréquente dans les entreprises.

Les propos de certains répondants laissent penser qu'un élément déclencheur interne ou externe est nécessaire pour pousser la direction à s'interroger sur les causes en lien avec le travail et les moyens de les prévenir, et pas uniquement en termes de bon sens, d'écoute du personnel et de soutien en cas de problème. Par exemple, la directrice d'une association d'aide à domicile a mentionné que c'était la survenue de cas de *burnout* qui avait conduit à une réflexion structurée, avec le concours de spécialistes. De même, le directeur d'une entreprise de construction a indiqué que la conjonction de plaintes de collaborateurs et de la visite d'un inspecteur du travail l'avaient conduit à remettre en question ses pratiques. Ces exemples suggèrent que l'intervention de tiers – inspecteurs ou spécialistes de la santé au travail – peut être un prérequis pour qu'un employeur (surtout dans une PME) prenne conscience de l'existence de problèmes, ou pour aider à les analyser et à les prévenir.

Les données récoltées sur les perceptions et pratiques des employeurs permettent de mieux comprendre le contexte dans lequel les inspecteurs interviennent, ainsi que les effets de leurs visites ; ceux-ci sont synthétisés dans la section suivante.

---

<sup>42</sup> LaMontagne, A. D., Keegel, T., Louie, A. M., Ostry, A., & Landsbergis, P. A. (2007). A Systematic Review of the Job-stress Intervention Evaluation Literature, 1990–2005. *International Journal of Occupational and Environmental Health*, 13(3), 268-280

<sup>43</sup> Par exemple Montano, D., Hoven, H., & Siegrist, J. (2014). Effects of organisational-level interventions at work on employees' health: a systematic review. *BMC Public Health*, 14(1)

<sup>44</sup> Petit, J., & Dugué, B. (2012). Psychosocial risks: acting upon the organisation by ergonomic intervention. *Work*, 41, 4843-4847.

### 4.3 Effets des visites d'inspection

En comparaison avec les entreprises non inspectées, les établissements inspectés ont amélioré, de manière statistiquement significative, leur gestion de la santé et de la sécurité, ainsi que leurs compétences dans le domaine psychosocial ; les employeurs concernés témoignent d'une disposition accrue à prendre des mesures, après avoir reçu la visite d'un inspecteur. Ces effets ont été observés, à des degrés divers, dans des entreprises tertiaires de différentes tailles, et dans des entreprises du secteur secondaire comptant 100 employés ou plus. Le nombre de répondants dans les entreprises secondaires de moins de 100 personnes était trop petit pour pouvoir observer des effets statistiquement significatifs, mais les résultats vont dans le même sens.

Les résultats indiquent que les visites d'inspection tendent à renforcer certains facteurs liés à la gestion des risques professionnels en général : principalement la revue de direction, la documentation, l'identification des dangers et la mise en place de certaines mesures de sécurité ou de santé. La vision actuellement dominante de la prévention des RPS consiste à intégrer ces risques dans un système global de gestion de la santé-sécurité. L'étude a également montré que les inspections ont permis de renforcer les connaissances des employeurs sur les mesures de prévention des RPS, ainsi que l'information du personnel et, dans une certaine mesure, l'appel à du soutien externe – qui reste toutefois très focalisé sur l'aide aux personnes en difficulté. Ces résultats rejoignent ceux d'autres études ayant mis en évidence que l'inspection des RPS a avant tout un effet de sensibilisation<sup>45</sup>.

En revanche, les visites d'inspection n'ont pas eu d'effet statistiquement significatif sur la manière dont les employeurs perçoivent l'exposition de leur personnel aux RPS. *A priori*, les inspections auraient pu conduire les employeurs à revoir leur évaluation à la hausse (prise de conscience des risques) ou à la baisse (effet protecteur de mesures mises en place suite à la visite). Les analyses n'ont montré aucune tendance, ni dans un sens ni dans l'autre. Les données qualitatives ont montré que les inspecteurs et les entreprises abordent rarement les RPS en termes de facteurs de risques ; par exemple, une identification des dangers incluant les aspects psychosociaux demeure exceptionnelle, tant dans les pratiques des employeurs que dans les demandes des inspecteurs. Ceci explique peut-être l'absence d'effet sur la perception de l'exposition.

En comparaison avec les entreprises non inspectées, les établissements inspectés n'ont pas présenté de changement significatif du score global sur l'échelle de « gestion spécifique des RPS ». En revanche, des effets positifs ont été mesurés en considérant séparément certaines variables composant cette échelle. Ainsi, les visites ont conduit à une augmentation du nombre d'entreprises s'étant dotées d'une charte ou d'un règlement, ayant clarifié les rôles pour la prise en charge des RPS, rédigé une procédure de résolution des conflits, ou offert du soutien individuel à des employés en difficulté. On observe également un nombre accru d'établissements ayant implémenté un système d'enregistrement des horaires, certainement suite à la révision de l'article y relatif dans l'Ordonnance 1 de la Loi sur le travail.

Les visites d'inspection n'ont pas eu d'effet significatif sur le score sur l'échelle de participation du personnel en matière de santé et de sécurité. Or l'implication des employés est une condition importante pour une prévention et une inspection efficaces des RPS. En effet, elle permet d'identifier de manière plus complète les facteurs de risques ; de plus, elle facilite l'élaboration de mesures d'amélioration adaptées à l'activité de travail. Enfin, elle donne aux travailleurs un rôle actif dans l'amélioration des performances de l'entreprise, ainsi que des conditions de travail. La participation peut être directe, lorsque les employés sont impliqués, au quotidien, dans les discussions et les actions touchant à la santé et à la sécurité ; elle peut également être indirecte, lorsqu'elle passe par des structures de représentation du personnel.

---

<sup>45</sup> P.ex. Walters et al., *op. cit.*

Enfin, les visites n'ont pas eu d'effet significatif sur la fréquence des mesures d'amélioration de l'organisation (effectifs, aménagement des horaires, etc.) ou de l'environnement de travail. Ce constat s'explique sans doute par la vision largement individuelle des RPS évoquée à la section 4.2 (p. 53) et par la manière dont les inspecteurs abordent ces risques.



## 4.4 Pratiques des inspecteurs du travail

La dernière question de recherche portait sur la manière dont les inspecteurs traitent de la thématique des RPS lors de leurs visites d'inspection ; il s'agissait en particulier d'identifier les stratégies auxquelles ils ont recours face aux contraintes auxquelles ils sont confrontés. Les résultats permettent de mieux comprendre les effets de l'action prioritaire, résumés dans la section précédente.

Les inspecteurs ont abordé les RPS dans la très grande majorité des visites. Leurs interlocuteurs ont témoigné d'une attitude globalement constructive, mais manquaient encore de connaissances en la matière. Des mesures ont été demandées dans environ une entreprise visitée sur deux. La manière de les formuler dépendait de l'ouverture et des compétences de l'interlocuteur, ainsi que des ressources de l'établissement. Les inspecteurs ont recouru le plus souvent à un style incitatif ; ils ont principalement requis la mise en place des processus de gestion. Le contenu et l'organisation du travail ont été peu traités. Les inspecteurs ont rarement abordé les RPS dans une logique de facteurs de risques. Le plus souvent, ils ont parlé de cette thématique de manière globale et ont procédé par petites touches pour se procurer une impression d'ensemble de ce que faisait l'entreprise.

Les contraintes identifiées dans le travail des inspecteurs relèvent avant tout du contexte dans lequel ils évoluent, plutôt que de la complexité inhérente aux RPS. Les difficultés évoquées relèvent notamment du manque de temps et d'échanges entre collègues, de la collaboration avec les partenaires sociaux, de pressions exercées par certaines entreprises, de consignes de l'administration poussant à adopter une approche *business-friendly*, du niveau de compétence des entreprises inspectées, de l'arbitrage entre quantité et qualité des visites, ou encore de la difficulté de faire un suivi des visites d'inspection. D'autres facteurs ont également été mentionnés, tels que l'absence de dispositions légales spécifiques aux RPS, la charge émotionnelle liée aux relations avec les interlocuteurs, ou encore la difficulté de faire participer les collaborateurs pendant les visites d'inspection.

## 4.5 Bilan et perspectives

Cette étude est une première en son genre. Les résultats témoignent de l'impact positif des visites d'inspection ; ils confortent la pertinence pour les autorités d'agir dans ce domaine, et ils délivrent un signal encourageant pour la suite. Les propos des employeurs interrogés confirment toutefois qu'il existe encore un écart entre leurs représentations des RPS et la vision promue par les autorités. Les RPS tendent à être considérés comme des problèmes individuels ou interpersonnels, dans l'émergence desquels le travail n'aurait qu'un rôle marginal. Dans cette perspective, l'intervention de l'employeur se résume souvent à des mesures de soutien et à une gestion plus ou moins informelle des cas problématiques. Des efforts seront encore nécessaires pour faire évoluer cette vision. Des pistes de développement, développées dans la suite du texte, se présentent dans quatre domaines : 1) le renforcement d'une approche organisationnelle des RPS, 2) un encouragement à l'implication active du personnel dans les activités de prévention, 3) le développement continu des compétences des inspecteurs grâce aux échanges de pratiques, 4) la poursuite de l'adaptation des stratégies d'inspection aux évolutions du monde du travail. Si la piste n°1 concerne spécifiquement les RPS, les pistes n°2-4 ont une portée plus large ; en effet, un enseignement de cette étude est que, pour que les inspecteurs puissent s'engager efficacement sur le terrain des RPS, il est important d'agir aussi sur les conditions plus générales de leur activité.

Un certain nombre d'auteurs cités dans la revue systématique de la documentation scientifique recommandent d'intégrer plus fortement les RPS dans la législation ; plusieurs inspecteurs se sont également exprimés dans ce sens. Toutefois l'étude n'avait pas pour objet d'examiner les aspects législatifs de la prévention des RPS, mais de mesurer les effets de l'action prioritaire.

Dans le contexte plus large de l'évaluation d'une politique publique, la prise en compte de la législation est bien sûr un élément important. Répondre à une obligation légale est d'ailleurs le motif le plus fréquemment avancé par les employeurs pour justifier la mise en place de mesures de sécurité au travail<sup>46</sup>. Savoir si la législation actuelle permet une prévention efficace des RPS, notamment face à la complexification des rapports de subordination entre travailleurs et donneurs d'ordres, reste une question ouverte.

### **Agir davantage sur l'organisation et la conception du travail**

Parmi les objectifs décrits dans le concept global de l'action prioritaire sur les RPS (cf. section 1.3, p. 12), l'un consistait à améliorer la situation des travailleurs au travers de mesures concrètes découlant de l'analyse des points faibles relevés dans la conception et l'organisation du travail. L'étude montre que les visites ont permis de sensibiliser les employeurs, d'accroître leurs compétences et de les pousser à mettre en œuvre des mesures de gestion de situations problématiques ; en revanche, dans les entreprises visitées, nous n'avons pas mesuré significativement plus d'améliorations que dans les autres, en termes d'organisation et de conception du travail. Autrement dit, les entreprises inspectées semblent avoir développé surtout leur capacité à agir en cas de problèmes, plutôt qu'à prendre des mesures en amont.

Plusieurs mesures pourraient contribuer à une plus grande prise en compte du contenu et de l'organisation du travail dans la prévention des RPS en Suisse. Du côté des autorités, il s'agirait de continuer à travailler sur les « gestes-clés » que les inspecteurs devraient avoir lorsqu'ils abordent les RPS, pour aller au-delà du contrôle documentaire. Les RPS ne sont que l'un des nombreux thèmes que les inspecteurs doivent contrôler ; il ne s'agit pas de leur demander de passer plus de temps sur ce sujet, mais d'insister davantage sur des facteurs organisationnels qui sont liés à la fois aux RPS et aux autres risques professionnels. Ceci passerait par exemple par l'investigation plus approfondie de certains facteurs de risques, choisis par l'inspecteur en fonction de l'entreprise ; par la mise à disposition d'études de cas illustrant des organisations du travail fonctionnelles ou dysfonctionnelles ; par une insistance accrue sur les points qui, dans le référentiel de contrôle MSST, touchent à l'organisation (système d'organisation, formation, identification des dangers, participation) ; et par l'inclusion plus systématique des RPS dans l'identification des dangers requise des entreprises. Il existe d'innombrables outils d'évaluation, allant du plus simple au plus compliqué. Certes, ils ne permettent pas forcément d'évaluer de façon rigoureuse les facteurs de risques psychosociaux, lorsqu'ils sont employés par des non-spécialistes. Néanmoins, leur emploi aurait pour avantage de contribuer à ce que les dirigeants d'entreprises et les spécialistes de la sécurité au travail raisonnent davantage en termes de contenu et d'organisation du travail.

Du côté des associations patronales et syndicales, il serait utile de renforcer le soutien apporté aux employeurs et aux salariés – par exemple via les solutions de branches MSST ou par l'appel à des spécialistes – pour qu'ils puissent plus facilement mettre en œuvre une démarche de prévention. De nombreuses entreprises améliorent régulièrement leur organisation et leur environnement de travail. Elles le font en général dans le but de renforcer leur dispositif de production, sans toutefois réaliser que ces changements, selon la manière dont ils sont menés, peuvent aussi contribuer à la santé de leurs collaborateurs. Il y a là un potentiel important pour la prévention, qui ne demande qu'à être exploité. La grande majorité des entreprises helvétiques sont des PME ; une récente publication<sup>47</sup> a mis en évidence les principes à prendre en compte lorsqu'on conçoit des programmes de prévention pour ce type d'établissements. La connaissance de ces principes est utile tant pour les inspecteurs du travail que pour les

---

<sup>46</sup> Steiger-Sackmann, S. (2013). Le droit: obstacle ou aide à un travail de prévention moderne ? *Communications CFST*, 77, pp. 18-19.

<sup>47</sup> Hasle, P., Kvorning, L., Rasmussen, C., Smith, L., et Flyvholm, M. (2014). A Model for Design of Tailored Working Environment Intervention Programmes for Small Enterprises. *Safety and Health at Work*, 3, pp. 181-91

bureaux de conseil et les organismes en charge des solutions de branche. Il s'agit notamment de réduire au minimum le temps requis de l'employeur et de recourir à des méthodes évitant une critique de celui-ci, compte tenu du pivot identitaire que constitue l'entreprise pour son dirigeant. Il s'agit également de fournir du soutien par l'intermédiaire de contacts personnels de confiance (p.ex. des pairs, des employés ou un conseiller venant de l'inspection du travail), de limiter les procédures écrites, et de recourir au dialogue personnel et au sentiment de solidarité entre employeur et employés. Les auteurs conseillent par ailleurs d'intégrer les questions de santé au travail dans d'autres problématiques de gestion, de prendre comme point de départ des risques déjà reconnus et acceptés, de limiter les ambitions en matière de gestion systématique, et de fonder celle-ci sur des pratiques existantes.

### **Encourager l'implication du personnel dans la prévention**

Les travailleurs jouissent d'un droit à être informés et consultés sur les questions de protection de la santé, d'organisation du temps de travail, d'aménagement des horaires, de travail de nuit et de sécurité (art. 48 de la Loi sur le travail, art. 6 et 6a de l'Ordonnance sur la prévention des accidents) ; la Loi sur la participation régit la représentation des travailleurs dans les entreprises occupant au moins cinquante travailleurs. Au-delà de la dimension légale, plusieurs études précitées le montrent : il existe une corrélation positive entre la participation des travailleurs et la prévention des risques professionnels<sup>48</sup>. Associer le personnel à la prévention permet de tirer profit de l'expérience des salariés pour mettre en œuvre des mesures de prévention efficaces et adaptées à l'activité. Elle facilite grandement l'acceptation de ces mesures par le personnel, et elle est nécessaire au développement d'une culture de sécurité et de santé au travail.

Certains inspectorats du travail utilisent avec succès des techniques d'inspection participatives, reposant par exemple sur des entretiens semi-structurés, individuels et collectifs, avec un échantillon de travailleurs. Ces méthodes sont utilisées principalement pour investiguer les RPS. Ces pratiques méritent d'être partagées et employées dans d'autres cantons, moyennant d'éventuelles adaptations en fonction du contexte local. La manière d'aborder la participation lors d'une visite d'inspection pourrait également faire l'objet de directives, de recommandations de bonnes pratiques et de cours de formation.

### **Poursuivre et développer les échanges de pratiques entre inspecteurs**

L'inspection du travail est un métier exigeant, nécessitant des compétences techniques et sociales variées, ainsi qu'une bonne connaissance du monde du travail. C'est aussi une activité solitaire, dans laquelle les occasions d'échanger et d'intervenir avec des collègues peuvent faire défaut. C'est pourquoi le SECO et les inspections cantonales du travail ont mis en place diverses plates-formes d'échanges : conférence annuelle des inspections du travail, cours pour les inspecteurs, associations professionnelles, etc.

En-dehors de ces structures formelles, les échanges et les collaborations sur le terrain, au quotidien, représentent un vecteur essentiel de développement des compétences ; c'est notamment pertinent quand on aborde des thématiques nouvelles et complexes comme les RPS. Le SECO encourage les inspectorats cantonaux à jouer un rôle actif dans le renforcement de ce type d'échanges, non seulement sur le thème des RPS, mais aussi dans les autres champs d'intervention des inspecteurs. Dans les limites des ressources disponibles, ce renforcement pourrait passer par des visites en binôme – qui se pratiquent déjà dans certains cantons –, des visites croisées entre collègues de cantons différents, un accompagnement ponctuel par des spécialistes du SECO lors de certaines visites sur des

---

<sup>48</sup> Walters, D., *Worker representation...*, *op. cit.*; EU-OSHA, *Second European Survey*, *op. cit.*

problématiques spécifiques, des groupes thématiques au niveau régional ou national, des séances d'échange d'expérience, etc.

## Poursuivre l'adaptation des stratégies d'inspection aux évolutions du monde du travail

Selon plusieurs publications scientifiques internationales<sup>49</sup>, le monde du travail se caractériserait par une augmentation des formes flexibles d'emploi (p. ex. travail temporaire, sur appel ou en *freelance*) offrant une moins bonne protection contre les risques professionnels. La sous-traitance et l'externalisation de tâches résulteraient en un nombre accru de petites entreprises. Crises économiques, politiques d'austérité budgétaire et évolutions du marché du travail conduiraient à une érosion des incitations économiques et sociales à réguler la santé et la sécurité au travail. Par exemple, le Prof. David Weil, expert international des questions de politique de marché du travail, parle de *fissured workplace*<sup>50</sup> pour désigner la pratique de grandes entreprises sous-traitant à de petites sociétés un nombre croissant de fonctions, telles que la cuisine dans les restaurants, le *housekeeping* dans les hôtels ou la manutention dans les centres logistiques. Il indique que cette évolution a un impact négatif sur la sécurité de l'emploi, le niveau de revenu, les perspectives de carrière et la santé au travail. Dans le même ordre d'idées, un rapport publié en 2011 sur mandat de la Commission Européenne<sup>51</sup> relève que les évolutions des régimes de travail caractéristiques de la « nouvelle économie » fragilisent les formes traditionnelles de protection des travailleurs. Les situations d'emploi précaire ou atypique présentent des risques professionnels accrus, tant physiques que psychosociaux<sup>52</sup>.

Les statistiques disponibles indiquent que cette évolution reste modeste dans notre pays. Selon les chiffres de l'ESPA, l'Enquête suisse sur la population active<sup>53</sup>, la Suisse présente un marché du travail performant. En comparaison avec l'Union européenne à 28 pays, la proportion de personnes actives est plus élevée (+11.0%), de même que la part des actifs occupés ayant une formation tertiaire (+7.9%). Le taux de chômage au sens du Bureau international du travail (BIT) est inférieur (-3.7%), de même que la proportion de jeunes chômeurs au sens du BIT (-10.3%) et de chômeurs de longue durée au sens du BIT (-9.5%). La part d'indépendants est inférieure à l'UE-28 (-1.6%) ; elle est restée stable entre 2011 et 2017. La proportion des *freelancers* (indépendants sans employés) se monte à 6.5% ; elle est demeurée stable entre 2004 et 2016. La proportion de travailleurs à temps partiel est plus élevée que dans l'Union européenne (+18.2%). Elle a augmenté de manière régulière en Suisse, passant de 29.5% en 1991 à 36.6% en 2017, en lien avec la présence renforcée des femmes sur le marché du travail.

Néanmoins, plusieurs indicateurs suggèrent une certaine flexibilisation sur le marché du travail. Selon l'ESPA, la part des travailleurs en contrat à durée indéterminée a légèrement diminué, de 93.0% en 2001 à 91.0% en 2017. La proportion de travailleurs en situation de sous-emploi a augmenté de 5.7% en 2004 à 6.6% en 2009 chez les résidents suisses, et de 6.0% à 6.8% chez les travailleurs étrangers. De 2010 à 2017, ces proportions sont passées de 5.8% à 6.9% chez les Suisses, et de 7.0% à 8.5% chez les travailleurs étrangers. Selon un

---

<sup>49</sup> Frick, K., *op. cit.*; Leka et al., *Is psychosocial risk...*, *op. cit.* ; Quinlan, M., *Organisational restructuring...*, *op. cit.*; Quinlan, M., Johnstone, R., McNamara, M. (2009), Australian Health and Safety Inspectors' Perceptions and Actions in Relation to Changed Work Arrangements, *Journal of Industrial Relations*, 51(4), p. 557-573; Saksvik et al., *op. cit.*; Stadler, P., et Splittgerber, B., *op. cit.*; Toukas et al., *op. cit.*; Walters et al., *op. cit.*

<sup>50</sup> <http://www.fissuredworkplace.net/>

<sup>51</sup> Walters, D. (2011). *Contract to assess the potential impact of emerging trends and risks on labour inspection methodologies in the domain of occupational health and safety (the NERCLIS\* Project). Final report.* Cardiff University.

<sup>52</sup> Giudici, F., Lepori, A., et Marazzi, Ch. (2017). Le travail atypique : un vecteur de fragilisation de la santé ? *La Vie économique*, 4, 46-49.

<sup>53</sup> Enquête réalisée par l'Office fédéral de la statistique : <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/travail-remuneration/enquetes/espa.html>

rapport du SECO sur le développement des rapports de travail flexibles et précaires<sup>54</sup>, la part des emplois précaires et atypiques a augmenté de 2.3% à 2.9% entre 2004 et 2009 ; elle est restée relativement stable entre 2010 et 2016, oscillant entre 2.2% et 2.5%, mais il n'est pas possible de comparer ces chiffres à la période précédente, en raison d'un re-paramétrage de l'enquête. La part des travailleurs sur appel a augmenté de 5.2% en 2001 à 6.6% en 2009 ; depuis 2010, elle fluctue autour des 5.1%, mais il n'est pas possible non plus de comparer ces proportions à la période précédente. Selon l'Observatoire Romand et Tessinois de l'Emploi, la part de travailleurs temporaires dans l'emploi national est passée de 0.7% en 1995 à 2.6% en 2014. Le nombre de salariés affiliés à un syndicat a diminué, passant de 781'694 en 2003 à 737'850 en 2015<sup>55</sup>. Le nombre de personnes actives occupées travaillant à domicile avec télétravail a presque quadruplé entre 2001 et 2015 : en 2015, 21% de la population active occupée est concernée par le télétravail à domicile, au moins occasionnellement<sup>56</sup>.

Ces évolutions ne sont pas nécessairement négatives pour les travailleurs ; elles présentent à la fois des avantages et des risques. Elles témoignent toutefois d'une complexification du monde du travail et, partant, de l'intervention des inspections du travail. Pour y faire face, les auteurs du rapport mandaté par la Commission européenne<sup>57</sup> recommandent d'adapter les stratégies d'inspection. Il s'agit notamment de :

- Former les inspecteurs sur les changements du monde du travail et le fonctionnement des entreprises, afin qu'ils puissent argumenter en connaissance de cause ;
- Collaborer de manière accrue avec les syndicats, les associations d'employeurs et les spécialistes de la santé et de la sécurité, ainsi qu'avec des acteurs non conventionnels pouvant servir de relais auprès des entreprises et des groupes de salariés les plus précaires ;
- Développer des outils informatiques permettant de récolter, d'analyser et de partager l'information entre inspectorats et autres acteurs (*IT intelligence*).

Au niveau suisse, plusieurs initiatives récentes vont dans le sens des propositions ci-dessus. Par exemple, la mise en place d'un nouveau brevet fédéral de « spécialiste en sécurité au travail et protection de la santé », destiné notamment aux inspecteurs du travail, devrait permettre de mieux intégrer, dans la formation des intervenants en prévention des risques professionnels, les évolutions du monde du travail et les défis qu'elles posent pour la santé de la population active. Au titre de la collaboration entre inspections du travail et autres acteurs, on peut mentionner les interventions conjointes entre certains inspectorats du travail et les services cantonaux de la formation professionnelle, lors de problèmes de santé ou de sécurité concernant des jeunes travailleurs. En outre, le développement d'outils informatiques de gestion des visites d'inspection (p.ex. la plate-forme CodE, utilisée par les inspections cantonales et le SECO, ainsi que la banque de données de la Commission fédérale de coordination pour la sécurité au travail) permet de partager plus facilement l'information entre les organes d'exécution. Par ailleurs, une procédure de coordination intercantonale a été mise en place pour traiter de manière uniforme les réponses à apporter lors de constats de lacunes dans des entreprises actives dans plusieurs cantons.

En conclusion, l'action prioritaire sur les RPS a permis de renforcer la collaboration entre le SECO, les inspections cantonales, les partenaires sociaux et les spécialistes de la santé et de la sécurité au travail. La présente étude montre que ces efforts ont été payants et méritent d'être poursuivis.

---

<sup>54</sup> Mattmann et al., *op. cit.*, p. 10

<sup>55</sup> Statistique réalisée par l'Union syndicale suisse, disponible sur le site de l'Office fédéral de la statistique : <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/travail-remuneration/conventions-collectives-travail-partenariat-social/syndicats.html>

<sup>56</sup> Froidevaux, Y. (2016). *Le télétravail à domicile en Suisse, 2001–2015*. Neuchâtel : Office fédéral de la statistique.

<sup>57</sup> Walters, D., *Contract to assess...*, *op. cit.*

## ANNEXE 1 : Questionnaire de recherche

**Entreprise :** Cliquez ici pour entrer du texte.

### **Etude sur les pratiques de santé au travail dans les entreprises helvétiques Version écrite du questionnaire téléphonique pour les entreprises**

Le Secrétariat d'Etat à l'Economie SECO réalise une enquête sur la santé au travail. L'étude s'inscrit dans une action prioritaire soutenue par l'Union patronale suisse, l'Union syndicale suisse, l'Union suisse des arts et métiers et Travail.Suisse. Nous avons besoin de votre expérience de terrain pour améliorer les politiques publiques dans ce domaine.

L'étude est conduite en collaboration avec les inspections cantonales du travail, dont la haute surveillance incombe au SECO. Certaines entreprises ont été contactées par l'inspection du travail de leur canton pour une visite de routine. D'autres ont été sélectionnées au hasard pour permettre une comparaison.

Dans ce cadre, nous souhaitons vous poser des questions sur la protection de la santé de votre personnel. Vos réponses sont traitées de manière strictement confidentielle. Le SECO ne transmettra aucune information sur votre entreprise aux inspections cantonales du travail. L'étude n'aura aucune conséquence négative sur votre entreprise. Répondre vous demandera environ 20 minutes. Nous vous remercions d'avance pour votre soutien !

**Contact :** **Rafaël Weissbrodt**

Collaborateur scientifique

Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche DEFR  
Secrétariat d'Etat à l'économie SECO  
Direction du travail  
Conditions de travail

Holzikofenweg 36, 3003 Berne  
Tél : + 41 79 621 70 47  
Fax: + 41 58 464 10 04  
[rafael.weissbrodt@seco.admin.ch](mailto:rafael.weissbrodt@seco.admin.ch)  
[www.seco.admin.ch](http://www.seco.admin.ch)

### a) Questions introductives sur l'établissement

1	<p>Statut de l'établissement</p> <p><input type="checkbox"/> Votre établissement est une <u>succursale</u> ou un <u>service</u>.</p> <p><input type="checkbox"/> Votre établissement n'est pas une succursale ou un service : c'est un <u>établissement autonome</u>, situé dans une seule localité en Suisse (<i>éventuellement avec plusieurs bâtiments</i>).</p> <p><input type="checkbox"/> Votre établissement est le <u>siège d'une entreprise</u> ou d'une organisation comptant plusieurs succursales ou services à divers emplacements géographiques en Suisse.</p> <p><input type="checkbox"/> <u>Autre</u> (p.ex. franchise)</p>
2	<p>Le nombre d'employés dans votre établissement est :</p> <p><i>[en nombre de personnes, pas en équivalents plein-temps]</i></p> <p><input type="checkbox"/> &gt;0 à &lt;1</p> <p><input type="checkbox"/> ≥1 à &lt;3</p> <p><input type="checkbox"/> ≥3 à &lt;5</p> <p><input type="checkbox"/> ≥5 à &lt;10</p> <p><input type="checkbox"/> ≥10 à &lt;20</p> <p><input type="checkbox"/> ≥20 à &lt;50</p> <p><input type="checkbox"/> ≥50 à &lt;100</p> <p><input type="checkbox"/> ≥100 à &lt;200</p> <p><input type="checkbox"/> ≥200 à &lt;250</p> <p><input type="checkbox"/> ≥250 à &lt;500</p> <p><input type="checkbox"/> ≥500 à &lt;1000</p> <p><input type="checkbox"/> ≥1000</p>
3	<p><b>Si succursale OU si siège de plusieurs succursales</b></p> <p>Le nombre d'employés dans l'ensemble des succursales de Suisse est :</p> <p><input type="checkbox"/> &gt;0 à &lt;1</p> <p><input type="checkbox"/> ≥1 à &lt;3</p> <p><input type="checkbox"/> ≥3 à &lt;5</p> <p><input type="checkbox"/> ≥5 à &lt;10</p> <p><input type="checkbox"/> ≥10 à &lt;20</p> <p><input type="checkbox"/> ≥20 à &lt;50</p> <p><input type="checkbox"/> ≥50 à &lt;100</p> <p><input type="checkbox"/> ≥100 à &lt;200</p> <p><input type="checkbox"/> ≥200 à &lt;250</p> <p><input type="checkbox"/> ≥250 à &lt;500</p> <p><input type="checkbox"/> ≥500 à &lt;1000</p> <p><input type="checkbox"/> ≥1000</p>
4	<p>Votre établissement fait-il partie d'une organisation présente dans d'autres pays ?</p> <p><input type="checkbox"/> Oui</p> <p><input type="checkbox"/> Non</p>
5	<p>Quelle est environ la proportion de femmes dans votre établissement ?</p> <p><i>[par rapport au nombre d'individus et pas par rapport aux équivalents plein-temps ; idem pour les questions suivantes]</i></p> <p><input type="checkbox"/> Une minorité</p> <p><input type="checkbox"/> Environ la moitié</p> <p><input type="checkbox"/> Une majorité</p>
6	<p>Et la proportion d'employés de moins de 30 ans ?</p> <p><input type="checkbox"/> Une minorité</p> <p><input type="checkbox"/> Environ la moitié</p> <p><input type="checkbox"/> Une majorité</p>

7	<p>Et la proportion d'employés de 55 ans ou plus ?</p> <p><input type="checkbox"/> Une minorité</p> <p><input type="checkbox"/> Environ la moitié</p> <p><input type="checkbox"/> Une majorité</p>
8	<p>Quelle est la proportion d'employés non qualifiés ?</p> <p><i>Un employé non-qualifié est une personne n'ayant bénéficié d'aucune formation professionnelle et capable, après instruction d'environ une semaine, d'effectuer des travaux simples, généralement de manœuvre.</i></p> <p><input type="checkbox"/> Une minorité</p> <p><input type="checkbox"/> Environ la moitié</p> <p><input type="checkbox"/> Une majorité</p>
9a	<p>A quelle fréquence faites-vous appel à des travailleurs temporaires ?</p> <p><input type="checkbox"/> Très souvent</p> <p><input type="checkbox"/> Plutôt souvent</p> <p><input type="checkbox"/> Plutôt rarement</p> <p><input type="checkbox"/> Très rarement</p>

#### **b) Questions introductives sur le répondant**

9b	Titre, prénom et nom : Cliquez ici pour entrer du texte.
10	<p>Quelle est votre fonction dans l'établissement ? Cliquez ici pour entrer du texte.</p> <p><input type="checkbox"/> Le propriétaire ou un associé</p> <p><input type="checkbox"/> Le directeur général, le directeur de la succursale ou de la filiale</p> <p><input type="checkbox"/> Un autre directeur</p> <p><input type="checkbox"/> Un chef du personnel</p> <p><input type="checkbox"/> Un cadre responsable de la coordination de l'hygiène, de la sécurité et des conditions de travail</p> <p><input type="checkbox"/> Un employé chargé de l'hygiène, de la sécurité et des conditions de travail</p> <p><input type="checkbox"/> Autre</p>

#### **c) Gestion générale de la santé et de la sécurité dans l'établissement**

11	<p>Dans votre établissement, les questions de santé et de sécurité sont-elles abordées régulièrement au niveau de la direction ?</p> <p><input type="checkbox"/> Non</p> <p><input type="checkbox"/> Plutôt non</p> <p><input type="checkbox"/> Plutôt oui</p> <p><input type="checkbox"/> Oui</p>
12	<p>Au cours des 5 dernières années, votre établissement a-t-il réalisé ou mis à jour une évaluation des risques sur les lieux de travail ?</p> <p><i>Une évaluation des risques est une étude structurée de ce qui pourrait nuire à la santé des personnes sur leur lieu de travail, et de la manière de contrôler ces risques.</i></p> <p><input type="checkbox"/> Non</p> <p><input type="checkbox"/> Plutôt non</p> <p><input type="checkbox"/> Plutôt oui</p> <p><input type="checkbox"/> Oui</p>



13	<p>Dans l'évaluation des risques, votre établissement prend-il en compte les risques psychosociaux (comme par exemple le stress, les conflits, les horaires contraignants, le mobbing ou le risque d'agression) ?</p> <p><input type="checkbox"/> Non</p> <p><input type="checkbox"/> Plutôt non</p> <p><input type="checkbox"/> Plutôt oui</p> <p><input type="checkbox"/> Oui</p> <p><input type="checkbox"/> L'établissement ne fait pas d'évaluation des risques.</p>
----	---

		Non	Plutôt non	Plutôt oui	Oui
14	L'encadrement s'implique-t-il dans la gestion de la santé et de la sécurité au travail ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Au cours des 12 derniers mois, votre établissement a-t-il pris des mesures pour prévenir des risques pour la sécurité et la santé au travail ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	Est-ce que l'établissement informe son personnel à propos de la santé et de la sécurité au travail ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Dans votre établissement, un budget spécifique est-il alloué chaque année à l'équipement et aux mesures en matière de santé et de sécurité ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Votre établissement conserve-t-il une trace écrite des mesures mises en place pour prévenir les risques professionnels ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	<p>Les personnes travaillant dans votre établissement ont-elles accès à un document qui explique les responsabilités et les procédures en matière de santé et de sécurité ?</p> <p><i>Il s'agit d'un document spécifique à l'entreprise, et pas d'une documentation générale de la Suva ou autre.</i></p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20	<p>Votre établissement a-t-il reçu la visite de l'inspection du travail au cours des 12 derniers mois ?</p> <p><input type="checkbox"/> Oui</p> <p><input type="checkbox"/> Non</p>
----	---

**d) Représentation formelle des employés en matière de santé et sécurité au travail**

		Non	Plutôt non	Plutôt oui	Oui
21	Dans votre établissement, existe-t-il une commission traitant de santé et de sécurité au travail, avec des représentants de la direction et du personnel ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	Les questions de santé et de sécurité sont-elles régulièrement abordées lors des réunions du personnel ou des équipes ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	Le personnel fait-il des suggestions à l'encadrement sur la santé et la sécurité au travail ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### e) Existence de risques psychosociaux dans l'établissement

Les questions suivantes portent sur les risques psychosociaux. Ces risques résultent par exemple de la façon dont le travail est organisé, des relations interpersonnelles au travail, ou de la situation économique. En répondant par Non, Plutôt non, Plutôt oui ou Oui, précisez SVP si les risques suivants sont présents dans votre établissement.		Non	Plutôt non	Plutôt oui	Oui
24	Des horaires de travail longs ou irréguliers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	Devoir faire face à des clients, patients, élèves, etc. qui sont difficiles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26	Une pression due aux contraintes de temps	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27	Une mauvaise communication ou collaboration au sein de l'organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28	Des contraintes liées à l'environnement physique de travail (p.ex. éclairage, manque de vue sur l'extérieur, bruit ou autre source de dérangement)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29	La précarité de l'emploi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30	Des agressions verbales ou physiques de la part de clients, patients, élèves ou autres personnes extérieures	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31	De la discrimination, due par exemple au sexe, à l'âge ou à l'origine ethnique	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32	Des difficultés à faire un travail de qualité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33	Des tensions importantes entre collègues ou avec la hiérarchie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34	Des risques de harcèlement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35	Une charge de travail trop élevée	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36	Une exposition à des événements pouvant être traumatisants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37	Du stress lié au travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38	Les travailleurs ont-ils de l'influence sur la façon d'effectuer leur travail (p.ex. sur le rythme ou le processus de travail) ? <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Plutôt non <input type="checkbox"/> Plutôt oui <input type="checkbox"/> Oui				
39	Les causes du stress dans votre établissement sont-elles clairement identifiées ? <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Plutôt non <input type="checkbox"/> Plutôt oui <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Il n'y a pas de stress dans l'établissement.				
40	Dans votre établissement, utilise-t-on des systèmes électroniques de surveillance ? <i>Il s'agit p.ex. de caméras, de systèmes de géolocalisation GPS, d'enregistrements téléphoniques ou d'un contrôle des emails et de l'Internet.</i> <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non → sauter les questions 41 et 42				

41	<p>Dans quels buts ces systèmes ont-ils été installés ?</p> <p><input type="checkbox"/> Pour assurer la qualité de la production</p> <p><input type="checkbox"/> Pour assurer la sécurité des personnes ou des biens</p> <p><input type="checkbox"/> Pour augmenter la productivité des employés</p> <p><input type="checkbox"/> Pour surveiller le comportement des employés</p> <p><input type="checkbox"/> Pour pouvoir identifier des employés ayant fait des erreurs</p> <p><input type="checkbox"/> Autres : _____</p>
42	<p>Informe-t-on les employés sur l'installation et le fonctionnement des systèmes de surveillance ?</p> <p><input type="checkbox"/> Non</p> <p><input type="checkbox"/> Plutôt non</p> <p><input type="checkbox"/> Plutôt oui</p> <p><input type="checkbox"/> Oui</p>

**f) Gestion des risques psychosociaux dans l'établissement**

<p>Les questions suivantes portent sur les mesures permettant de prévenir les risques psychosociaux que nous venons d'évoquer : stress, harcèlement, agressions, etc.</p> <p>Autant que possible, merci de répondre en fonction de l'opinion générale dans l'établissement.</p>		Non	Plutôt non	Plutôt oui	Oui
43	La Direction est-elle d'avis que les risques psychosociaux peuvent avoir des conséquences négatives sur l'établissement ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44	Dans votre entreprise, est-ce qu'on connaît des mesures permettant de prévenir efficacement ces risques ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45	Ces mesures sont-elles applicables dans votre établissement, avec les compétences et les ressources disponibles ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46	Votre établissement a-t-il déjà envisagé de prendre des mesures pour prévenir ces risques ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
47	La Direction estime-t-elle important de prendre des mesures contre les risques psychosociaux ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Au cours des trois dernières années, votre établissement a-t-il pris les mesures suivantes pour prévenir les risques psychosociaux ? [quand la mesure est en cours de mise en place, cocher « plutôt oui »]		Non	Plutôt non	Plutôt oui	Oui
48	La nomination d'une personne de confiance hors hiérarchie, à disposition des employés pour des entretiens confidentiels en cas de problème lié au travail Si Oui ou Plutôt oui, merci de préciser : _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49	Des changements dans l'organisation du travail pour réduire les exigences et la pression professionnelles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
50	Des modifications des horaires de travail en faveur du personnel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
51	Des mesures visant à améliorer le bien-être individuel (p.ex. cours de gestion du stress ou de relaxation, massages)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
52	Une adaptation des tâches ou du cahier des charges de certains employés pour prévenir le stress	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
53	L'engagement de personnel supplémentaire pour faire face à la charge de travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
54	Une amélioration des outils de travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
55	Une amélioration de l'environnement de travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
56	Votre établissement a-t-il pris d'autres mesures pour prévenir les risques psychosociaux ? Lesquelles ? _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

57	Les mesures pour prévenir ces risques ont-elles été prises en réponse à des problèmes concrets de stress, de harcèlement ou de violence dans votre établissement ? <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Plutôt non <input type="checkbox"/> Plutôt oui <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Pas pris de mesure
58	Dans l'ensemble, les mesures que votre établissement a prises pour gérer les risques psychosociaux ont été... <input type="checkbox"/> Très efficaces <input type="checkbox"/> Plutôt efficaces <input type="checkbox"/> Plutôt pas efficaces <input type="checkbox"/> Pas efficaces <input type="checkbox"/> Pas pris de mesure

Votre établissement dispose-t-il... [quand la mesure est en cours de mise en place, cocher « plutôt oui »]		Non	Plutôt non	Plutôt oui	Oui
59	D'un document par lequel la direction s'engage à prévenir les risques psychosociaux (charte ou règlement d'entreprise) ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
60	D'une procédure de résolution des conflits ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
61	D'une procédure permettant de gérer les cas éventuels de harcèlement tels que mobbing ou harcèlement sexuel ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
62	Des sanctions disciplinaires sont-elles prévues dans un document, en cas de comportement portant atteinte à l'intégrité personnelle de collaborateurs ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
63	Votre établissement dispose-t-il d'un plan d'action visant à prévenir le stress lié au travail ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
64	D'une procédure pour gérer les cas éventuels de menaces, d'insultes ou d'agressions de la part de clients, de patients, d'élèves ou de toute autre personne extérieure à l'organisation ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
65	D'une procédure de soutien après un événement traumatisant ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
66	Votre établissement permet-il à son personnel de bénéficier de modèles de temps de travail flexibles ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
67	Les employés doivent-ils noter leur temps de travail de manière systématique ? Cette question ne concerne pas les fonctions dirigeantes élevées.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
68	Votre établissement réalise-t-il des sondages auprès de son personnel sur les risques psychosociaux ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
69	Les rôles et responsabilités en matière de gestion des risques psychosociaux sont-ils clairement établis ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A présent, pourriez-vous dire quelles raisons poussent votre établissement à traiter les risques psychosociaux ? Est-ce pour...		Non	Plutôt non	Plutôt oui	Oui
70	Offrir aux employés des conditions de travail favorables ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
71	Répondre à une obligation légale ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
72	Répondre aux attentes des travailleurs ou de leurs délégués ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
73	Réduire les absences maladie ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
74	Maintenir ou augmenter la productivité ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
75	Maintenir la réputation de l'organisation ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
76	Eviter des sanctions de l'inspection du travail ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Les questions suivantes portent sur les obstacles pour la prévention des risques psychosociaux.

77	Par rapport à d'autres problèmes de sécurité et de santé, est-il plus difficile ou moins difficile de combattre les risques psychosociaux, ou n'y a-t-il pas de différence ? <input type="checkbox"/> Plus difficile <input type="checkbox"/> Moins difficile <input type="checkbox"/> Pas de différence
----	---

En ce qui concerne la situation au sein de votre établissement, un ou plusieurs des facteurs suivants rend-il la prévention des risques psychosociaux particulièrement compliquée ?		Non	Plutôt non	Plutôt oui	Oui
78	Le manque de temps ou de personnel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
79	Le manque de moyens financiers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
80	Le manque de conscience du problème au sein du personnel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
81	Le manque de conscience du problème au sein de la hiérarchie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
82	Le manque d'expertise ou de spécialistes dans l'établissement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
83	La réticence à parler ouvertement de ces problèmes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
84	La difficulté de trouver des mesures efficaces	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Vous êtes presque au bout du questionnaire. Voici encore quelques questions sur les ressources et l'information de votre établissement en matière de risques psychosociaux.		Non	Plutôt non	Plutôt oui	Oui
85	Votre établissement dispose-t-il d'informations suffisantes sur les mesures pour prévenir les risques psychosociaux ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
86	Votre établissement a-t-il utilisé des brochures, listes de contrôle ou sites Internet sur ce thème ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
87	Votre établissement informe-t-il les employés à propos des risques psychosociaux et de leur influence sur la santé et la sécurité ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
88	La prévention des risques psychosociaux fait-elle l'objet de discussions entre employés et supérieurs hiérarchiques ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
89	Votre établissement propose-t-il aux travailleurs des formations sur la manière de prévenir les risques psychosociaux ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
90	Les chefs d'équipe et de service reçoivent-ils une formation sur la prévention des risques psychosociaux ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

91	<p>Pour évaluer et prévenir les risques psychosociaux, votre établissement a-t-il fait appel à des spécialistes ?</p> <p><b>Si Oui ou Plutôt oui</b></p> <p>Quels types de spécialistes ?</p> <p><input type="checkbox"/> Médecin du travail</p> <p><input type="checkbox"/> Psychologue</p> <p><input type="checkbox"/> Généraliste de la santé et de la sécurité</p> <p><input type="checkbox"/> Ergonome</p> <p><input type="checkbox"/> Chargé ou ingénieur de sécurité</p> <p><input type="checkbox"/> Infirmière de santé au travail</p> <p><input type="checkbox"/> Hygiéniste du travail</p> <p><input type="checkbox"/> Assistant social</p> <p><input type="checkbox"/> Autre : _____</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----	---	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

92	<p>La solution MSST à laquelle votre entreprise est rattachée vous apporte-t-elle du soutien pour évaluer et prévenir les risques psychosociaux ?</p> <p><i>Une solution MSST est un ensemble d'outils permettant de mettre en œuvre la directive fédérale sur l'appel à des médecins du travail et autres spécialistes de la sécurité au travail. Elle est généralement proposée par une association professionnelle ou une société de conseil.</i></p> <p><input type="checkbox"/> Non</p> <p><input type="checkbox"/> Plutôt non</p> <p><input type="checkbox"/> Plutôt oui</p> <p><input type="checkbox"/> Oui</p> <p><input type="checkbox"/> L'entreprise ne fait pas partie d'une solution MSST</p>				
93	Nom de la solution MSST : _____				

**g) Informations générales finales**

94	<p>Au cours des douze derniers mois, l'effectif total de l'établissement a-t-il diminué, augmenté ou est-il resté à peu près le même ?</p> <p><input type="checkbox"/> A diminué</p> <p><input type="checkbox"/> A augmenté</p> <p><input type="checkbox"/> Est resté à peu près le même</p>				
95	<p>Au cours des douze derniers mois, votre établissement a-t-il dû faire face à des variations importantes de son activité ?</p> <p><input type="checkbox"/> Non, pas de variation</p> <p><input type="checkbox"/> Oui, une variation à la hausse</p> <p><input type="checkbox"/> Oui, une variation à la baisse</p> <p><input type="checkbox"/> Oui, des variations à la hausse et à la baisse</p>				
96	<p>Au cours des douze derniers mois, votre établissement a-t-il connu des changements ayant un impact important sur l'activité des employés ?</p> <p><input type="checkbox"/> Oui</p> <p><input type="checkbox"/> Non</p>				
97	<p><b>Si oui</b></p> <p>Lesquels ? _____</p>				
98	<p>Au cours des douze derniers mois, votre établissement a-t-il connu des difficultés à recruter sur certains postes vacants ?</p> <p><input type="checkbox"/> Oui</p> <p><input type="checkbox"/> Non</p> <p><input type="checkbox"/> Sans objet (pas de poste vacant)</p>				

99	<p>Comment qualifieriez-vous le niveau d'absentéisme dans votre établissement, par rapport à d'autres établissements de votre secteur ?</p> <p><input type="checkbox"/> Très élevé</p> <p><input type="checkbox"/> Plutôt élevé</p> <p><input type="checkbox"/> Moyen</p> <p><input type="checkbox"/> Plutôt bas</p> <p><input type="checkbox"/> Très bas</p>
100	<p>Et le niveau de turnover ?</p> <p><input type="checkbox"/> Très élevé</p> <p><input type="checkbox"/> Plutôt élevé</p> <p><input type="checkbox"/> Moyen</p> <p><input type="checkbox"/> Plutôt bas</p> <p><input type="checkbox"/> Très bas</p>
101	<p>Comment qualifieriez-vous la situation économique actuelle de votre établissement ?</p> <p><input type="checkbox"/> Très bonne</p> <p><input type="checkbox"/> Plutôt bonne</p> <p><input type="checkbox"/> Ni bonne ni mauvaise</p> <p><input type="checkbox"/> Plutôt mauvaise</p> <p><input type="checkbox"/> Très mauvaise</p>

Vous êtes arrivé-e au terme du questionnaire. Nous vous remercions sincèrement d'avoir accepté d'y répondre. Vos réponses seront utilisées de manière strictement confidentielle. Nous nous permettrons de vous recontacter d'ici une année pour l'enquête de suivi.

102	<p>Souhaitez-vous recevoir un résumé des premiers résultats quand ils seront disponibles ?</p> <p><input type="checkbox"/> Oui</p> <p><input type="checkbox"/> Non</p>
103	<p>Adresse e-mail: _____</p>
104	<p>Avez-vous des questions ou des remarques concernant l'enquête ?</p> <p>_____</p>
105	<p>Date : _____</p>

Un grand merci encore pour votre aide, et au revoir !



## ANNEXE 2 : Facteurs liés à l'exposition perçue aux RPS et aux mesures de prévention (modèles de régression multiple)

Le tableau ci-dessous présente les résultats des 5 modèles de régression multiples réalisés à partir de la première enquête par questionnaire auprès des entreprises. Les modèles 1 à 3 portent sur les scores d'exposition perçue aux RPS ; les modèles 4 et 5, sur les scores de prévention. Les valeurs indiquées correspondent aux coefficients de régression ; les valeurs significatives à  $p < .05$  sont signalées par un astérisque. Les variables non conservées dans les modèles finaux sont signalées par un tiret.

Le tableau se lit comme suit : le score sur l'échelle de « stress/charge élevée » est, en moyenne, plus bas de 2.95 points dans les entreprises de 1-9 employés, et plus élevé de 0.81 point dans les entreprises de 100 personnes et plus, par rapport aux entreprises de 10-99 personnes. Il est plus élevé de 1.43 point dans les entreprises présentant des difficultés de recrutement, et de 1.15 point dans celles qui mentionnent un turnover moyen ou élevé, par rapport à celles qui indiquent un turnover bas.

	Variables dépendantes : exposition perçue aux facteurs de RPS			Variables dépendantes : prévention	
	Modèle 1 : Stress/ charge élevée (N=403)	Modèle 2 : Atteintes à l'intégrité (N=403)	Modèle 3 : Autres facteurs de RPS (N=403)	Modèle 4 : Gestion spécifique des RPS (N=403)	Modèle 5 : Amélioratio n générale des conditions de travail (N=398)
<i>Inspection planifiée</i>	-	-	-	-	-
<i>Variables d'exposition</i>					
Stress/charge de travail <sup>a</sup>				-	-
Atteintes à l'intégrité <sup>a</sup>				.22*	-
Autres facteurs de RPS <sup>a</sup>				-	-
<i>Structure de l'entreprise</i>					
1-9 employés <sup>b</sup>	-2.95*	.12	-.83*	-.61	-
100+ <sup>b</sup>	0.81*	.60*	.77*	1.10*	-
Industrie/construction <sup>c</sup>	-	-.81*	.08	-1.75*	-.69
Commerce, gastro, transport <sup>c</sup>	-	-.53*	.65*	-1.01*	-.70*
Admin., enseignement <sup>c</sup>	-	1.05*	1.41*	.27	-.62
Santé/social <sup>c</sup>	-	1.30	1.36*	.13	-.35
Groupe international <sup>d</sup>	-	-.53*	-	.64*	-
<i>Variables économiques et RH</i>					
Difficultés économiques <sup>d</sup>	-	.41*	.69*	-.47	-
Absentéisme moy/haut <sup>e</sup>	-	-	-	-	-
Difficultés de recrutement <sup>d</sup>	1.43*	-	1.02*	-	-
Turnover moy/haut <sup>e</sup>	1.15*	.29	.79*	-	-
<i>Variables SST</i>					
Gestion SST <sup>a</sup>	-	.10*	-	.31*	-
Participation du personnel <sup>a</sup>	-	-	-	.47*	.43*
Constante	5.05*	.10*	1.78*	-.43	5.48*
R <sup>2</sup> <sub>w</sub> robuste	.30	.44	.34	.72	.27

Valeurs de référence : <sup>a</sup> variable continue, <sup>b</sup> 10-99, <sup>c</sup> « entreprises de services », <sup>d</sup> 1 = oui 0 = non, <sup>e</sup> bas.