

# Le Rapport Gollac



Institut de Santé au Travail  
du Nord de la France

Nord - Pas de Calais / Picardie

*Avec le soutien financier de:*



RÉGION

**Nord-Pas de Calais**

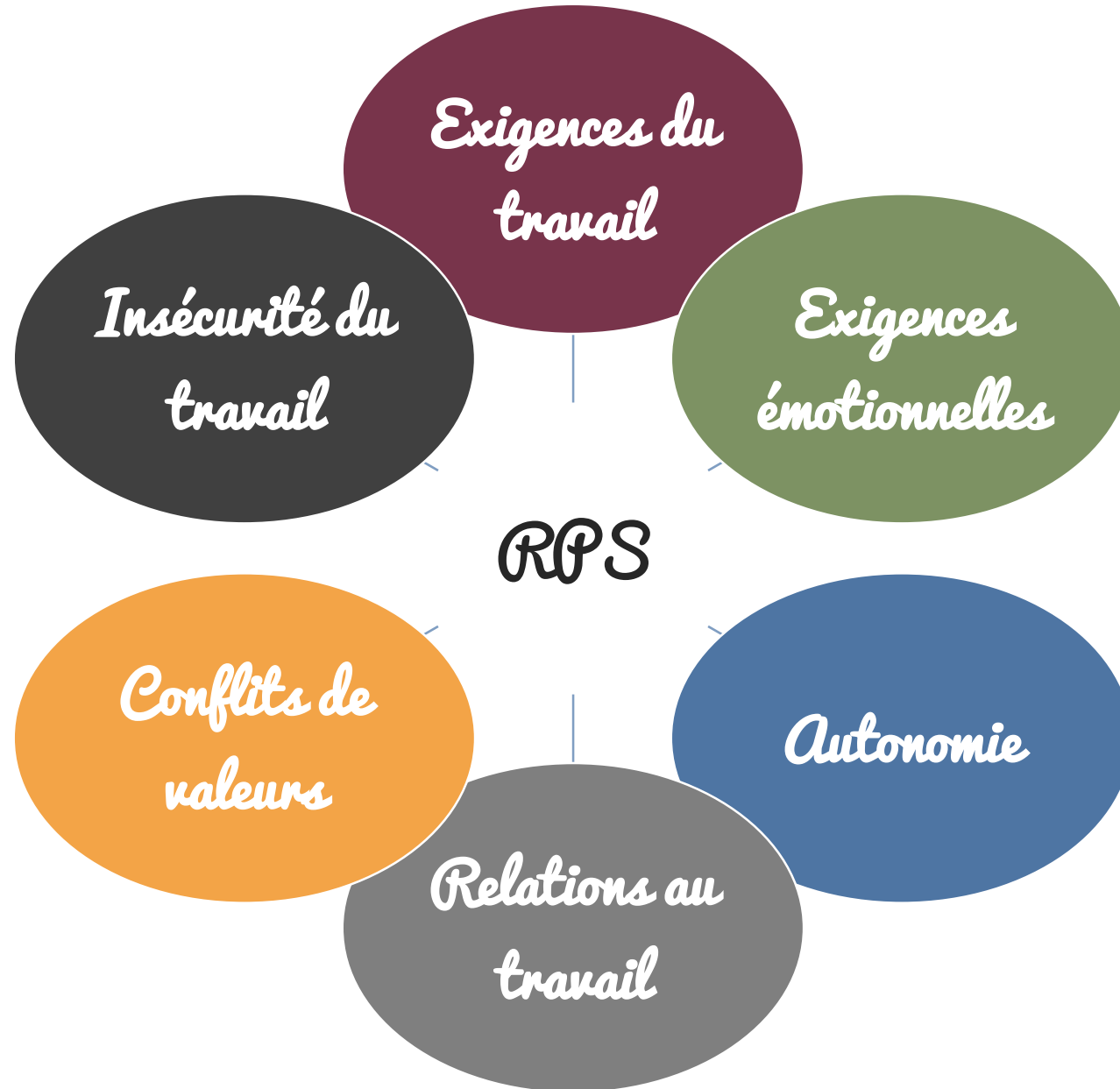
Le « rapport sur le suivi statistique des risques psychosociaux » a été publié en 2011.

Il est surnommé « Rapport Gollac » d'après le nom du Président du collège d'experts internationaux ayant contribué à l'analyse.

Ceux-ci représentaient différentes disciplines : ergonomie, médecine du travail, psychologie du travail, épidémiologie, économie...

Le rapport propose une véritable « synthèse » de la littérature scientifique internationale (26 pages) sur les liens avérés des effets de différentes contraintes organisationnelles, sociales et environnementales sur la santé.

Les facteurs de risques psychosociaux qu'il décrit sont présentés à travers 6 axes



# 1. Les exigences du travail

« Intensité du travail et temps de travail » dans le rapport. On retrouve dans cet axe des facteurs de RPS liés en autres:

- **Aux déterminants relatifs à l'intensité et la complexité du travail**
  - Les contraintes de rythme (quantité travail/temps, contraintes par machine, délais, dépendance collègue...)
  - Objectifs irréalistes ou flous
  - Penser trop de choses à la fois – complexité du travail
  - Responsabilités (si moyens compétences insuffisants pour les assumer)
  - Instructions contradictoires et interruptions d'activité
  - Nouvelles technologies (lorsque mal pensées par l'organisation du travail)
  
- **Aux facteurs d'ambiance matérielle**
  - Chaleur, froid, bruit, éclairage, vibrations, etc.
  
- **A la durée et à l'organisation du temps de travail**
  - Nombre d'heures réalisées
  - Travail de nuit & posté, horaires « antisociaux »
  - Extension de la disponibilité

Les risques pour la santé (troubles cognitifs et mentaux, maladies cardio-vasculaires, etc.) sont d'autant plus importants ici lorsque qu'un salarié :

- Dispose d'une faible latitude décisionnelle
- Rencontre des difficultés pour concilier sa vie professionnelle et personnelle

## 2. Les exigences émotionnelles

L'axe renvoie notamment au « travail émotionnel », c'est-à-dire devoir façonner ses propres émotions pour répondre aux exigences du travail. Il concerne notamment les métiers de services (commerce, tourisme, accueil, enseignement, santé, etc.)

Parmi les facteurs de risque identifiés on retrouve

- La relation au public
  - Gratifiante mais également risques d'agressions symboliques, verbales, physiques
- Le contact avec la souffrance
  - Notamment dans la santé, le travail social ou encore les téléopérateurs
- Devoir cacher ses émotions
  - Devant un public (enseignant, médecin...) mais aussi à l'intérieur de l'entreprise (simuler l'enthousiasme, l'ouverture, l'engagement, etc.)
- La peur
  - Accident (ex: BTP, nucléaire)

## 3. L'autonomie

On trouve notamment mobilisés ici les travaux de Karasek. Plusieurs dimensions de l'autonomie sont à considérer :

### « Autonomie procédurale »

- Choix ou non dans la façon de travailler?
- Pouvoir ou non interrompre sa tâche?

### Prévisibilité du travail, possibilité d'anticiper

- Pas assez : insécurité, stress et absentéisme
- Trop : absence d'autonomie, monotonie, ennui

### Développement culturel, utilisation et accroissement des compétences

- Pouvoir ou non apprendre, créer, évoluer, mobiliser ses compétences à leur juste valeur

### Aspects néfastes de l'autonomie

- Lorsque autonomie = individualisation excessive du travail et de ses résultats/performances.
  - Ex: échec renvoyé au seul salarié sans considérer les conditions de son activité
- Quand les moyens manquent pour l'assumer (formation, organisation autour, etc.)

# 4. Les rapports sociaux

*Cet axe décrit essentiellement la qualité des niveaux de coopération et de reconnaissance au travail. Différents types de relations sont à considérer:*

## Relation avec les collègues

- Coopération dans le travail?
- Niveau d'intégration dans un collectif?
- Reconnaissance par ses pairs de la qualité du travail fourni, de l'observation de « règles de l'art »?
- Stratégies et idéologies défensives (cf. Christophe Dejourné) ? Quelles sont leurs causes?

## Relation avec la hiérarchie

- Soutien technique de la part des supérieurs?
- Relation humaines, style de direction et d'animation
  - Nature du contrôle, ouverture aux propositions/débats, transparence, compétence du supérieur, capacité d'organisation, « vision », etc.?
- Quelles modalités d'appréciation du travail?

## Autres formes de la relation à l'entreprise

- Rémunération et carrière?
- Adéquation de la tâche à la personne?
- Critères d'évaluation (pertinents? « Justes ? », etc.)

## Relations avec l'extérieur

- Reconnaissance par les clients/public?
- Valeur sociale du métier?

## Violences internes

- Discriminations?
- Harcèlement moral & sexuel? (Avec les précautions qui s'imposent)

# 5. Les conflits de valeur

## Conflits éthiques

- Trahir ses valeurs, sa conscience professionnelle
- Tricher, mentir, choix entre répondre aux besoins du client/usager & respecter des impératifs économiques

## Qualité empêchée (Y. Clot)

- Difficulté à pouvoir faire du « bon travail »,
  - Manque de moyens matériel, de temps, d'autonomie

## Travail inutile

- Ne fait pas « sens », n'apporte rien
  - Tâches absurdes, réunions stériles...



# 6. *L'insécurité de la situation de travail*

## Sécurité de l'emploi, du salaire et de la carrière

- Fragilité voire précarité de l'emploi
- Salaire à la hauteur & perspectives de promotion?
- Sentiment de pouvoir évoluer?

## « Soutenabilité » du travail

- Possibilité d'exercer sur le long terme dans les mêmes conditions?

## Changements mal anticipés

- Risques de surcharge
  - Adaptation, réapprentissage, élaboration de nouveaux compromis: demandent du temps et des moyens
- Sens du changement
  - Problèmes lorsque le changement n'apporte rien, est jugé « contre productif » ou n'est pas expliqué.
- Restructuration

## Fusions, réorganisations, délocalisations:

- Risques de stress, d'anxiété pour ceux qui partent mais aussi pour ceux qui restent (syndrome du survivant, réadaptation, transformation du collectif dans lequel on se sent moins bien, etc.)

# En complément

## Statistiques

L'INSEE devrait prochainement proposer une étude statistique à partir des indicateurs identifiés par le collège d'expertise. En attendant, la DARES a déjà compilé quelques données à partir des enquêtes SUMER et SIP:

- > [Les indicateurs statistiques de suivi des risques psychosociaux](#)

## Bon à savoir

Le questionnaire de l'enquête SIP offre un certain nombre d'exemples de questions permettant d'interroger quelques-unes des dimensions des RPS mises en évidence par le rapport

- > Voir par exemple à la page 2 de cette publication DARES: [Les RPS au travail. Un panorama d'après l'enquête Santé et itinéraire professionnel 2010](#)

## Analyses récentes de la DARES

- > [Les RPS au travail. Un panorama d'après l'enquête Santé et itinéraire professionnel 2010, Avril 2014](#)
- > [Subir un comportement hostile dans le cadre du travail : plus de 20 % des salariés s'estiment concernés, juin 2014](#)
- > [Conditions de travail. Reprise de l'intensification du travail chez les salariés, juillet 2014](#)
- > [Les facteurs de risques psychosociaux en France et en Europe. Une comparaison à travers l'enquête européenne sur les conditions de travail, décembre 2014](#)