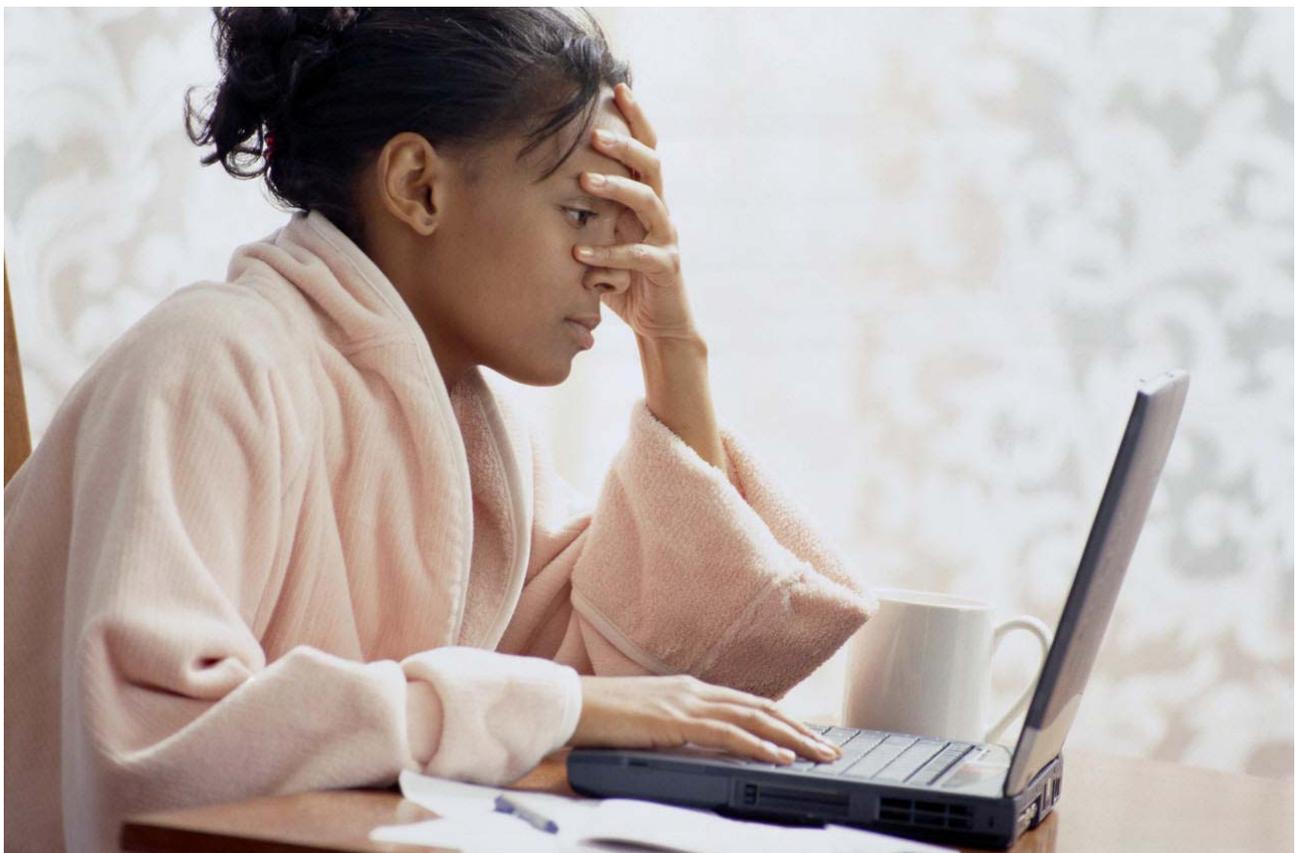


## Le WOCCQ une méthode de diagnostic des risques psycho-sociaux liés au travail

**Stress et burn-out seraient responsables d'un absentéisme croissant dans les entreprises. De multiples facteurs de stress, d'origine physique, psychologique ou organisationnelle, semblent impliqués. La méthode WOCCQ, déjà abordée dans RSE n° 4, constitue une méthode opérationnelle de diagnostic des risques psycho-sociaux, et permet de quantifier le phénomène de stress. Présentation.**

L'amélioration progressive et considérable de la santé et de la sécurité au travail en Europe est un fait incontestable. La réduction des accidents de travail mortels ou très graves, la diminution des maladies professionnelles ou encore l'allongement de l'espérance de vie de chacun sont autant d'exemples qui en témoignent. Pourtant, depuis 1998, l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail tire la sonnette d'alarme. Stress et burn-out seraient responsables d'un absentéisme croissant dans les entreprises et, plus dramatiquement, la cause

de nombreux suicides. On assisterait donc aujourd'hui à un déplacement des risques professionnels vers un domaine complexe, rendant leur prévention beaucoup plus difficile. De multiples agents « stresseurs », d'origine tant physique que psychologique ou organisationnelle, sont évoqués pour expliquer les phénomènes. Malgré la complexité, il semble possible de quantifier le phénomène de stress grâce à une méthode opérationnelle de diagnostic des risques psycho-sociaux : la méthode WOCCQ.



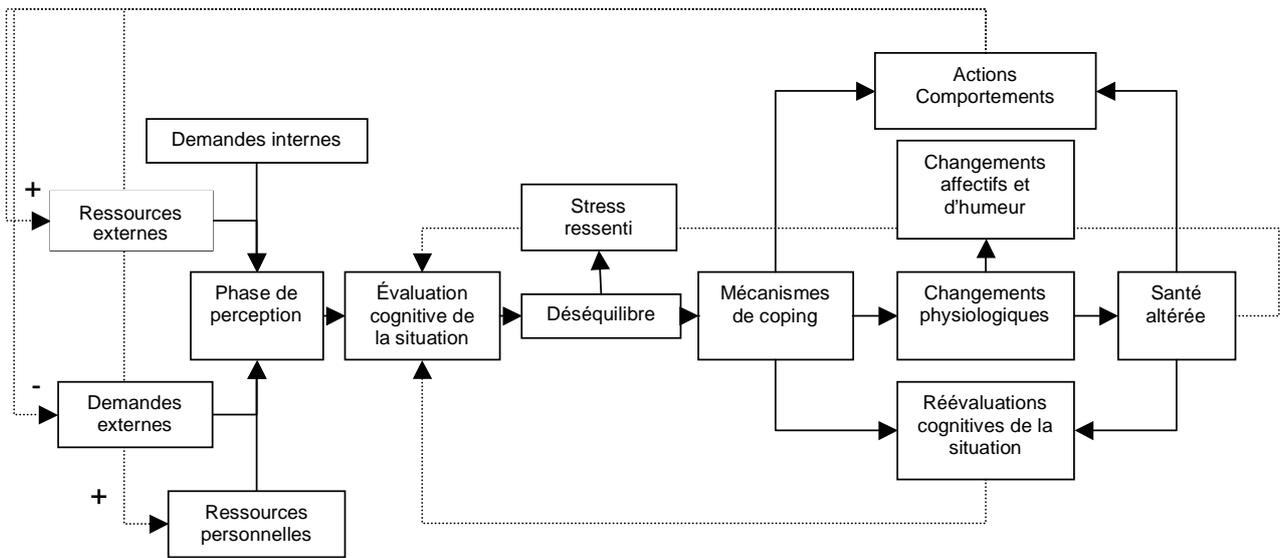


Figure 1 : Le modèle transactionnel du stress professionnel de Cooper (Hansez, 2002)

## Le diagnostic des risques psychosociaux à l'agenda des entreprises

La recherche sur le stress dans le monde professionnel est caractérisée par sa multidisciplinarité. L'approche psychologique du phénomène est actuellement privilégiée. Elle conçoit le stress comme un processus évoluant dans le temps. C'est l'interprétation particulière que l'individu a de la situation qui peut déclencher un stress, et non seulement l'agent « stressé ». Cette approche tient donc à la fois compte des différences interindividuelles et de la dimension interactive entre l'individu et son environnement. D'après l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, le stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui imposent son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face. Le modèle transactionnel du stress professionnel de Cooper (figure 1) illustre le déséquilibre possible entre contraintes et ressources, origine du stress professionnel.

La prévention du stress dans l'entreprise s'inscrit dans la démarche globale de prévention des risques professionnels. C'est dans le cadre de l'évaluation des risques et de la rédaction du document unique qu'il s'agira pour l'entreprise de cerner et d'évaluer l'importance du problème « stress » et de préciser, s'il y a lieu, les principaux facteurs en cause. Cette évaluation

du stress au travail au sein d'une entreprise repose sur une démarche structurée qui aboutit à des mesures de prévention.

Trois niveaux de prévention peuvent être distingués : la prévention primaire (c'est-à-dire en rapport avec les sources potentielles de stress), la prévention secondaire (qui consiste à enseigner la maîtrise de stress) et la prévention tertiaire (dont l'objectif est de proposer aux salariés déjà touchés par le stress, des programmes d'assistance et de conseil). D'une façon générale, il est plus facile et moins perturbant d'agir sur les individus (prévention tertiaire) que de lancer un programme de développement organisationnel (prévention primaire). Par rapport au nombre considérable d'interventions au niveau secondaire et tertiaire, les stratégies préventives primaires, ou organisationnelles, suscitent nettement moins d'enthousiasme et sont relativement rares. Or, seule une démarche préventive primaire, visant à éviter l'apparition de situations de travail stressantes, constitue une solution durable. Les praticiens de l'intervention, souvent des conseillers, des psychologues cliniciens ou médecins se sentent, en effet bien plus à l'aise dans des actions de type individuel. Bien menée, l'approche primaire est cependant, par définition, la seule garante d'une efficacité maximale de la réduction du stress mais les interventions sont souvent lourdes, difficiles à mener, et exigent une volonté politique de changement dans l'organisation qui n'est pas toujours présente.

# Retour d'expérience

**Tableau 1** : Les six dimensions de conditions de travail

<b>Ressources</b>	Une personne ne dispose pas des ressources cognitives, informationnelles ou relationnelles à l'accomplissement de la tâche, elle n'a pas le contrôle de cette tâche. Elle doit en effet se référer à d'autres personnes ou faire appel à des supports éducatifs pour l'aider.
<b>Exigences contradictoires</b>	Dans la mesure où la personne n'est pas satisfaite de son rôle au sein de l'organisation, où elle ne sait pas exactement quelles tâches lui incombent, elle n'aura pas le contrôle de l'activité de travail.
<b>Risques</b>	D'un côté, il s'agit de toutes les conditions ou ambiances de travail que la personne ne peut bien souvent pas contrôler dans la mesure où ce sont des caractéristiques inhérentes à la composition de la tâche. De l'autre côté, les responsabilités pour autrui sont parfois non contrôlables.
<b>Planification du travail</b>	Le travailleur ne maîtrise pas toujours la répartition de la charge de travail, par exemple, dans le cas de production selon la demande, ou même les horaires de travail, la planification des congés, des pauses, etc.
<b>Contraintes temporelles</b>	Cette dimension recouvre les échéances à court terme à respecter, les cadences de travail imposées, la vitesse de travail dépendante d'autrui, etc.
<b>Avenir</b>	La dernière dimension concerne le contrôle de l'avenir du travailleur en termes de perspectives d'évolution ou de stabilité d'emploi.

## La méthode WOCCQ, quelques repères théoriques et méthodologiques

La méthode WOCCQ (*Working Conditions and Control Questionnaire*) a été développée par le service de psychologie du travail et des entreprises de l'université de Liège en Belgique. C'est une méthode de diagnostic du stress et des facteurs de stress qui a été validée scientifiquement.

Partant d'un point de vue théorique sur le contrôle, le WOCCQ a été élaboré sur la base d'une littérature qui conçoit la relation entre les exigences et les aptitudes comme fondamentale dans le processus de stress et qui reconnaît, dans le modèle transactionnel du stress (cf. figure 1), le caractère subjectif du phénomène. Le stress est ainsi une réponse du travailleur devant les exigences de la situation pour lesquelles il doute

de disposer des ressources nécessaires et auxquelles il estime devoir faire face. C'est donc un phénomène subjectif, qui est lié au sentiment de (non-)contrôle de l'environnement de travail par le salarié.

L'approche se situe dans une perspective d'intervention primaire favorisant une approche ergonomique et/ou organisationnelle. L'objectif du WOCCQ est pratique dans la mesure où le diagnostic doit fournir toutes les informations nécessaires pour identifier des groupes de salariés à risques au sein d'une entreprise et déterminer les agents stresseurs dans la perspective d'une démarche organisationnelle de gestion du stress.

La méthodologie WOCCQ se fonde sur la mesure du stress et de la stimulation. Le stress professionnel est une réponse du travailleur provoquée par un sentiment de déséquilibre entre les exigences d'une situation de travail et les ressources dont il dispose pour faire

**Tableau 2** : Extrait du questionnaire de mesure de stress SPPN

<b>Stress professionnel positif (SPP) - 8 items</b>
Travailler me procure une grande satisfaction
Mon travail est passionnant
Je suis plein(e) d'énergie au travail
Je suis très actif(ve) au travail
<b>Stress professionnel négatif (SPN) - 11 items</b>
Je me sens dépassé(e) par tout ce qu'il y a à faire au travail
Je souffre de nausées lorsque je suis au travail
Je me sens démoralisé(e) par mon travail
Je suis facilement irritable au travail

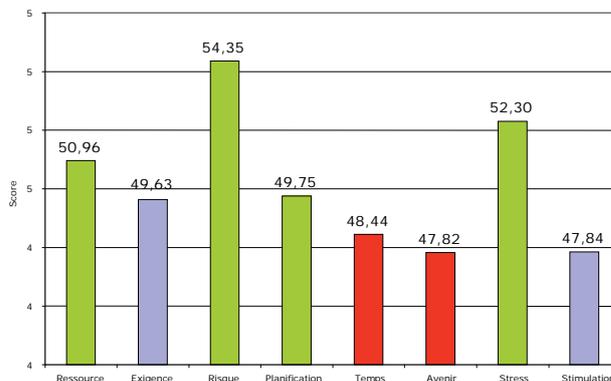


Figure 2 : Extrait de la WOCCQ Tool

**Tableau 3 :** Extrait du questionnaire de la mesure du contrôle des conditions de travail (WOCCQ)

Ressources nécessaires
Je participe aux prises de décisions qui concernent directement mes tâches.
Je dois mettre en œuvre un degré de savoir-faire qui dépasse mes qualifications.
Gestion de la tâche
Je sais exactement ce que mes collègues attendent de moi dans le travail.
Je sais distinguer clairement ce qui est de ma responsabilité et ce qui ne l'est pas.
Gestion des risques
S'il y a un incident, je parviens à réorganiser le travail de manière satisfaisante.
Toute erreur dans mon travail peut mettre la vie des autres en danger.
Planification du travail
Je peux sans inconvénient quitter ma tâche pendant quelques instants.
Des événements imprévus m'empêchent de mener mon travail à bien, comme prévu.
Gestion du temps
Je dois travailler vraiment très intensément et sans relâche.
Je peux adapter mon rythme de travail à mon gré.
Avenir
J'attends avec impatience l'âge de la retraite.
Avec le temps, je parviens à résoudre tous les problèmes que je rencontre dans le travail.

face à ces exigences. La stimulation au travail est une réponse du travailleur face à une situation où il se sent soutenu et motivé. Les conditions de travail sont des facteurs de risque de stress et des facteurs de stimulation. Le stress et la stimulation sont liés au sentiment de contrôle sur les conditions de travail. Ces conditions sont résumées dans six catégories : ressources, avenir, exigences contradictoires, risques, planification et contraintes temporelles (tableau 1).

Deux questionnaires permettent d'évaluer d'une part le niveau de risque en termes de stress et de stimulation au travail (le questionnaire SPPN, « Stress professionnel positif et négatif ») et d'autre part, les facteurs de risque en termes de contrôle sur les six dimensions de l'environnement de travail (le questionnaire WOCCQ). Ces deux questionnaires sont « standardisés » : des normes, calculées sur plusieurs milliers de salariés d'entreprises de tailles et de secteurs différents, permettent de situer rapidement les résultats obtenus. Un troisième questionnaire (le relevé des situations à problèmes) permet de récolter des données qualitatives, spécifiques au milieu étudié, sur les situations stressantes. Le questionnaire de mesure de stress SPPN est composé de 19 questions (tableau 2), le questionnaire de la mesure du contrôle des conditions de travail WOCCQ est composé

de 80 questions (tableau 3). Le relevé des situations à problèmes est en récit libre. Une fiche socioprofessionnelle permet de définir les segments (et d'identifier les groupes à risque ultérieurement). Le format de réponse aux deux premiers questionnaires est : 1, jamais, rarement ; 2, de temps en temps ; 3, régulièrement ; 4, toujours ou presque toujours.

### L'ingénierie de la méthode : la WOCCQ Tool

La WOCCQ Tool est une application sous Excel qui permet ensuite d'encoder les questionnaires, de faire le travail statistique, d'analyser les résultats (tableau 4) et de produire et d'exporter des graphiques (figure 2). Les résultats de la méthode permettent de repérer les groupes ou les segments de personnels à risque, d'identifier les causes de ces risques et de cibler les mesures de prévention. La WOCCQ Tool permet également de comparer les résultats avec une base de données pour se situer par rapport à d'autres entreprises ou secteurs. Toutes les données récoltées par les licenciés WOCCQ sont introduites dans une base de données. Des scores de référence sont disponibles et il est ainsi possible de se comparer à d'autres entreprises d'un même secteur. L'intérêt du WOCCQ réside notamment dans l'outil qui permet de faire le travail statistique et d'amorcer le

**Tableau 4 :** Extrait de la WOCCQ Tool

Items contraintes temporelles	
Travailler à une cadence raisonnable avec relâche possible	--
Ne pas avoir de travail à terminer chez soi par manque de temps	+
Pouvoir se ménager des plages de temps à soi	--
Heures supplémentaires non imposées lorsqu'il y a un travail urgent à terminer dans un bref délai	++
Ne pas devoir travailler très vite étant donné le peu de temps disponible	--
Pouvoir facilement prendre une pause lorsque la personne travaille de longues heures d'affilée	++
Avoir des horaires compatibles avec la vie familiale	++
Pouvoir facilement résorber le retard lorsque le travail s'amoncelle	--
Avoir des collègues qui ne dépendent pas du rythme auquel la personne travaille	--
Ne pas devoir exécuter plusieurs tâches en même temps	--
Ne pas être débordé(e) par tout ce qu'il y a à faire	-
Une surcharge de travail me permet tout de même de faire un travail de qualité	-

travail d'analyse. La figure 2 illustre les six dimensions en comparaison avec les autres entreprises du même secteur d'activité. Il en ressort par exemple que comparativement les dimensions *Gestion du temps* et *Avenir* sont moins bonnes dans cette structure par rapport à l'ensemble du secteur.

Le tableau 4 présente un extrait de la WOCCQ Tool pour un segment du personnel et pour une dimension : les contraintes temporelles. Ceci permet de cibler plus précisément les causes organisationnelles (en rouge et en rouge gras dans le tableau) d'un état de stress dans un segment du personnel.

Il est à signaler que la méthode WOCCQ est plutôt destinée aux grandes structures. Afin de garantir la validité statistique des résultats, au moins 150 questionnaires doivent être renseignés. Ceci implique que le WOCCQ s'adresse aux entreprises d'au moins 200 personnes. Pour les organisations de taille réduite, d'autres solutions doivent être envisagées.

## Mettre en œuvre la démarche WOCCQ en entreprise

Tout diagnostic n'est qu'une phase, certes importante, d'un processus plus général d'intervention. L'implication et le soutien de tous les acteurs de l'entreprise sont des gages de réussite. Par ailleurs, chaque entreprise est un milieu particulier avec ses spécificités, sa culture et ses contraintes propres. Aussi, il est essentiel d'adapter au maximum la méthodologie d'enquête au milieu étudié et d'initier une démarche participative, en vue de récolter un maximum de réponses et d'obtenir un consensus le plus large possible sur les résultats. Le passage du diagnostic à l'intervention ne peut que s'en trouver facilité. C'est pourquoi un comité de pilotage doit être créé lors de chaque enquête. Ses membres sont porteurs du projet au sein de l'entreprise et aident la personne responsable de l'enquête à plusieurs niveaux : choix des variables indépendantes et des modalités d'envoi et de retour des questionnaires, information du personnel, éclairage sur les résultats. Le déroulement

**Tableau 5 :** Échéancier type d'une démarche WOCCQ

	SEMAINES																									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
Présentations et constitution du Comité de pilotage	■	■																								
Réunions du Comité de pilotage			■	■	■	■	■																			
Campagne d'information					■	■	■	■																		
Reproduction des questionnaires									■	■	■	■	■													
Collecte des données (avec rappel éventuel)														■	■	■	■	■								
Encodage et analyse des données																										
Présentation des résultats au Comité de pilotage																										
Finalisation du rapport et présentation finale au Comité de pilotage et aux autres instances																										
Feed-back																										

de la méthode se présente sous plusieurs étapes (éta-  
lées dans cet exemple sur une période de deux ans) qui  
sont présentées dans le tableau 5.

L'utilisation du WOCCQ est soumise à la signature  
d'une licence d'utilisation, par laquelle les licenciés  
s'engagent à respecter certains principes déonto-  
logiques et méthodologiques, à verser des droits  
d'utilisation de 1,15 € par personne et à renvoyer les  
données brutes récoltées afin d'alimenter la base de  
données.

Dans un prochain article de RSE, une étude compara-  
tive entre le WOCCQ ainsi que le Karasek et le GHQ12  
(le General Health Questionary, un questionnaire inter-  
national étalonné et validé, dans sa version française  
et composé de 12 items), sera présentée. Elle porte sur  
le secteur sanitaire et social. Entre 500 et 900 ques-  
tionnaires sont attendus. Les apports spécifiques des  
différents outils seront étudiés et les principaux ensei-  
gnements de l'étude seront très largement discutés.

Wim Van Wassenhove et Franck Guarnieri,  
Mines ParisTech

## Pour aller plus loin

**De Keyser, V., et Hansez, I.** (1996). Vers une perspective transactionnelle du stress au travail : Pistes d'évaluations méthodologiques. *Cahiers de médecine du travail*, 33(3), 133-144.

**Hansez, I.** (2001). La validation du WOCCQ : vers un modèle transactionnel du stress et du contrôle de l'activité de travail, thèse de doctoral, Université de Liège, Liège, Belgique.

**Hansez, I., et De Keyser, V.** (2002). Du diagnostic des risques psycho-sociaux à la gestion organisationnelle du stress. In M. Neboit et M. Vezina, *Santé au travail et santé psychique* (pp. 189-206). Toulouse, France : Octarès. Collection Travail et Activité Humaine.

<http://www.wocq.be>



[www.rsemag.com](http://www.rsemag.com)

Retrouvez et lisez votre numéro  
de RSE en ligne :

- ❑ simple et rapide
- ❑ régulièrement actualisé
- ❑ enrichi de ressources additionnelles