

start

Mot du Président

Chères lectrices, chers lecteurs,

L'éditorial de ce numéro est consacré à une réalité rencontrée par nombreux travailleurs: les open space. En effet, de plus en plus d'entreprises optent aujourd'hui pour des bureaux en open space. Tous les secteurs d'activité sont concernés. Cette organisation tend à s'imposer pour répondre à des contraintes économiques et des enjeux de performance, et par le mode de management auquel elle est associée. L'article en question essaie de résumer la situation, d'attirer l'attention sur les inconvénients et de donner quelques conseils pour rendre ces bureaux plus agréables et mieux adaptés à l'activité de chacun.

Autre sujet important est celui du harcèlement moral auquel nous avons consacré 3 articles. Dans la rubrique « Know-how » nous proposons quelques techniques de communication très utiles surtout au commencement d'une situation de mobbing pour mieux réagir aux provocations.

Puis nous essayons d'illustrer la situation du mobbing au Luxembourg à travers la présentation de statistiques issues du « Quality of work - index », un outil que la Chambre des salariés et l'Université du Luxembourg ont construit pour mesurer le ressenti des travailleurs en matière de qualité de leur situation de travail.

Enfin, nous présentons la publication future de la CSL qui sera un guide méthodologique sur les risques psychosociaux, destiné aux délégués à la sécurité et aux délégations d'entreprise. Sa sortie est prévue pour le début de l'année 2014.

Nous profitons de ce dernier numéro de « Better Work » en 2013 pour vous souhaiter au nom de la CSL de bonnes fêtes de fin d'année et les meilleurs vœux pour 2014 !



Jean-Claude REDING,
président de la CSL

La newsletter est téléchargeable sur les sites Internet www.csl.lu et www.cfsll.lu et envoyée périodiquement à une liste d'adresses e-mail mise à jour continuellement (à la demande des intéressés).

Visitez-nous sur www.cfsll.lu et exprimez-vous sur notre espace Forum.

zoom

Travailler dans les bureaux paysagers : risques et conseils pour se sentir mieux

Depuis les années 1990, l'organisation en bureaux paysagers (ou encore « open space ») se généralise dans les entreprises, ceci non pour des raisons d'amélioration du bien-être au travail mais pour des motifs simplement économiques permettant de réduire de 20% à 50% les surfaces de travail. Cette organisation de l'espace découle alors d'une logique d'optimisation financière. Un argument souvent invoqué est de chercher à favoriser le travail collectif en rapprochant les personnes avec l'idée de mettre tout le monde au même niveau d'information.

Néanmoins, après des années d'expérience et des études réalisées sur le sujet il en ressort que ce sont les facteurs négatifs sur l'atmosphère de travail qui dominent.

Un des principaux risques est l'augmentation de la fatigue due à la demande de concentration accrue. Parmi les principaux facteurs responsables de cette situation on peut citer :

- les bruits de fond en continu (bruits des téléphones, des machines, des collègues qui parlent...),
- les dérangements par les appels téléphoniques des collègues,
- l'éclairage imposé à tout le monde sans possibilité d'adapter aux besoins individuels,
- les mêmes réglages de la climatisation pour tout le monde,
- les déplacements des personnes dans l'espace ouvert.

Cela implique donc une charge mentale supplémentaire aux tâches de travail.

A côté de ces éléments il y a aussi un impact plus psychologique sur les personnes obligées de se partager un espace. On constate qu'une telle organisation de l'espace porte atteinte à la sphère privée et à l'individualité des travailleurs puisque les collègues peuvent tout voir ou entendre. Selon le degré de sensibilité individuelle on peut se sentir mal à l'aise et même avoir peur d'être jugé ou de recevoir des remarques des collègues par rapport à des habitudes ou des informations liées à la vie privée.

En effet puisqu'on ne peut pas éviter les autres on observe souvent une tendance vers un certain conformisme social dans de tels espaces. Le sentiment de se sentir surveillé peut mener à ce qu'on n'ose plus adopter des habitudes différentes de celles des collègues : on évite de partir plus tôt si tout le monde part tard, on se sent obligé de participer à tous les événements ou de prendre un verre ensemble, on a tendance à cacher des difficultés dans les projets puisque la critique est entendue par tous les occupants de l'espace et pas uniquement par la (ou les) personne(s) concernée(s).

En général, on peut donc retenir que l'organisation en « open space » ne mène pas obligatoirement à une façon collective de travailler. Les risques liés à l'augmentation de la charge mentale sont bien réels et le partage obligé d'un espace en commun n'implique pas forcément plus de proximité.

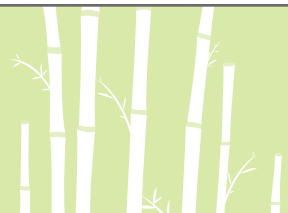
Si, malgré tout, l'aménagement en bureau paysager est envisagé, quelques précautions sont à prendre.

Tout d'abord lorsque l'entreprise décide de passer à l'open space, les décideurs doivent être conscients comme pour tout changement dans la manière de travailler et donc des habitudes acquises, que la réussite de la transition dépend de la concertation avec les travailleurs concernés. Une bonne préparation et une communication ouverte permettent de favoriser l'acceptation du changement et d'éviter un impact négatif sur la motivation des collaborateurs. Dans la mesure du possible il est recommandé de recueillir les inquiétudes et besoins individuels (ergonomiques, sensibilités personnelles...) et d'essayer de les prendre en compte dans l'organisation de la transition. Egalement d'après les expériences menées, un espace de travail personnel et personnalisable contribue à un meilleur niveau de bien-être au travail.

Faire participer les travailleurs aux décisions de changer d'organisation permet d'éviter de leur donner l'impression d'être considérés comme ressource impersonnelle et de leur inspirer le sentiment que le passage vers l'open space est uniquement effectué pour placer plus de personnes sur moins d'espace. Car si ce point de vue se généralise, le climat de travail risque de se détériorer et le potentiel de conflits augmente.

...

Zoom



De manière générale, il est conseillé de prévoir des espaces séparés pour permettre de se retirer : des salles de réunion, des petites cabines isolées pour mener des conversations téléphoniques discrètes, des espaces pour l'échange informel entre collègues (sur le couloir, espaces de pause...), des locaux pour isoler les machines bruyantes, des espaces de relaxation ou de sport... Aussi faut-il diviser l'espace de manière à installer différents types d'activités en zones séparées, p.ex. séparer des activités où il est nécessaire d'être au calme et de se concentrer d'autres activités où on parle à voix haute.

Ensuite, au niveau de l'aménagement technique de l'espace quelques principes sont à prendre en considération. Ainsi la surface minimale pour un poste de travail devrait être de 10m² voire de 15m² en cas de conversations téléphoniques fréquentes. L'écran doit être tourné de manière à ce que d'autres collaborateurs ne puissent pas voir dessus. Il faudrait également éviter de placer deux collaborateurs face à face car cela peut être source de stress ou de distraction. Au niveau de l'éclairage ou de la climatisation il faut être vigilant à ce que chaque poste de travail dispose d'un éclairage adéquat et d'un maximum de lumière naturelle ainsi que d'une température agréable et éviter les courants d'air. De plus, des études ont montré que des plantes placées dans les bureaux donnent une ambiance plus agréable et peuvent servir d'écrans visuels naturels.

Enfin, les personnes qui se partagent un même espace peuvent aller jusqu'à établir ensemble un « code de savoir-vivre » pour fixer quelques règles à respecter dans le travail côté à côté, comme p.ex. d'actionner le répondeur quand on quitte le bureau, de demander l'autorisation aux collègues avant d'ouvrir une fenêtre, de quitter la pièce quand on fait une pause...

Travailler dans des bureaux paysagers comporte donc des risques et pour favoriser le bien-être au travail des collaborateurs l'aménagement nécessite une bonne préparation et planification.

Sources complémentaires :

- *Open space. Réunis pour le meilleur et pour le pire.* Article publié dans le mensuel « Travail et sécurité », n°697, juillet-août 2009. Auteurs : BONDEELLE A., BRASSEUR G., GUIBERT A., LARCHER C., RAVALLEC C., VAUDOUX D.
- *La prévention des risques psychosociaux. Avis du Conseil économique et environnemental (France), mai 2013.* Sylvie BRANET.
- *L'open space m'a tuer.* Alexandre DES ISNARDS et Thomas ZUBER, coll. Essais, Hachette littérature, 2008.
- http://www.lexpress.fr/actualites/1/actualite/travailler-en-open-space-un-cauchemar-pour-les-salaries_1003270.html
- http://www.gesundheit.lu.ch/wohlbefinden_im_buero_2010_2.pdf

know-how

Was tun wenn man Opfer von Mobbing wird?

Zuerst sollte man wissen, dass man erst von Mobbing ausgehen kann wenn man von einer oder mehreren Personen bewusst, systematisch, oft und während längerer Zeit direkt oder indirekt angegriffen wird.

Was tun wenn dies der Fall ist?

Man sollte zuerst einmal den ehrlichen Dialog unter vier Augen mit dem Mobber aufsuchen. Wird dieser konsequent vermieden oder abgewiesen, muss man es dabei belassen.

Dann müssen andere Kommunikationsregeln her. Reduzieren Sie die Kommunikation um keine Angriffsgelegenheiten zu geben. Erzählen Sie nichts Persönliches aus dem Privatleben, das gegen Sie verwendet werden kann. Bei Kritik, bitten Sie darum, das Thema in einer Besprechung anzusprechen.

Versuchen Sie nicht in die Opposition oder in einen offenen Konflikt zu gehen. Statt Opposition versuchen Sie anzufügen: d.h. bestätigen Sie erst die Aussagen des Mobbers und fügen dann Ihr Anliegen hinzu. Z.B. „Ich verstehe, dass Sie Frau Müller diese Mission anvertrauen wollten. Und ich möchte dass

Sie wissen, dass ich auch immer liebend gerne neue Kundengespräche führe.“

Seien Sie weder passiv noch aggressiv. Lernen Sie sich zu behaupten und diplomatisch Ihre Grenzen zu zeigen.

Vertrauen Sie sich Freunden und Bekannten an, dies begrenzt den Teufelskreis an Schuldgefühlen und Konfusion in den der Mobber sie stürzt. Mag sein, dass einige Ihre Empfindungen in Frage stellen. Üben Sie in dem Fall Bestätigung: „Ich verstehe, dass Du die Dinge anders siehst als ich, aber ich erlebe es so.“

Auch wenn man heute öfter den kollektiven Verdrängungsmechanismus beobachten kann: suchen Sie im Unternehmen wenigstens einen Verbündeten unter den Kollegen

Diese Techniken können besonders am Anfang einer Mobbingssituation ganz wirksam sein. Wenn es aber schon zu lange läuft wird es immer komplizierter den Konflikt zu lösen und man sollte zu professioneller Hilfe greifen.

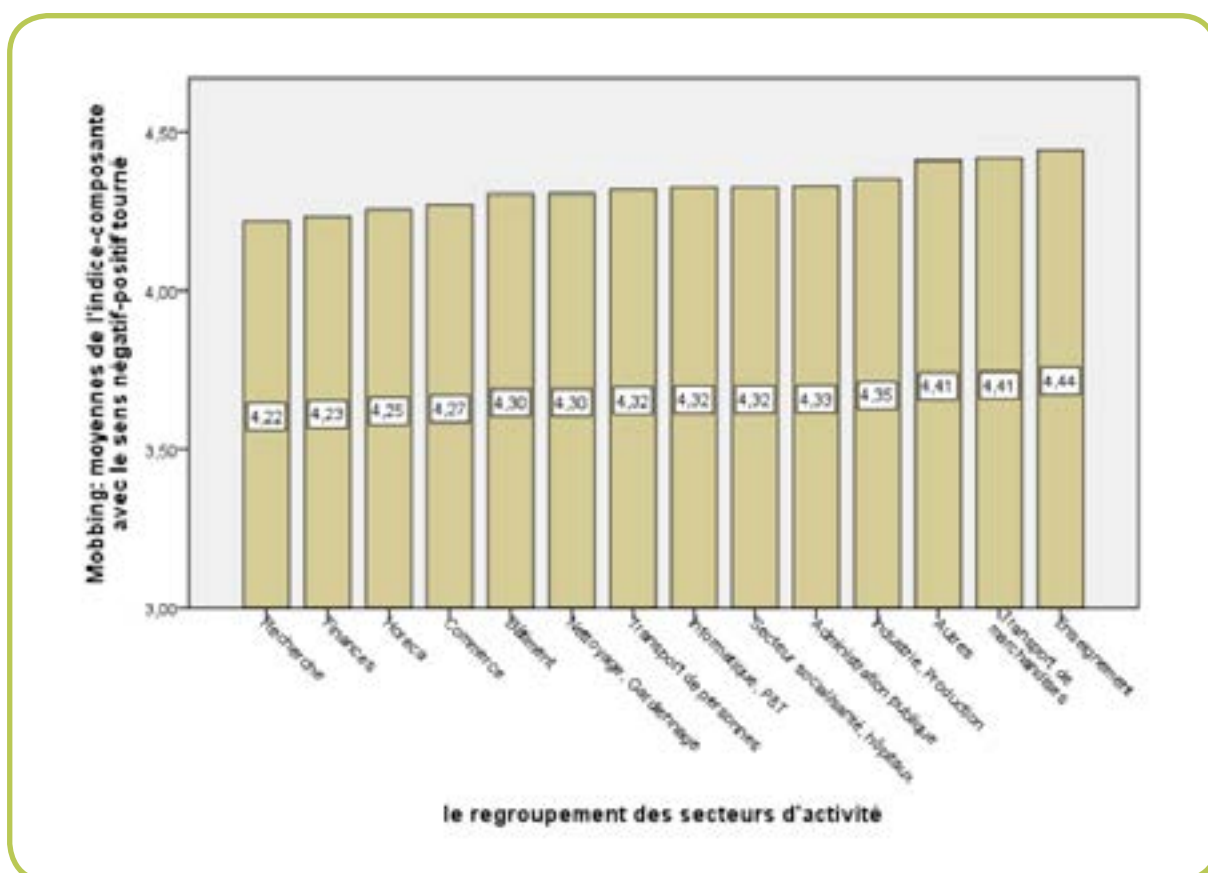


trends

Quelques chiffres du « Quality of work – Index » sur le sentiment de mobbing dans les différents secteurs

Dans le « Quality of work – Index Luxembourg »*, un outil que la Chambre des salariés et l'Université du Luxembourg ont construit pour mesurer la qualité perçue de la situation de travail, le sentiment de mobbing (harcèlement moral) lié au travail est également une dimension importante. La différence de cet outil par rapport aux indicateurs économiques traditionnels est qu'il saisit essentiellement des données subjectives en posant des questions par interviews téléphoniques aux gens et en recueillant la perception des travailleurs de la situation qu'ils vivent.

Le graphique suivant permet de donner une certaine idée de la situation du mobbing au travail selon des groupes d'activités au Luxembourg. Dans cette statistique on retrouve la moyenne des réponses (allant de 1 à 5) des travailleurs concernant leur sentiment de mobbing au travail selon leur domaine d'activité. Un score plus bas signifie un sentiment de mobbing plus élevé.



...

trends

Nous constatons des différences dans les moyennes au niveau des secteurs d'activité.

Le score le plus élevé et donc le sentiment de mobbing le plus bas est exprimé dans l'enseignement (n = 110), par les salariés du transport des marchandises (n = 48) et dans « autres » (n = 169).

De l'autre côté, on constate les scores les plus bas et donc le sentiment de mobbing le plus élevé dans le domaine de la recherche (n = 46), du secteur financier (n = 180) et de l'Horeca (n = 61).

Néanmoins, on constate que tous secteurs confondus la moyenne sur l'échelle est plutôt élevée ce qui veut dire que le sentiment de harcèlement moral n'est pas systématiquement élevé. Les situations de mobbing au travail sont donc des cas spécifiques ce qui ne veut pas dire qu'ils n'ont pas d'importance car des cas de harcèlement moral peuvent toujours avoir une influence négative sur le climat social dans toute l'entreprise.

*



Le « Quality of Work – Index Luxembourg » est un outil pour mesurer les évolutions économiques et sociales du point de vue des travailleurs. Il analyse leur perception de la situation sur les dimensions :

1. conditions de travail,
2. intensité et complexité du travail,
3. bien-être au travail,
4. revenu et formation,
5. marges de manoeuvre dans le travail
6. perspective de l'emploi.

Ces dimensions forment 6 sous-indices qui se divisent en 16 indice-composantes. Au total 55 items (questions) constituent cet instrument utile et valide construit en collaboration avec l'université du Luxembourg. Contrairement aux indicateurs traditionnels du développement économique cet outil saisit l'aspect subjectif et élargit les connaissances sur les évolutions économiques et leurs suites pour la société.

L'indice de travail "Quality of work-Index" a été développé sur la base d'une approche théorique, fondée sur un échantillon représentatif de n = 1.537 salariés du Luxembourg. Ce recueil de données a été effectué en 2013 et il est prévu de continuer avec une enquête par année afin de suivre les changements sur le temps.

publication

Un guide méthodologique sur les risques psychosociaux, destiné aux délégués à la sécurité et aux délégations d'entreprise

La Chambre des salariés s'apprête à publier, en début 2014, un second guide méthodologique d'une série intitulée : « Agir au quotidien, aux côtés des salariés », consacré au thème des risques psychosociaux en entreprise.

Il s'adresse plus particulièrement aux délégués à la sécurité et aux délégations confrontés à la question des risques psychosociaux, à savoir : stress, épuisement professionnel, conflits relationnels, souffrance morale, harcèlement moral et sexuel, etc....

Dans les faits, ceux-ci restent souvent sans réponse et ne savent pas comment agir, parce qu'ils ne savent pas comment aborder la question. C'est la raison pour laquelle ils ont manifesté le souhait de disposer d'informations et d'outils d'intervention en la matière.

L'objectif de ce guide n'est pas de former des experts en santé-sécurité au travail, ni de se substituer à leur rôle mais plutôt de sensibiliser les délégués à la sécurité et d'une manière plus large, les équipes syndicales, tout en leur donnant quelques outils simples pour aborder le sujet en entreprise.

Pour cela, le guide méthodologique a été conçu de manière pédagogique. Les études de cas permettent de voir comment, dans une situation et un contexte donnés, un délégué à la sécurité, avec l'aide de sa délégation, a réussi, grâce au recours de certaines actions syndicales, à dénouer un conflit, à trouver une solution face à une situation de travail dégradée. Les

facteurs de réussite mais aussi les difficultés induites par la situation ont été analysés.

Le guide met également à disposition de ses lecteurs une approche réglementaire sur la question, des fiches outils ; ainsi que des informations sur des sites et des acteurs institutionnels utiles à consulter en cas de risques psychosociaux en entreprise.

L'information des délégués est un objectif essentiel. Car se préoccuper de la santé au travail, trouver des lieux d'échange pour en discuter reste la prérogative des acteurs de l'entreprise et sur ce sujet, la qualité du dialogue social joue un rôle prédominant. La santé, la sécurité au travail, ne l'oublions pas, reste l'affaire de tous en entreprise. Les directions, tout comme les représentants des salariés doivent s'impliquer sur ce sujet, pour le bien-être des travailleurs et la compétitivité de l'entreprise.

