



## Application de la stratégie SOBANE pour la prévention des risques psychosociaux et réflexions sur les méthodes

Alain Piette, ergonomiste  
DG Humanisation du travail  
Email: [alain.piette@emploi.belgique.be](mailto:alain.piette@emploi.belgique.be)

Président de la Belgian Ergonomic Society (BES)



1



## Partenaires Santé-Sécurité

- Salariés
- Management
- Préventeurs internes
- Médecins du travail
- Hygiénistes du travail
- Ergonomes
- Aspects psychosociaux
- Experts



2



## Partenaires Santé-Sécurité

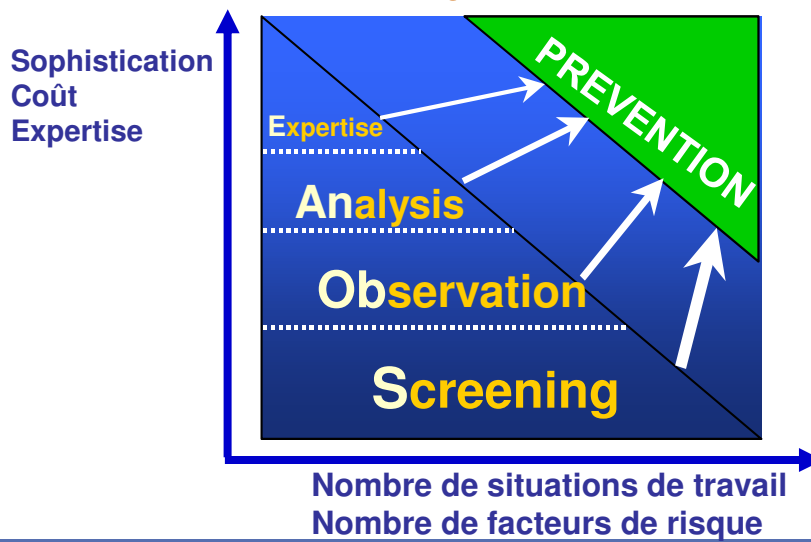
- Salariés
- Management
- Préventeurs internes
- Médecins du travail
- Hygiénistes du travail
- Ergonomes
- Aspects psychosociaux
- Experts



3



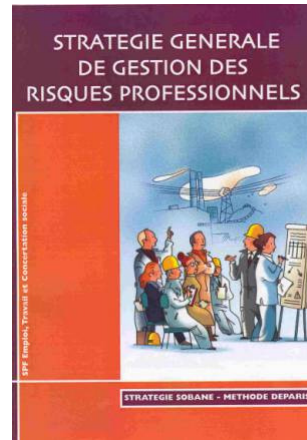
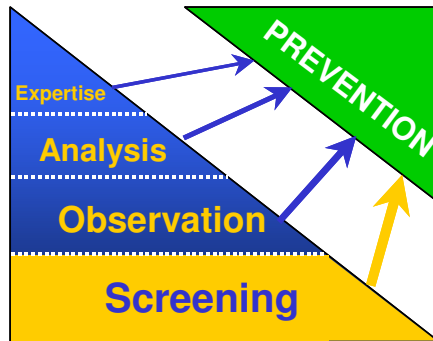
## Stratégie SOBANE



4



## Niveau 1: Dépistage Guide de concertation Déparis




5

### Déparis


18 tableaux, 18 facettes de la situation de travail

Situation de travail:	
1. Les locaux et zones de travail	☺ ☹ ☹
2. L'organisation du travail	☺ ☹ ☹
3. Les accidents de travail	☺ ☹ ☹
4. Les risques électriques et d'incendie	☺ ☹ ☹
5. Les commandes et signaux	☺ ☹ ☹
6. Le matériel de travail, les outils, les machines	☺ ☹ ☹
7. Les positions de travail	☺ ☹ ☹
8. Les efforts et les manutentions	☺ ☹ ☹
9. L'éclairage	☺ ☹ ☹
10. Le bruit	☺ ☹ ☹
11. L'hygiène atmosphérique	☺ ☹ ☹
12. Les ambiances thermiques	☺ ☹ ☹
13. Les vibrations	☺ ☹ ☹
14. L'autonomie et les responsabilités individuelles	☺ ☹ ☹
15. Le contenu du travail	☺ ☹ ☹
16. Les contraintes de temps	☺ ☹ ☹
17. Les relations de travail au sein du personnel et avec la hiérarchie	☺ ☹ ☹
18. L'environnement psychosocial	☺ ☹ ☹

6

<b>Les locaux et zones de travail</b>	
<p style="text-align: center;"><b>A discuter</b></p> <p><b>Les ateliers, bureaux et zones de travail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ De taille moyenne et personne n'est isolé</li> </ul> <p><b>Les voies de circulation (pour personnes et véhicules)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Assez larges, bien délimitées par des lignes</li> <li>◇ Non encombrées par des objets, caisses, palettes...</li> <li>◇ Bonne visibilité</li> </ul> <p><b>Les accès aux zones de travail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Faciles, directs et de largeur suffisante (&gt; 80 cm)</li> </ul> <p><b>L'encombrement: rangement et ordre satisfaisants</b></p> <p><b>Les espaces de rangement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Suffisants (classeurs, armoires...) et facilement accessibles</li> </ul> <p><b>L'entretien technique et ménager</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Locaux bien et régulièrement entretenus, agréables</li> </ul> <p><b>Les déchets</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Triés et évacués correctement</li> <li>◇ Containeurs adéquats et en nombre suffisant</li> </ul> <p><b>Les sols</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ En bon état, de niveau, solides, non glissants</li> </ul> <p><b>Les locaux sociaux</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Douches, toilettes, vestiaires, réfectoire...</li> <li>◇ De taille suffisante, confortables et bien équipés</li> </ul> <p><b>Les issues de secours</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Libres, bien visibles</li> <li>◇ Signalées par les pictogrammes adéquats</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Qui peut faire quoi de concret et quand?</b></p>
<p><b>Aspects à étudier plus en détail:</b></p>	
	

**7**

<b>L'autonomie et les responsabilités individuelles</b>	
<p style="text-align: center;"><b>A discuter</b></p> <p><b>Les ordres et attentes: pas de contradictions</b></p> <p><b>Le degré d'initiative</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Chacun peut adapter son mode de travail sans perturber le travail de l'équipe</li> </ul> <p><b>L'autonomie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Chacun peut quitter son poste et prendre une courte pause (toilettes, boissons) sans perturber le travail</li> </ul> <p><b>La liberté de contact</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Chacun prend lui-même les contacts qu'il juge nécessaires avec les services périphériques (entretien, achats, qualité...) ou extérieurs</li> </ul> <p><b>Le niveau d'attention: moyen en fonction</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ De la gravité des actions à prendre</li> <li>◇ Du caractère imprévisible des événements</li> </ul> <p><b>Les décisions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Le nombre de choix est limité</li> <li>◇ Les informations sont disponibles</li> <li>◇ Elles ne sont pas trop difficiles à prendre</li> <li>◇ La vitesse de réaction nécessaire est normale</li> </ul> <p><b>Les responsabilités</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Chacun connaît les siennes et les apprécie</li> <li>◇ Ni trop lourdes, ni trop légères</li> </ul> <p><b>Les erreurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Chacun corrige lui-même ses erreurs éventuelles</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Qui peut faire quoi de concret et quand?</b></p>
<p><b>Aspects à étudier plus en détail:</b></p>	
	

**8**

## Synthèse Déparis

### Synthèse de l'étude Déparis de l'imprimerie

1. Les locaux et zones de travail	☹️
2. L'organisation du travail	😊
3. Les accidents de travail	☹️
4. Les risques électriques et d'incendie	😊
5. Les commandes et signaux	😊
6. Le matériel de travail, les outils, les machines	☹️
7. Les positions de travail	😊
8. Les efforts et les manutentions	😊
9. L'éclairage	😊
10. Le bruit	😊
11. L'hygiène atmosphérique	😊
12. Les ambiances thermiques	😊
13. Les vibrations	😊
14. L'autonomie et les responsabilités individuelles	😊
15. Le contenu du travail	😊
16. Les contraintes de temps	☹️
17. Les relations de travail au sein du personnel et avec la hiérarchie	☹️
18. L'environnement psychosocial	☹️

9

SERVICE PUBLIC FEDERAL EMPLOI, TRAVAIL ET CONCERTATION SOCIALE



## Synthèse Déparis

N°	QUI?	QUOI?	Coût	QUAND?	
				Projeté	Réalisé
1	Travailleurs	• Evacuer les caisses, palettes, charrettes au fur et mesure	0	-/-	-/-
2	Travailleurs	• Ranger la zone de travail tous les jours	0	-/-	-/-
3	Travailleurs	• Mettre la palette de papier de réserve de l'autre côté du couloir en face de la relieuse	0	-/-	-/-
4	Entretien	• Reculer l'armoire pour porter le passage vers la relieuse à 70 cm	0	-/-	-/-
5	Travailleurs	• Porter la réserve de papier à 2 palettes pour satisfaire aux besoins d'une journée entière	0	-/-	-/-
6	Conseiller P	• Déterminer le type et le volume de l'extincteur	0	à approfondir	
7	Travailleurs	• Légères fuites de poussières et poudres de toner lors du rechargement: aspirer et nettoyer le local plus fréquemment.	0	-/-	-/-
8	Direction	• Déterminer des priorités dans les tâches. Tout est urgent	0	à approfondir	
9	Direction	• Organiser et systématiser les commandes par email à partir de fichiers informatiques	0	à approfondir	
10	Direction	• Clarifier les responsabilités de chacun tout en gardant la polyvalence	0	à approfondir	
11	Direction	• Revoir le système de commandes et fixer de critères permettant de déterminer les priorités	0	à approfondir	
12	Direction	• Revoir les délégations de responsabilités	0	à approfondir	

10



## Diffusion de SOBANE

Dossiers sectoriels pour la mise en œuvre du guide Déparis



## SOBANE

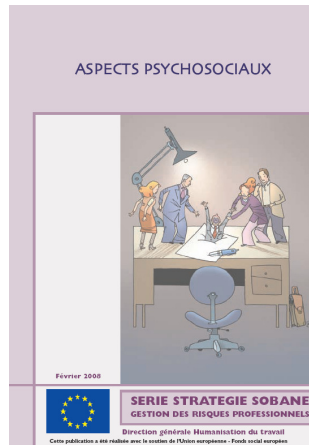
16 brochures papiers par domaine de risque







## SOBANE appliquée aux aspects psychosociaux



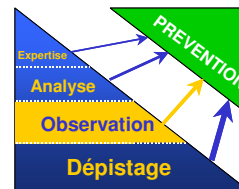
13



## SOBANE appliquée aux aspects psychosociaux

- **Niveau d'Observation**

- poursuite de la discussion Déparis
- structure reprenant les 5 rubriques Déparis mais contenu plus détaillé:
  1. L'autonomie et les responsabilités individuelles
  2. Le contenu du travail
  3. Les contraintes de temps
  4. Les relations de travail au sein du personnel et avec la hiérarchie
  5. L'environnement psychosocial



- Choix des rubriques et aspects à aborder

14

### Points à discuter ▲

La procédure d'Observation décrite ci-après aborde les aspects suivants:

#### 1. L'autonomie et les responsabilités individuelles

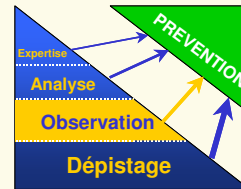
- Le degré d'initiative, l'autonomie
- La liberté de contact
- Les responsabilités
- Les erreurs

#### 2. Le contenu du travail

- L'ambiguïté de rôle
- Les conflits de rôle
- La diversification et l'intérêt du travail
- Le niveau d'attention
- Les décisions
- Les compétences
- La formation

#### 3. Les contraintes de temps

- Les horaires et la durée de travail
- Le rythme de travail
- Les retards et interruptions
- L'autonomie du groupe
- Les pauses



### Points à discuter ▲

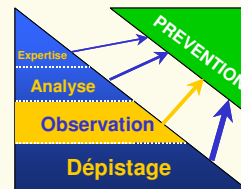
La procédure d'Observation décrite ci-après aborde les aspects suivants:

#### 4. Les relations de travail au sein du personnel et avec la hiérarchie

- Les relations entre travailleurs
- Les relations entre services internes
- Le type de leadership – la hiérarchie
- Les relations avec la hiérarchie
- L'entretien de fonctionnement
- L'évaluation professionnelle

#### 5. L'environnement psychosocial

- L'emploi
- Les perspectives d'avenir
- Les salaires
- Le harcèlement et les discriminations
- La concertation sociale
- Le climat social







## SOBANE appliquée aux aspects psychosociaux

### Exemple: le degré d'initiative, l'autonomie

- Chacun est averti de sa charge quotidienne ou hebdomadaire de travail et peut prévoir et organiser la façon dont sa journée va se passer.
- Chacun peut planifier son travail et décider dans quel ordre et à quel moment il sera réalisé.
- Chacun peut prendre des initiatives et adapter son mode de travail sans perturber le travail de l'équipe.
- Chacun peut quitter son poste et prendre une courte pause (toilettes, boissons) sans perturber le travail.
- ...

*Que faire de concret pour améliorer directement la situation ?  
Que faut-il étudier plus en détails ?*

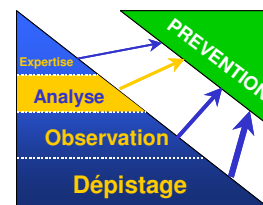
17



## SOBANE appliquée aux aspects psychosociaux

### • Niveau d'Analyse

- Pas de nouvelle méthode développée
- Renvoi vers des méthodes existantes
  - <http://www.respectautravail.be/>
- 3 classes de méthodes:
  - Les outils de diagnostic basés sur des enquêtes
  - Les outils guides de discussion
  - Les outils d'intervention au niveau individuel



18



## SOBANE appliquée aux aspects psychosociaux

- **Fiches d'aide, Observation**

- Fiche 1 (Observation): Définition du stress au travail
- Fiche 2 (Observation): Cadre réglementaire du stress au travail
- Fiche 3 (Observation): Données sur le stress au travail
- Fiche 4 (Observation): Charge de travail mental
- Fiche 5 (Observation): Flexibilité et intensification du travail
- Fiche 6 (Observation): Ambiguïtés et conflits de rôle
- Fiche 7 (Observation): Tâches de vigilance
- Fiche 8 (Observation): Traitement de l'information et prise de décision
- Fiche 9 (Observation): Apprentissage
- Fiche 10 (Observation): Conflit famille-travail
- Fiche 11 (Observation): Soutien social des collègues et du supérieur
- Fiche 12 (Observation): Différents types de leadership
- Fiche 13 (Observation): Entretien de fonctionnement
- Fiche 14 (Observation): Entretien d'évaluation
- Fiche 15 (Observation): Discrimination au travail

19



## SOBANE appliquée aux aspects psychosociaux

- **Fiches d'aide, Analyse**

- Fiche 16 (Analyse): Classification des méthodes d'évaluation du stress en entreprise
- Fiche 17 (Analyse): Violences et harcèlement au travail
- Fiche 18 (Analyse): RATOG et RATOG-KMO, deux outils d'analyse des risques de comportement indésirable au travail
- Fiche 19 (Analyse): Outil d'identification, de diagnostic et d'intervention (IDI) sur les risques organisationnels de violence et de harcèlement moral et sexuel sur les lieux de travail
- Fiche 20 (Analyse): Short – Inventory on Stress and Wellbeing (S-ISW)
- Fiche 21 (Analyse): WOCCQ - Working Conditions and Control Questionnaire
- Fiche 22 (Analyse): Short – Inventory on Conflict (S-IC)
- Fiche 23 (Analyse) : Check-list pour mener des entretiens d'accueil et des entretiens exploratoires
- Fiche 24 (Analyse): Manuel de l'intervenant confronté aux situations de conflit, de harcèlement et d'emprise au travail et Vademecum de diagnostic des cas de souffrance relationnelle au travail: deux outils

20



## **Principes à la base de SOBANE**

1. **Primauté de la prévention**
2. **Les compétences disponibles sont complémentaires**
3. **Le travailleur est l'acteur principal de la prévention**
4. **Formation vs Assistance**
5. **Tout est en tout: approche globale**
6. **Vision préventive vs vision legaliste**
7. **Evaluation vs quantification**
8. **Les PME**

21



## **Points de réflexions sur les outils**

- **...définition du risque:**
  - **Probabilité** de survenue d'un **effet**
    - d'une certaine gravité,
  - en tenant compte
    - de l'**exposition** au **facteur de risque** (ou danger)
    - et de la **probabilité** de cet effet pendant cette exposition
- **...définition de la charge psychosociale**
  - Stress + conflits (harcèlements, violences...) ?
  - Table ronde fin avril au SPF ETCS
    - Quelle définition?
    - Quel contenu?
    - Cause (facteur de risque), effet ou les deux à la fois ?

22



## Points de réflexions sur les outils

- **Des outils, méthodes mais pour quoi faire?**
  - Pour identifier les dangers (check-listes?)
  - Pour évaluer le risque (cf la définition: probabilité de ...)
  - Pour évaluer l'exposition à un facteur de risque
  - Pour trouver des solutions (prévention)
  - Pour vérifier la gestion des risques (audit)
  - Pour...
- **Par qui?**
  - 110 conseillers en prévention psychosociaux (15 SEPP)
  - Notamment pour les PME ?

23



## Points de réflexions sur les outils

- **Méthodes de quantification**
  - Coûteuses en temps et en moyens (spécialistes)
  - Utiles pour les PME ?
  - Résultats souvent connus de l'entreprise
- **Prévention globale mais pas quand il y a un conflit**
  - Car on est dans l'urgence (cf accident de travail)
  - D'abord résoudre le conflit

24



## Points de réflexions sur les outils

- **Confusion:**
  - Si j'ai utilisé l'outil, je suis en ordre, j'ai fait mon analyse des risques...
  - Faux, quand on a les résultats de l'outil, **le travail ne fait que commencer**
- **Que veut dire être en ordre par rapport aux risques psychosociaux?**
  - Il n'y aura jamais de valeurs limites !!!

25



## Points de réflexions sur les outils

- **Nouveaux risques ou risques émergents (par ex les TMS, les problèmes psychosociaux...)**
  - Nombreux facteurs de risque à l'origine
    - Pas que des facteurs psychosociaux
  - En diminuant exposition ou en supprimant ces facteurs de risque, les douleurs ne vont pas disparaître directement...effets bénéfiques à moyens et longs termes...
  - Acteurs pas encore suffisamment sensibilisés et informés d'où toute l'importance de leur donner une meilleure visibilité notamment au niveau réglementaire
- **Implique de revoir la manière dont la prévention est gérée dans les entreprises**

26



## En conclusion

- **Démarche globale de prévention**
- **Méthodes réellement participatives**
  - Pour identifier les problèmes
  - Pour chercher ensemble des solutions
  - Pour mettre en place ces solutions
- **Donc en partant de la connaissance réelle de l'activité**
- **Pour adapter les conditions de travail**

## ERGONOMIE

27

## L'ergonomie, une approche incontournable de la prévention

Colloque - Bruxelles, le 1 Juin 2010

### Date et lieu

Mardi 1 Juin 2010  
SPF Emploi, Travail et Concertation sociale  
Auditorium Storck (1190)  
rue Ernest Blerot 1  
1070 Bruxelles

Le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale se situe à 30 mètres de la gare SNCB Bruxelles-midi, en face de la sortie « Place Horta ». Parking payant sous le bâtiment.

Avec la collaboration de la BES (Belgian Ergonomics Society), de l'ARCoP (Association royale des conseillers en prévention), de l'APBMT (Association professionnelle belge des médecins du travail) et de PSYCHOPREV (Association des conseillers en prévention psychosociale)

### Renseignements

Sophie Pistello  
SPF Emploi, Travail et Concertation sociale  
DG Humanisation du travail  
Tél.: 02 233 42 43 - Fax: 02 233 42 52  
E-mail: sophie.pistello@emploi.belgique.be



SPF Emploi, Travail et  
Concertation sociale



Le Fonds Social  
Européen  
investit dans  
votre avenir



APBMT  
BBVAg

PSYCHOPREV asbl



Merci de votre  
attention

SPF Emploi, Travail et Concertation sociale



28