



*Syndicat de la fonction publique européenne
Commission européenne*

RAPPORT PSYCHOSOCIAL FUSION FOR ENERGY

Ce rapport a été rédigé sur base des résultats de l'évaluation des risques psychosociaux menée par Gabinete au sein de Fusion for Energy de juin 2023 ainsi que sur le « *F4E Staff Engagement Survey 2022* » d'octobre 2022.

30 Janvier 2024

SOMMAIRE

Méthodologie utilisée	3
A. Résultats de l'évaluation des risques psychosociaux (rapport Gabinet de juillet 2023)	3
I. Les facteurs de risques	4
1. Charge de travail	4
a. Pression temporelle	6
b. Effort de concentration.....	7
2. Participation / Supervision.....	9
3. Performance des rôles	14
4. Relations et soutien social	19
5. Exigences psychologiques	22
6. Autonomie	23
7. Variété – Contenu du travail	24
8. Intérêt pour le personnel/Compensation	25
9. Temps de travail.....	25
II. Analyse des facteurs de risques	26
III. Conclusion	29
B. Résultats de l'enquête de satisfaction du personnel (rapport pwc - intellera consulting d'octobre 2022) 29	
I. Les Dimensions	29
1. En général	29
2. Leadership.....	30
3. Professionalisme, intégrité et indépendance	31
4. Esprit de service	32
5. Responsabilité	33
6. Résilience et adaptabilité	34
7. Diversité, respect	35
8. Mon travail.....	36
9. Conditions de travail : développement et récompense.....	37
10. Coopération	39
11. Line Manager	41
12. Communication.....	43
13. Organisation et sentiment d'appartenance.....	44
II. Analyse des facteurs de risques psychosociaux	45
1. Rapports sociaux et reconnaissance au travail	45
2. Autonomie	47
C. Conclusion	47

1. Évaluation des risques psychosociaux (rapport Gabinetete de juillet 2023)

L'évaluation a été effectuée par Gabinetete – Haxelia Salud preventiva en utilisant l'outil FPSICO version 4.1 basé sur un questionnaire de 89 questions spécifiques aux risques psychosociaux ([Nota técnica de prevención - NTP 926 \(insst.es\)](#)). Ce programme a été créé par l'Institut national de la sécurité et de la santé au travail (INSST), organisme scientifique et technique spécialisé dans la prévention des risques professionnels de l'Administration générale de l'État espagnol. Il est rattaché au Ministère du Travail et de l'Économie Sociale espagnol. Cette méthode est basée sur les standards établis au niveau international. Les exigences de fiabilité et de validité de l'instrument peuvent être trouvées dans le document [Propriétés psychométriques de l'instrument d'évaluation des risques psychosociaux FPSICO](#).

Un questionnaire a été lancé, en ligne, auprès du personnel de F4E entre le 6 et 27 juin 2023. Ce même questionnaire avait déjà été diffusé au personnel en 2021. La participation était effectuée sur base volontaire.

2. Staff engagement Survey 2022 (rapport PWC – Intellera consulting octobre 2022)

L'enquête a été effectuée par PWC sur base du « *Staff Engagement Survey questionnaire* » comportant 80 questions entre le 7 et 25 septembre 2022. Ce même questionnaire a été lancé en 2020. L'analyse a été effectuée selon la propre expérience de PWC avec les agences de l'UE, les organisations internationales et les compagnies privées internationales.

A. RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX (RAPPORT GABINETE DE JUILLET 2023)

En 2023, Fusion For Energy comptait 426 personnes à son effectif réparties entre quatre sites : Barcelone (324), Cadarache (75), Garching (17) et autres (10). 223, soit 55,4% ont participé à l'enquête psychosociale dont 86 femmes, 139 hommes et 11 autres... alors qu'en 2021, ils étaient 316 à le faire sur un effectif de 428 personnes soit 73.8% dont 123 femmes et 196 hommes.

Nous constatons avec inquiétude une baisse significative du taux de participation pour tous les sites confondus de 18.4 points, notamment pour **Cadarache dont le taux n'a pas atteint les 50%** afin que les réponses puissent être exploitées. Seulement 44% (33 personnes ont participé sur 75) du personnel ont répondu alors qu'en 2021, ils étaient 63% à le faire. À Garching, nous constatons **une baisse de 22,5 points** (passant de 81.3% en 2021 à 58.8% en 2023). À Barcelone, nous pouvons constater également **une baisse de 18,3 points** (passant de 75.1% en 2021 à 56.8% en 2023).

Nous constatons également une très forte baisse de participation pour le personnel qui travaille depuis plus de 10 ans à F4E. Même si l'effectif est passé à 254 en 2023, seulement 144 ont participé alors qu'ils étaient 164 sur 166 à le faire en 2021.

Le taux de participation du personnel sous contrat temporaire non permanent, Agent temporaire et Agent contractuel, n'a pas pu être exploité vu son faible taux de participation.

Ce qui retient également notre attention est **l'impossibilité d'exploiter les données de quatre départements sur neuf** soit près de la moitié : ITER DELIVERY-DIVISION2, PROJECT MANAGEMENT, COMMERCIAL et OFFICE DIRECTOR. En 2021, il a été impossible d'évaluer les risques seulement pour le département OFFICE DIRECTOR. Sur une population de 6 personnes, seulement 2 avaient participé et en 2023 sur 8 personnes, 3 ont participé.

Cette évaluation permet d'évaluer les risques des départements : ITER PROGRAMME, ITER DELIVERYENGINEERING UNIT, ITER DELIVERY-DIVISION1, BROADER APPROACH – PROGRAMME & DELIVERY et ADMINISTRATION.

Nous constatons également une baisse de participation des managers et du reste du personnel. En 2021, les managers étaient 30/33 (90.9%) à participer et en 2023, seulement 21/33 (63.6%). Quant au reste du personnel, en 2021, ils étaient 286/395 (72.4%) à participer alors qu'en 2023, seulement 215/393 (54.7%) ont participé.

De ces données, neuf facteurs de risques psychosociaux ont été analysés : temps de travail, autonomie, charge de travail, demande psychologique, variété et contenu du travail, participation et supervision, intérêt du travailleur, « rôle performance » et relations et support social.

Nous constatons que quatre facteurs de risques sont préoccupants et nécessitent la mise en place de mesures adéquates et rapides afin de préserver la santé du personnel mais aussi celle des services de F4E.

I LES FACTEURS DE RISQUES

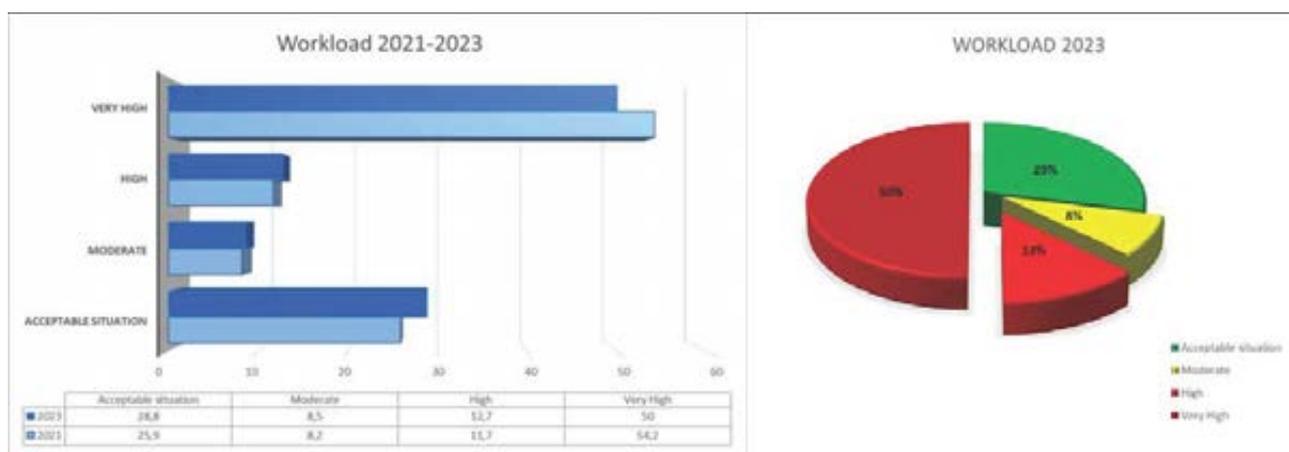
1. CHARGE DE TRAVAIL

Par charge de travail, on fait référence au niveau de la demande du travail auquel le travailleur doit faire face soit le degré de mobilisation requis pour résoudre le problème qu'exige l'activité de travail, quelle que soit la nature de la tâche de travail (cognitive ou émotionnelle). On considère que la charge de travail est élevée face à une charge élevée (composante quantitative) et difficile (composante qualitative)

Ce facteur évalue la charge de travail en fonction de trois facteurs de risques :

- Pression temporelle
- Effort de concentration
- Quantité et difficulté de la tâche

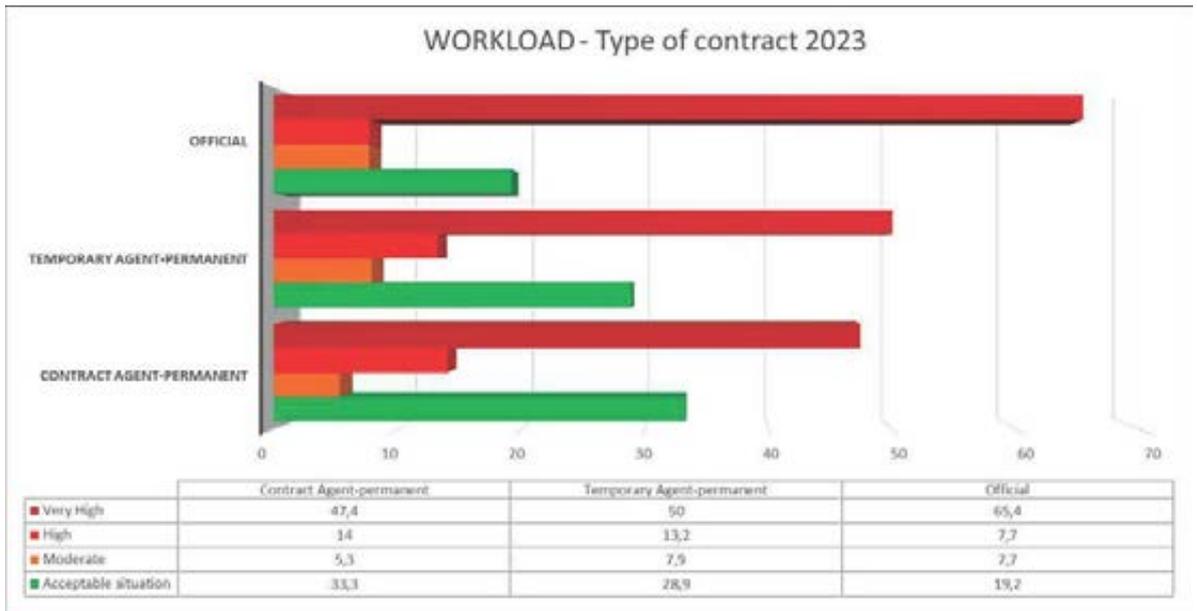
D'un point de vue général, en comparant les résultats de 2021 et 2023, la charge de travail est toujours préoccupante : 65.9% en 2021 et 62.7% en 2023 (cf. *graphiques workload 2021-2023 et Workload 2023*).



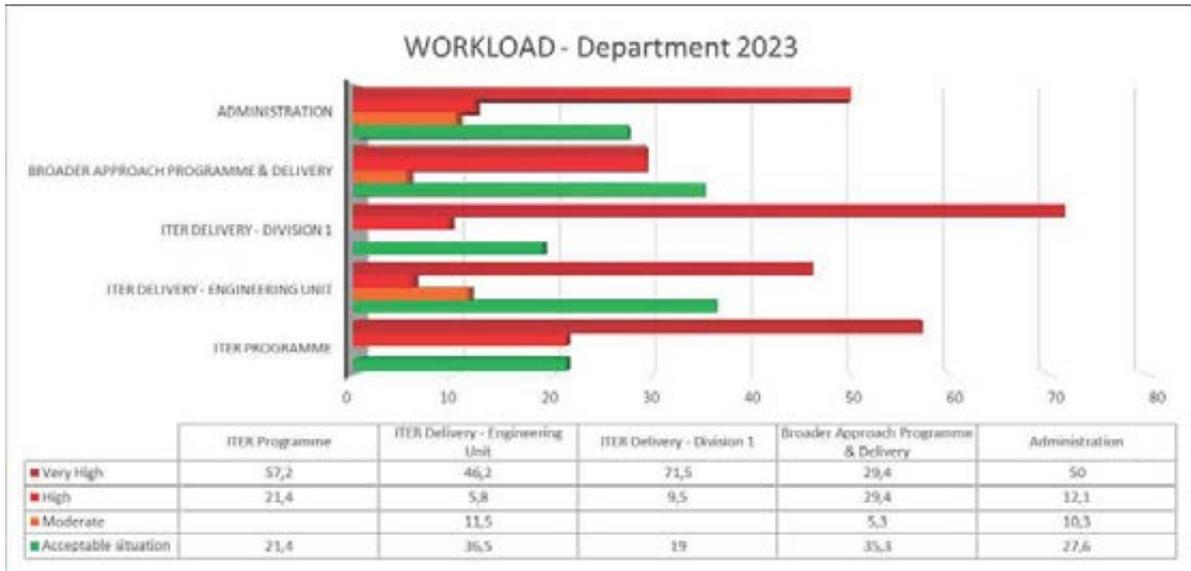
En analysant le degré de risques par lieu d'affectation, nous constatons que **Barcelone est le lieu qui accuse un très haut risque** pour le personnel : 47.9% et un risque élevé 12.5% (cf. *graphique workload – work location 2023*).



Les fonctionnaires sont les plus affectés avec un taux de risque très élevé de 65.4% suivis par les agents temporaires permanents 50% et les agents contractuels permanents 47.4% (cf. graphique workload – Workload Type of contract 2023)



ITER Delivery Division est le programme confronté à un risque très élevé à hauteur de 71.5% (9.5% risque élevé), suivi de ITER programme 57.2% (21.4% risque élevé) et Administration 50% (12.1% élevé) (cf. graphique Workload – Department 2023).



Les managers sont les plus soumis à la charge de travail avec un risque très élevé de 57.1%, un risque élevé de 14.3% et un risque modéré de 14.3%. Quant au reste du personnel, il est également soumis à une charge de travail avec un risque très élevé de 49.3%, un risque élevé de 12.6% et un risque modéré de 7.9%. (cf. graphique Workload – Level of responsibility 2023).



Afin de mieux comprendre la situation, nous avons analysé les trois facteurs de risques, mentionnés ci-dessus, séparément.

a. Pression temporelle

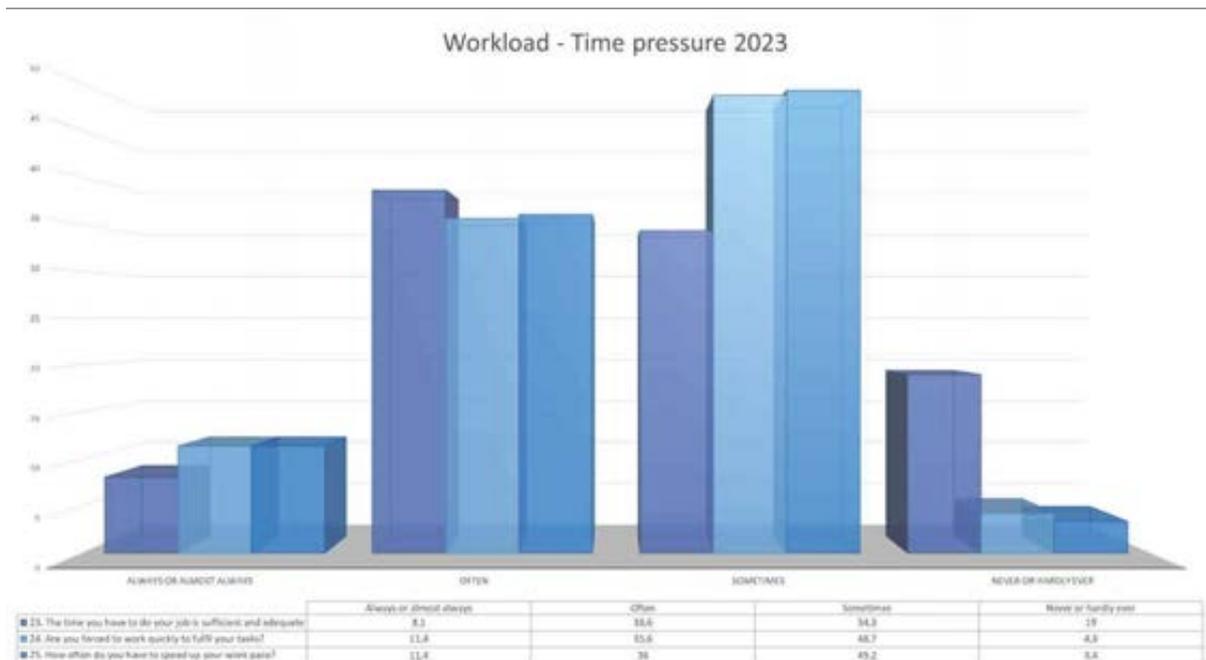
La pression temporelle est évaluée en fonction du temps imparti pour effectuer les tâches, de la rapidité requise pour exécuter les travaux et parfois de la nécessité d'accélérer le rythme de travail ponctuel.

Ce facteur a été évalué selon trois questions :

- 23. *The time you have to do your job is sufficient and adequate*
- 24. *Are you forced to work quickly to fulfil your tasks?*
- 25. *How often do you have to speed up your work pace?*

Ces questions permettent d'évaluer les contraintes de rythme afin de servir de mesure d'outil de l'intensité du travail.

En analysant les réponses à ces questions (cf. *graphique Workload – Time pressure 2023*), nous constatons que 96.6% du personnel doivent accélérer leur rythme de travail, que 95.7% sont forcés de travailler rapidement pour terminer leur travail et que pour 53.3% leur temps n'est jamais suffisant et adéquat pour accomplir leur travail.



b. Effort de concentration

On entend par effort de concentration, l'intensité et l'effort d'attention requis pour traiter les informations reçues au cours de l'activité professionnelle et l'élaboration des réponses appropriées ainsi que par la constance avec laquelle cet effort doit être déployé.

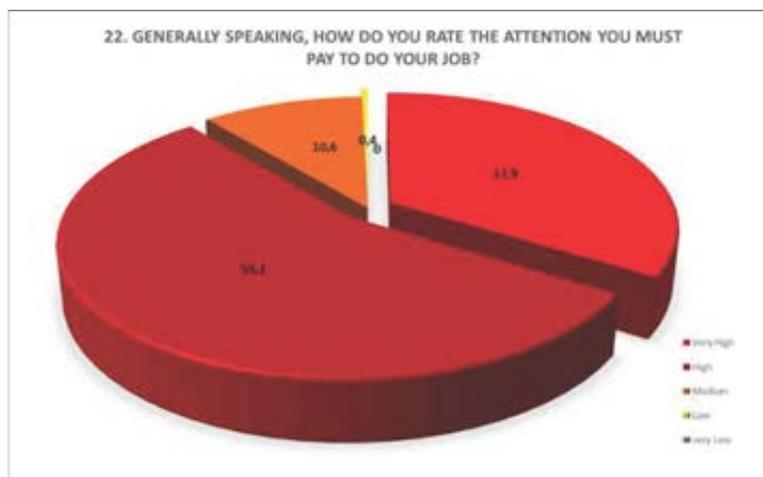
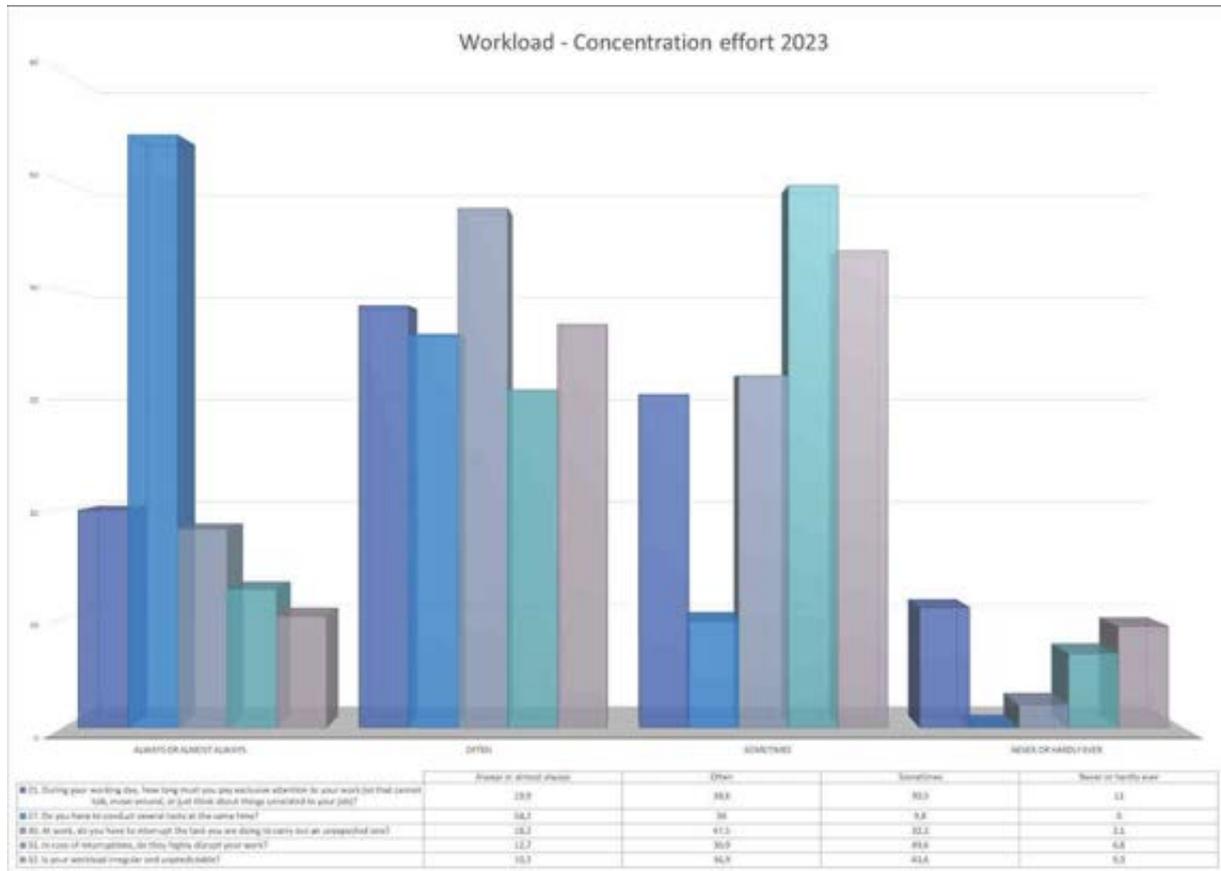
Les niveaux d'effort d'attention peuvent être accrus dans les situations où les interruptions sont fréquentes, lorsque l'attention est portée sur plusieurs tâches en même temps et lorsqu'il n'y a pas de prévisibilité de la tâche.

Ce facteur a été évalué selon six questions :

- 21. *During your working day, how long must you pay exclusive attention to your work (so that cannot talk, move around, or just think about things unrelated to your job)?*
- 22. *Generally speaking, how do you rate the attention you must pay to do your job?*
- 27. *Do you have to conduct several tasks at the same time?*
- 30. *At work, do you have to interrupt the task you are doing to carry out an unexpected one?*
- 31. *In case of interruptions, do they highly disrupt your work?*
- 32. *Is your workload irregular and unpredictable?*

En analysant les réponses à ces questions, nous pouvons constater que 100% du personnel doit effectuer plusieurs tâches en même temps, que 97.9% du personnel estiment qu'il doit interrompre une tâche pour en effectuer une autre, que 90.70% du personnel estiment que leur charge de travail est irrégulière et imprévisible, que 89% du personnel doivent au cours de leur journée accorder une attention exclusive à leur travail, que pour 74.60% les interruptions perturbent fortement leur travail (cf. *Graphique Workload –*

Concentration effort 2023), que 99.6% du personnel estiment qu'ils doivent porter une grande voire très grande attention pour effectuer leur travail (cf. Graphique 22. Generally speaking...)



c. Quantité et difficulté de la tâche

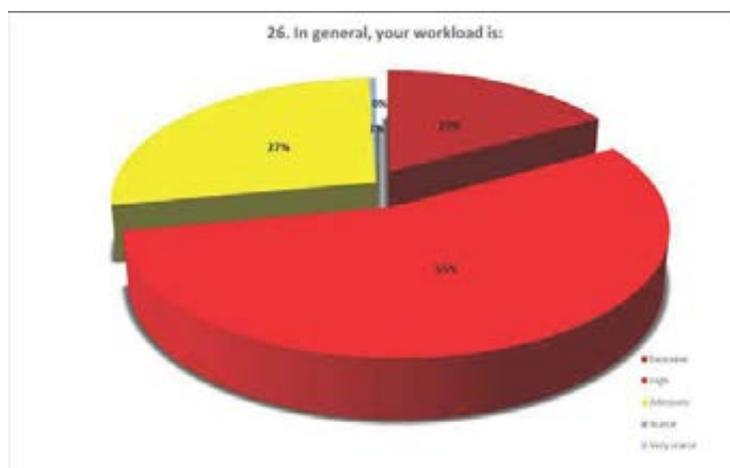
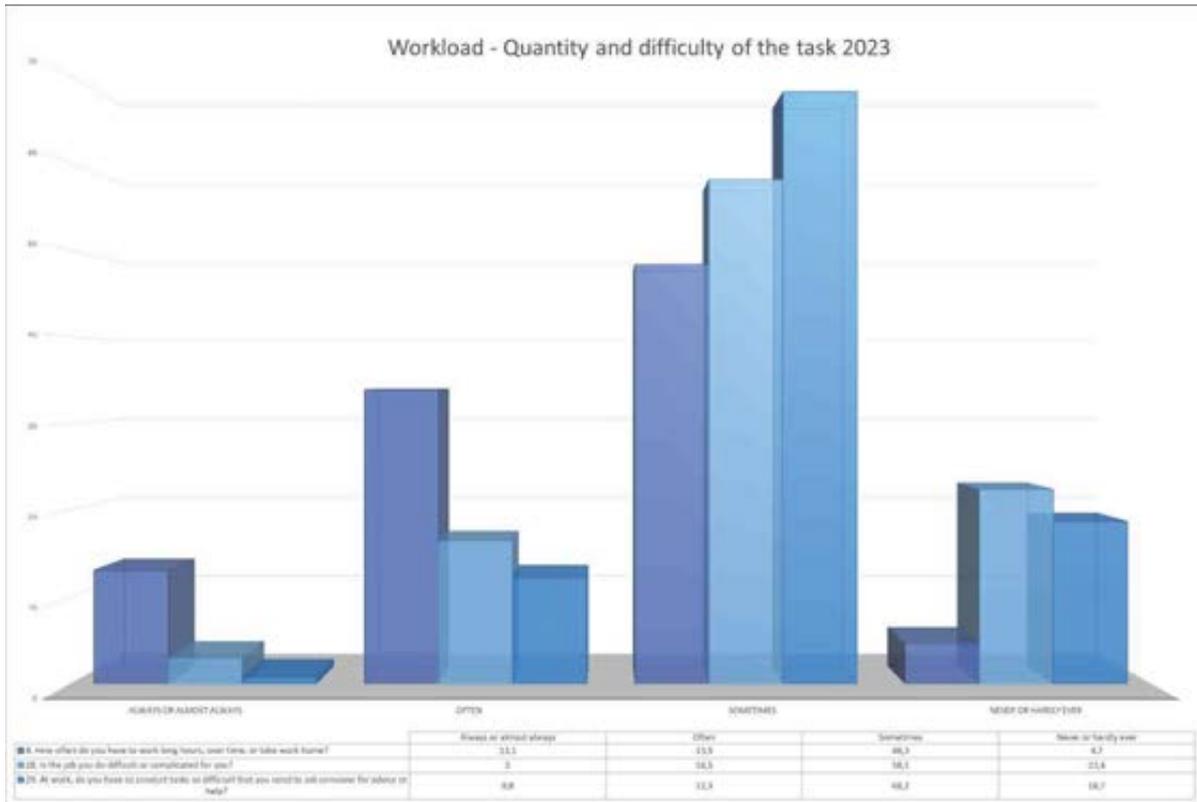
La quantité de travail à laquelle les travailleurs doivent faire face et qu'ils doivent résoudre quotidiennement est un élément essentiel de la charge de travail, de même que la difficulté pour le travailleur à effectuer les différentes tâches.

Ce facteur a été évalué selon quatre questions :

- 4. How often do you have to work long hours, over time, or take work home?
 - 28. Is the job you do difficult or complicated for you?
 - 29. At work, do you have to conduct tasks so difficult that you need to ask someone for advice or help?
- Renouveau et Démocratie Rapport Psychosocial Fusion for Energy*

- 26. In general, your workload is...

En analysant les réponses à ces questions, nous constatons que 95.3% du personnel doivent travailler de longues heures, en dehors des heures du travail ou apporter du travail à la maison, que 81.3% du personnel est amené à effectuer des tâches assez difficiles qu'ils doivent demander de l'aide ou des conseils à quelqu'un, que pour 77.6% du personnel le travail est difficile ou compliqué « (cf. Graphique Workload – Quantity and difficulty of the task 2023 », et que 72% du personnel leur charge de travail est élevée ou excessive, pour 27%, elle est adéquate. Seulement 1% du personnel à une charge de travail rare (cf. Graphique 26. In general, your workload is...)



2. PARTICIPATION / SUPERVISION

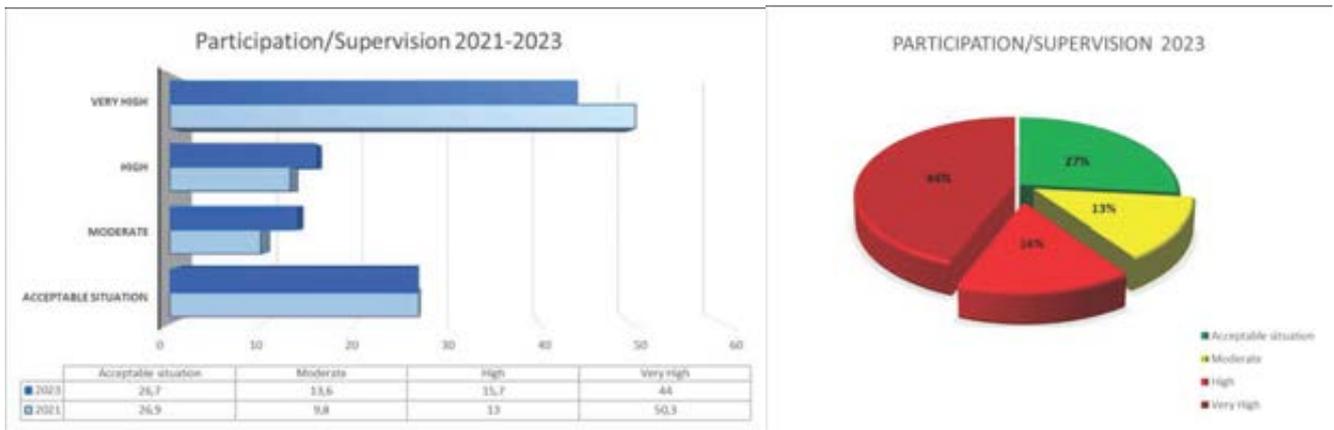
Ce facteur correspond à deux formes de risques relatives au contrôle sur le travail : celui exercé par le travailleur à travers sa participation aux différents aspects du travail et celui exercé par l'organisation sur le travailleur à travers la supervision de son travail.

Ce facteur évalue la participation/supervision en fonction de deux facteurs de risques

- Degré de participation
- Contrôle excessif par le supérieur

D'un point de vue général, nous constatons que les résultats n'ont pas vraiment évolués entre 2021 et 2023.

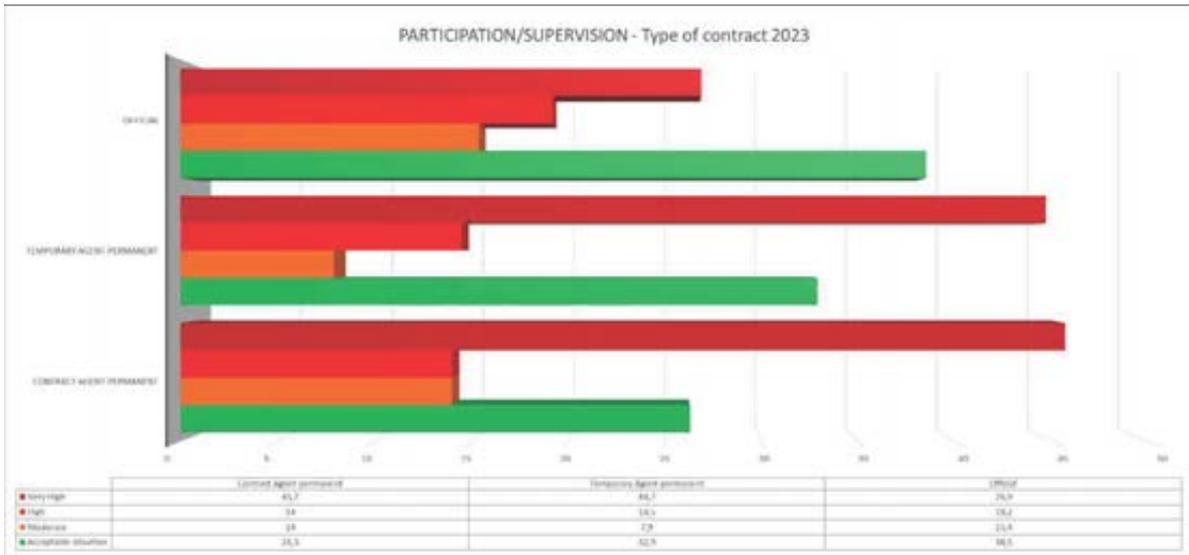
Le risque reste très élevé (44%) et élevé (15.7%) malgré le taux alarmant en 2021 (risque très élevé 50.3% ; risque élevé 13%) (cf. graphiques participation/supervision 2021/2023 et participation/supervision 2023)



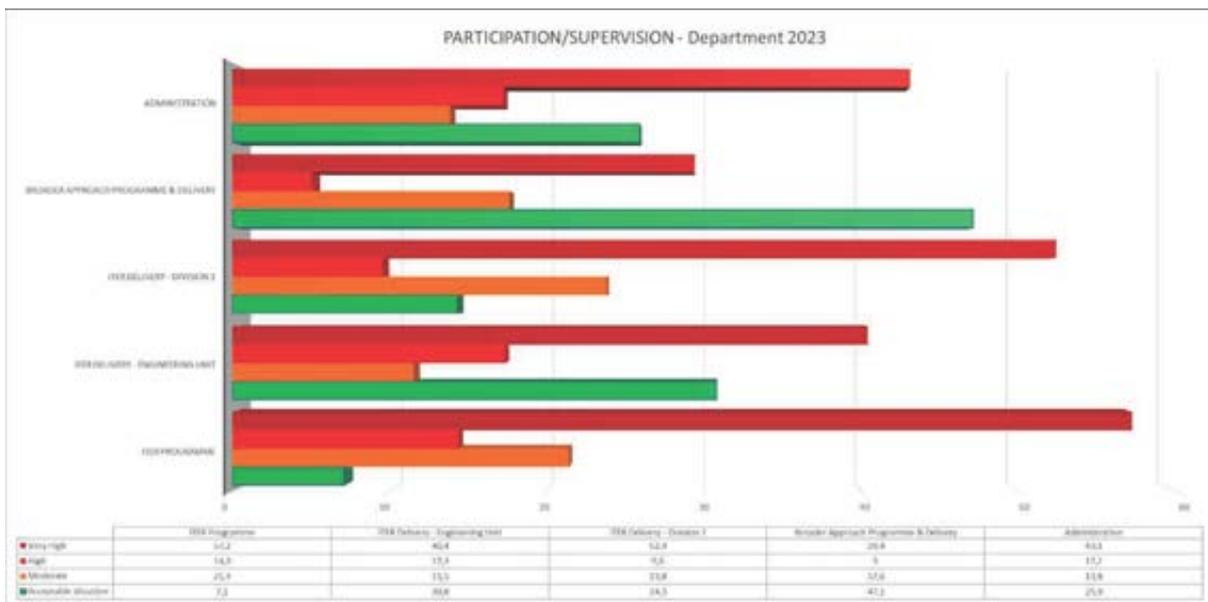
En analysant le degré de risques par lieu d'affectation, nous constatons que **Barcelone est le lieu qui accuse un très haut risque** pour le personnel : 43% et un risque élevé 16.3% (cf. graphique participation/supervision - Work Location 2023).



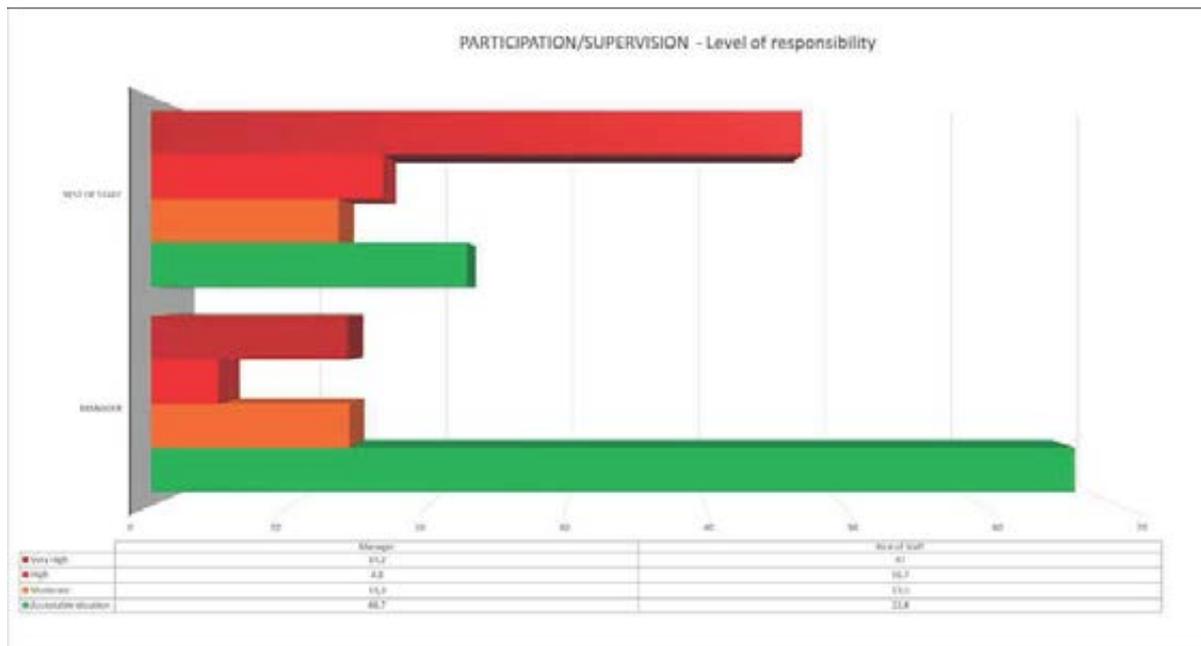
Les agents contractuels (AC) et agents temporaires (AT) sont les plus affectés avec un taux de risque très élevé de 45.7% pour les AC et 44.7% pour les AT (cf. graphique Participation/Supervision Type of contract 2023)



ITER Programme est le département confronté à un risque très élevé à hauteur de 57.2% (14.3% risque élevé), suivi de ITER DELIVERY Division1 avec 52.4% (9.5% risque élevé) et Administration avec 43.1% (17.2% élevé) (cf. graphique Participation/Supervision– Department 2023).



Le reste du personnel fait face à un risque très élevé de 47%, un risque élevé de 16.7% et un risque modéré de 13.5%. Quant aux managers, le risque est plutôt acceptable avec un taux de 66.7%. (cf. graphique Participation/Supervision – Level of responsibility 2023).



Pour une meilleure compréhension, nous avons analysé les 2 formes de facteurs de risques.

a. Degré de participation (cf. graphique degree of participation 2023)

Ce facteur permet d'évaluer les différents niveaux d'implication, d'intervention et de collaboration que le personnel entretient avec les différents aspects de son travail et son organisation.

Il a été évalué selon sept questions :

- 11a. What is the level of your contribution to the following aspects of your job: introducing changes in equipment and materials?
- 11b. What is the level of your contribution to the following aspects of your job: introducing changes in the way of working?
- 11c. What is the level of your contribution to the following aspects of your job: launching new or better products or services?
- 11d. What is the level of your contribution to the following aspects of your job: restructuring or reorganising departments or work areas?
- 11e. What is the level of your contribution to the following aspects of your job: changes in management or among your superiors?
- 11f. What is the level of your contribution to the following aspects of your job: hiring or incorporating new employees?
- 11g. What is the level of your contribution to the following aspects of your job: preparing work rules?

En analysant les réponses, nous constatons que la plupart du temps le personnel reçoit seulement les informations et ne contribue pas aux décisions qui le concernent.

Plus précisément, seulement 2.1% estiment qu'ils peuvent décider **des aspects de leur travail relatifs à la restructuration ou réorganisation des départements ou des espaces de travail**, 16.5% estiment qu'ils sont consultés alors que 45.8% sont seulement informés et 35.6% n'y ont pas du tout contribué.

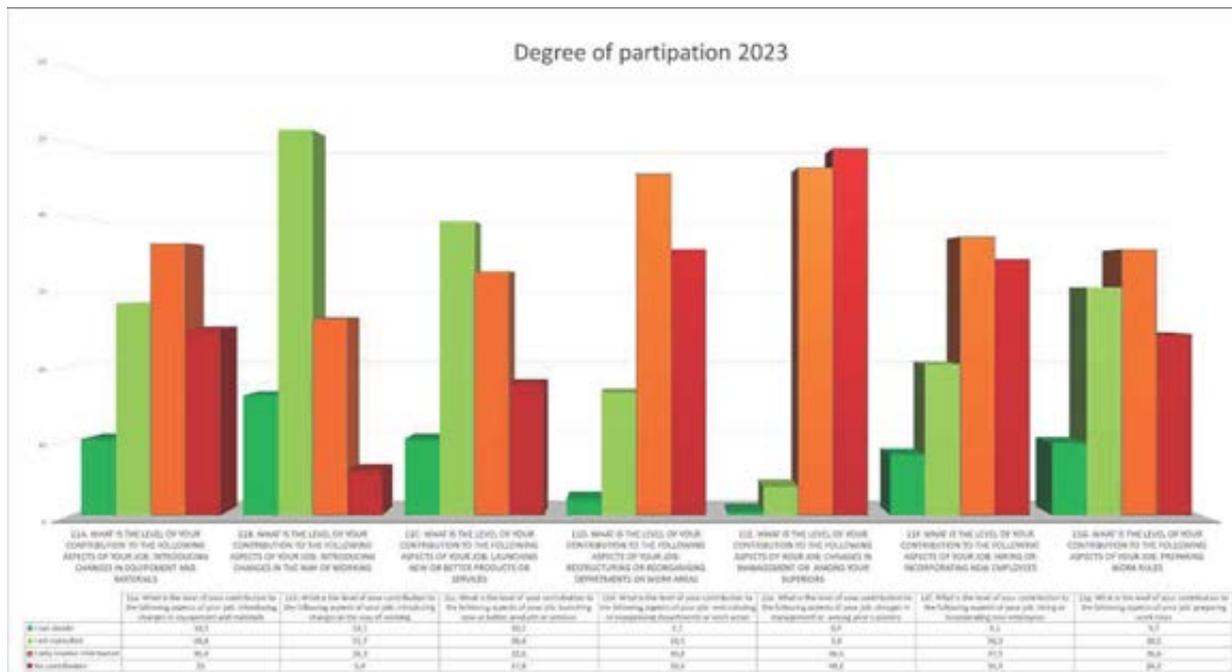
Seulement 9.7% du personnel affirment qu'ils peuvent décider **des aspects relatifs à la préparation des règles de travail** contre 30.5% qui estiment qu'ils sont consultés et 35.6% seulement informés. Tandis que pour 24.2%, ils n'y contribuent pas du tout.

Seulement 10.2% peuvent décider **des changements introduits dans les équipements et les matériaux**, 28.4% sont consultés alors que la majorité reçoit soit l'information (36.4%) ou n'y contribue pas (25%).

10.2% peuvent décider dans le **lancement de nouveaux et meilleurs produits ou services**, 39.4% sont consultés alors que la majorité reçoit soit l'information (32.6%) ou n'y contribue pas (17.8%).

Cependant, nous constatons que la majorité du personnel a été consulté sur **l'introduction des changements sur la nouvelle façon de travailler** (51.7%) et a pu en décider (16.1%).

Nous constatons également que la majorité du personnel n'est pas impliquée dans le changement du management ou de leur supérieurs (seulement 0.4% peuvent décider et 3.8% sont consultés). Et que la majorité n'est pas impliquée dans l'embauche ou l'intégration de nouveaux collègues (8.1% peuvent décider et 20.3% sont consultés).



b. Contrôle exercé par le supérieur direct (cf. graphique control exercised by the immediate Superior 2023)

La supervision fait référence à l'évaluation par le travailleur du niveau de contrôle que ses supérieurs directs exercent sur les différents aspects de son travail.

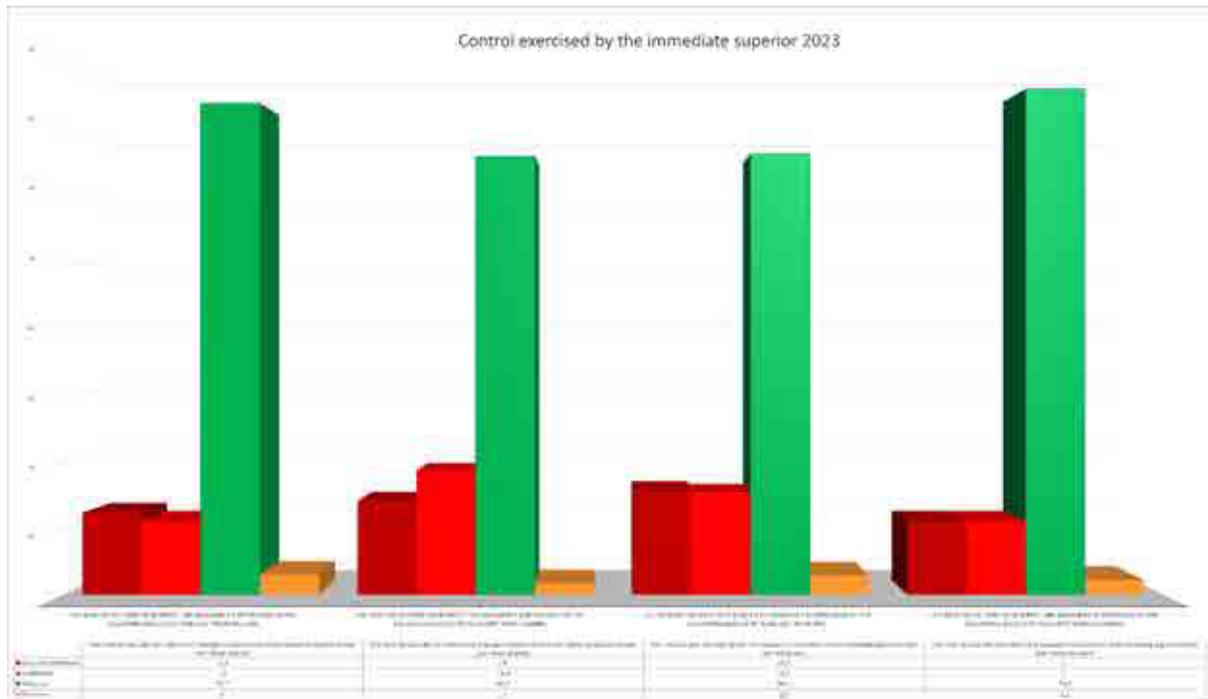
Ce facteur a été évalué selon quatre questions :

- 12a. How do you rate your direct line manager's supervision of the following aspects of your job? Work method
- 12b. How do you rate your direct line manager's supervision of the following aspects of your job? Work planning
- 12c. How do you rate your direct line manager's supervision of the following aspects of your job? Work pace
- 12d. How do you rate your direct line manager's supervision of the following aspects of your job? Work standard

En analysant les questions, nous constatons qu'en général le personnel estime que son supérieur hiérarchique direct exerce un contrôle adéquat de son travail.

Cependant, nous observons que 12.3% du personnel estiment que leur supérieur direct ne participe pas à la supervision des méthodes de travail et que pour 11%, celle-ci est insuffisante. Pour 3%, la supervision est excessive.

Concernant la supervision du planning de travail, 14% estiment que leur supérieur n'y participe pas et pour 18.6%, la participation est insuffisante. Pour la supervision du rythme de travail, 15.7% estiment que leur supérieur n'y participe pas et 15.3% que la participation est insuffisante. 11% estiment que pour la supervision des standards de travail, leur supérieur n'y participe pas et qu'elle est insuffisante.



3. PERFORMANCE DES RÔLES

Ce facteur prend en compte les problèmes qui peuvent résulter de la définition des tâches de chaque emploi.

Il comprend trois aspects fondamentaux :

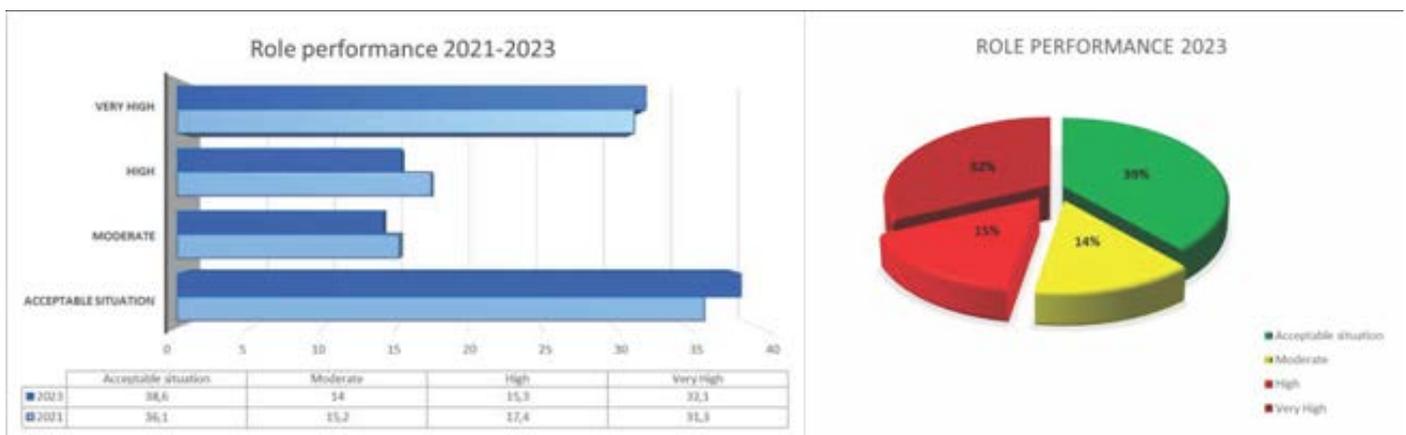
- La clarté des rôles : il s'agit de la définition des rôles et des responsabilités (ce qu'il faut faire, comment, quantité de travail attendue, qualité du travail, temps alloué et responsabilité professionnelle).
- Le conflit de rôle : il s'agit d'exigences incongrues, incompatibles ou contradictoires les unes avec les autres ou qui pourraient conduire à un conflit éthique pour le travailleur.
- La surcharge des rôles : se réfère à l'attribution de tâches et de responsabilités qui ne font pas partie du travail mais qui s'y ajoutent.

Ce facteur a été évalué selon onze questions :

- 14a. In order to do your job, how do you rate the information provided on the following aspects? What you have to do (functions, competences, and assignments)
 - 14b. In order to do your job, how do you rate the information provided on the following aspects? How do you have to do it (methods, protocols, work procedures)
 - 14c. In order to do your job, how do you rate the information provided on the following aspects? The amount of work you are expected to do
- Renouveau et Démocratie Rapport Psychosocial Fusion for Energy

- 14d. In order to do your job, how do you rate the information provided on the following aspects? The standard of the work you are expected to attain
- 14e. In order to do your job, how do you rate the information provided on the following aspects? The time assigned to perform a task 15
- 14f. In order to do your job, how do you rate the information provided on the following aspects? The responsibility of the job (which mistakes or shortcoming can be blamed on your performance and which cannot)
- 15a. State how often the following situations occur at your job: you are assigned tasks you may not be able to conduct due to lack of human or material resources
- 15b. State how often the following situations occur at your job: in order to carry out some tasks you must ignore established procedures
- 15c. State how often the following situations occur at your job: you are forced to make decisions or perform tasks with which you disagree because they pose a moral, legal concern, or generate an emotional conflict.
- 15d. State how often the following situations occur at your job: you receive contradictory instructions (different people ask you to do opposite tasks)
- 15e. State how often the following situations occur at your job: you are required to assume responsibilities, assignments, or tasks that are beyond your functions and which should be carried out by other colleagues

En analysant les données, nous constatons qu'il n'y a **pas** eu **d'amélioration** concernant ce facteur entre 2021 et 2023. Il est toujours considéré comme à risque par le personnel : à très haut risque (32.1%), à haut risque (15.3%) et risque modéré (14%) (cf. Graphiques – Role performance 2021-2023 et Role performance 2023)



En analysant le degré de risques par lieu d'affectation, nous constatons que **Barcelone est le lieu qui accuse un très haut risque pour le personnel** : 44.5% et un risque élevé 22.2% (cf. graphique Rôle Performance - Work Location 2023).

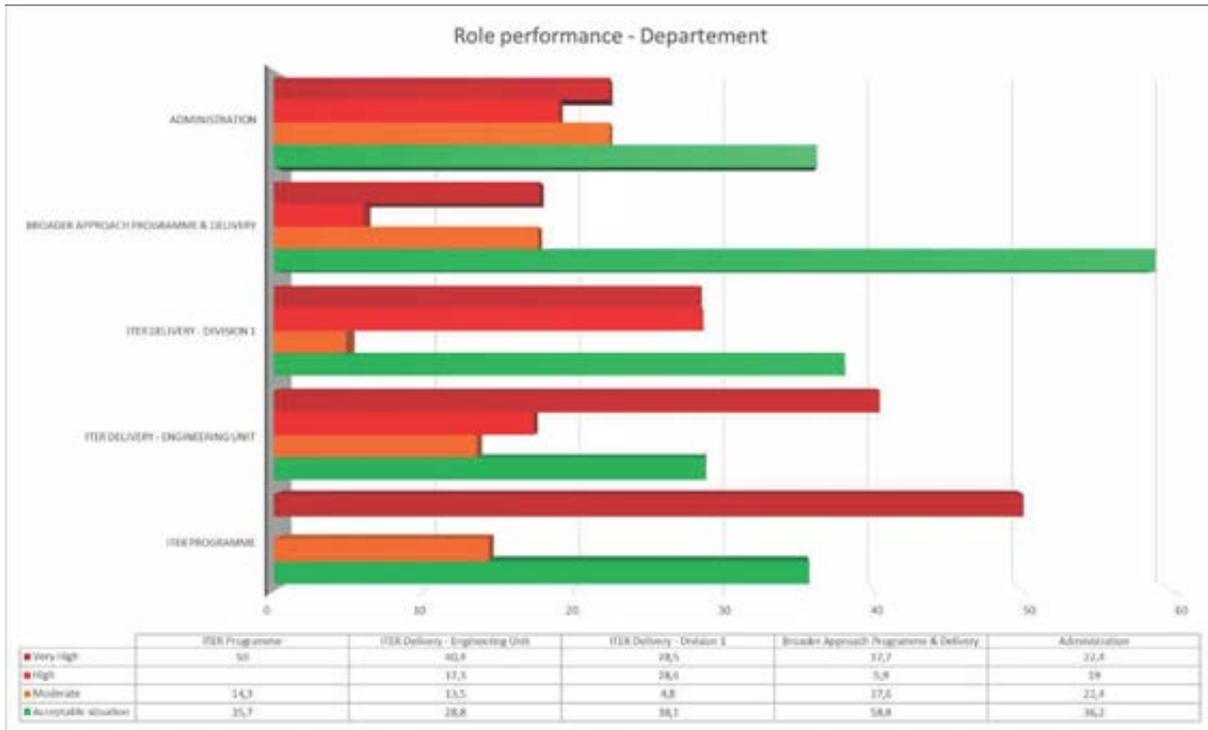


Concernant le degré de risques au niveau de type de contrat, nous **constatons très peu d'écart entre les trois catégories de personnel** : fonctionnaires 42.4% (très haut risque :30.9% et haut risque : 11.5%), agents temporaires : 44.70% (très haut risque 28.9% et haut risque 15.8%) et agents contractuels : 43.8% (très haut risque 21% et haut risque 22.8%) % ()

cf. graphique Rôle Performance – Type of contract 2023



ITER Programme est le département confronté à un risque très élevé à hauteur de 50% suivi de ITER DELIVERY Engineering Unit avec 40.4% (17.3% risque élevé) et ITER Delivery – Division 1 avec 28.5 % (28.6% élevé) (cf. graphique % (cf. graphique Rôle Performance - Department 2023).



Le reste du personnel fait face à un risque très élevé de 34.4%, un risque élevé de 14.4% et un risque modéré de 14%. Quant au manager, le risque est plutôt acceptable 52.4% toutefois, on note également un risque élevé 23.8%. (cf. graphique Role performance – Level of responsibility 2023).



Pour une meilleure compréhension, nous avons analysé les réponses aux questions :39.4% du personnel estiment que les informations qu'ils reçoivent concernant la responsabilité du travail (quelles seraient les erreurs qui seraient imputées à votre performance et lesquelles ne pourraient pas l'être) et 10.6% estiment que les informations ne sont pas claires du tout.

Concernant l'information sur la quantité de travail que l'on attend du personnel, 37.7% estiment qu'elle n'est pas claire et 6.3% qu'elle n'est pas du tout claire.

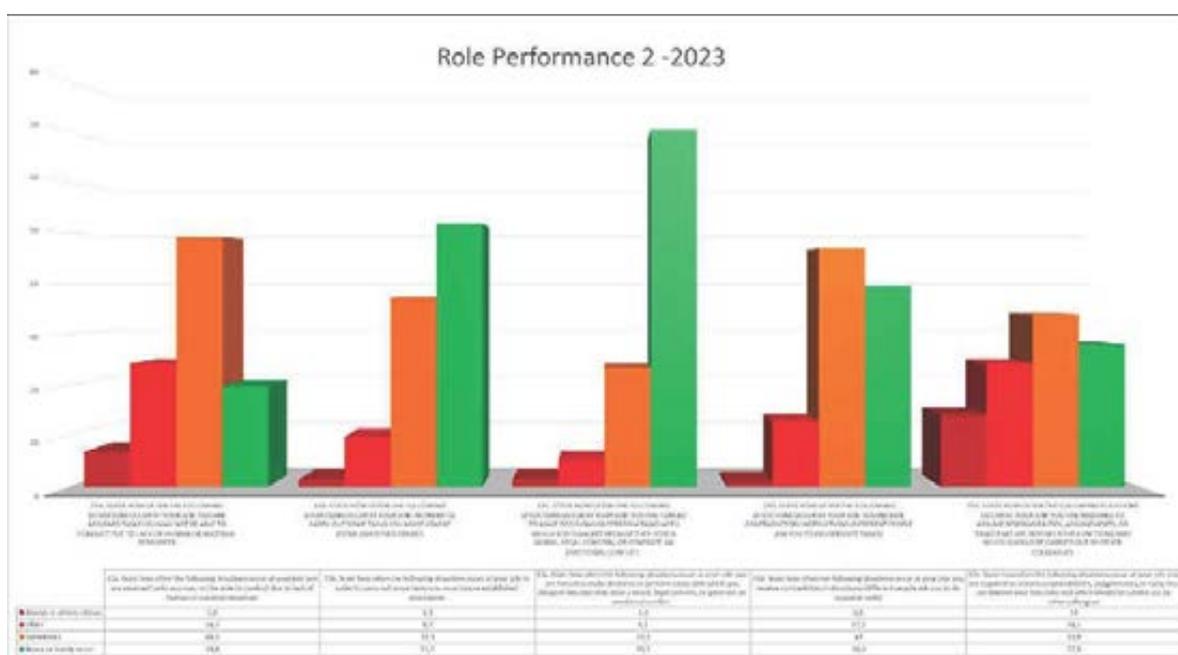
Il en de même pour l'information du temps assigné pour effectuer la tâche soit 36.4% trouvent l'information par claire et 11.5% pas claire du tout (cf. graphique Role performance 1 -2023)



81.2% du personnel se voient confier des tâches qu'il n'est pas en mesure d'accomplir en raison d'un manque de ressources humaines ou matérielles : dont 6.8% estiment que ceci est toujours ou presque toujours, 24.2% estiment que ceci est souvent et 49.2% estiment que ceci est parfois.

72.1% du personnel doivent assumer des responsabilités, des missions ou des tâches qui dépassent leurs fonctions et qui devraient être effectuées par d'autres collègues dont 14% toujours ou presque toujours, 24.2% souvent et 33.9% parfois.

60.5% du personnel reçoivent des instructions contradictoires (différentes personnes vous demandent d'effectuer des tâches opposées) dont 12.7% souvent et 47% parfois (cf. graphique Role performance 1 -2023)



4. RELATIONS ET SOUTIEN SOCIAL

Le facteur relatif aux relations et au soutien social se réfère aux aspects des conditions de travail qui découlent des relations qui existent entre les travailleurs et les employeurs. Ce facteur inclut le concept de "soutien social", compris comme un facteur modérateur du stress, que la méthode concrétise en étudiant la possibilité d'avoir un soutien instrumental ou de l'aide de la part d'autres personnes dans l'environnement de travail (chefs, collègues, etc.) afin de pouvoir effectuer correctement le travail.

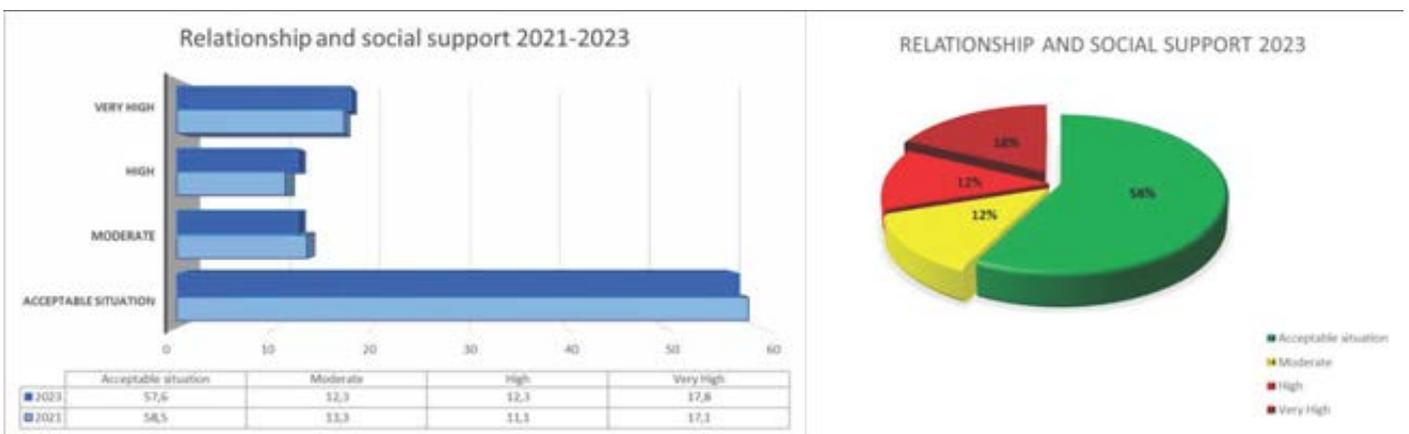
De même, les relations entre les personnes peuvent être différents selon le type de situations conflictuelles de différentes natures (différentes formes de violence, conflits personnels, etc.), avec une fréquence et une intensité variables.

Ce facteur a été évalué selon 11 questions :

- 16a. *If you have to carry out delicate or complicated tasks and you need help or support, you can count on: you line manager*
- 16b. *If you have to carry out delicate or complicated tasks and you need help or support, you can count on: your colleagues in the same team*
- 16c. *If you have to carry out delicate or complicated tasks and you need help or support, you can count on: those who report to you*
- 16d. *If you have to carry out delicate or complicated tasks and you need help or support, you can count on: other colleagues working in the organisation*
- 17. *How do you rate your relationship with you colleagues?*
- 18a. *How often do the following situations occur at your job: interpersonal conflicts*
- 18b. *How often do the following situations occur at your job: situations of physical violence*
- 18c. *How often do the following situations occur at your job: situations of psychological violence (threats, insults, silent treatment, verbal use...)*
- 18d. *How often do the following situations occur at your job: situations of sexual harassment*
- 19. *Your organisation, when faced with situations of interpersonal conflict between colleagues*
- 20. *At work, do you feel discriminated (for reasons of age, sex, religion, race, seniority, nationality...)?*

Nous pouvons constater qu'il n'y a pas eu d'amélioration de ce facteur entre 2021 et 2023 (cf. *graphique Relationship and social support 2021-2023*).

En 2023, pour 42.4% du personnel, ce facteur de risque est bien présent à des degrés variables : à très haut risque 17.8%, à haut risque 12.3% et modéré 12.3% (cf. *graphique Relationship and social support 2023*).

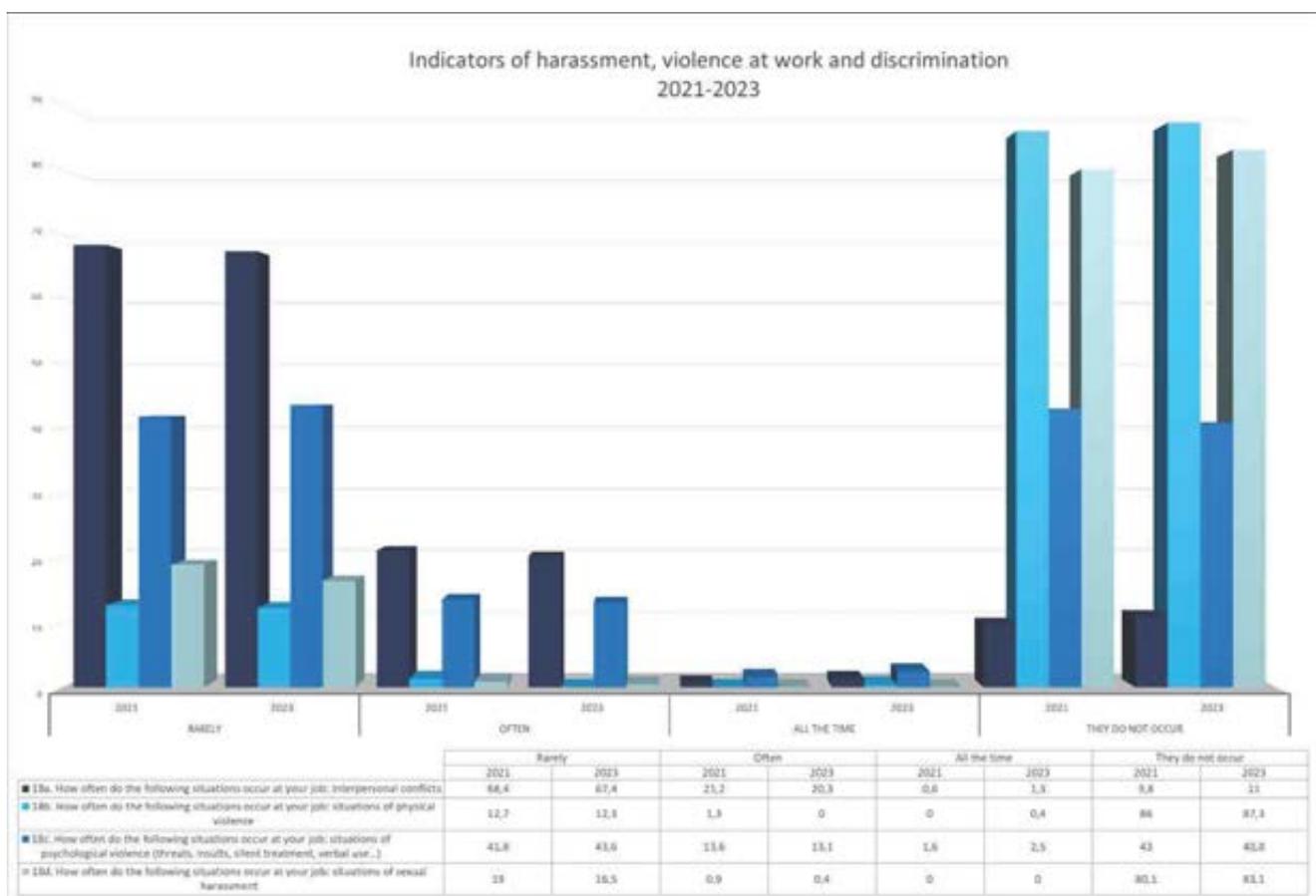


Nous ne pouvons pas analyser toutes les réponses aux questions mentionnées ci-dessus à défaut de transmission, cependant Gabinet nous a transmis les indicateurs d'harcèlement, violence au travail et discrimination en se basant sur les questions de la série 18 et les questions 19 et 20.

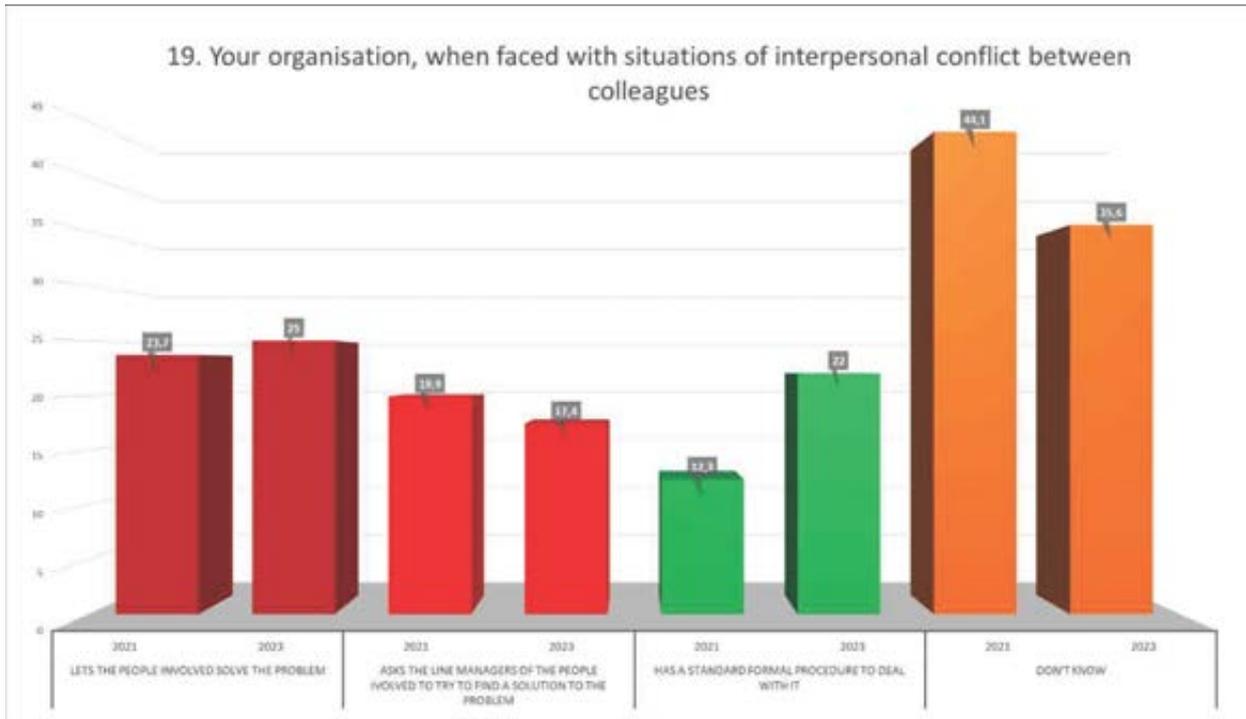
D'après ces indicateurs et en comparant les données de 2021 et 2023, nous constatons qu'il n'y a pas de véritable changement.

En 2023, seulement 11% du personnel estiment qu'il n'y a pas de conflits interpersonnels. Concernant les situations de violence physique, 12.7% estiment qu'elles sont présentes. Pour 59.2% du personnel, les situations de violences psychologiques (menaces, insultes, silence, verbal...) sont présentes à des degrés de risques différents.

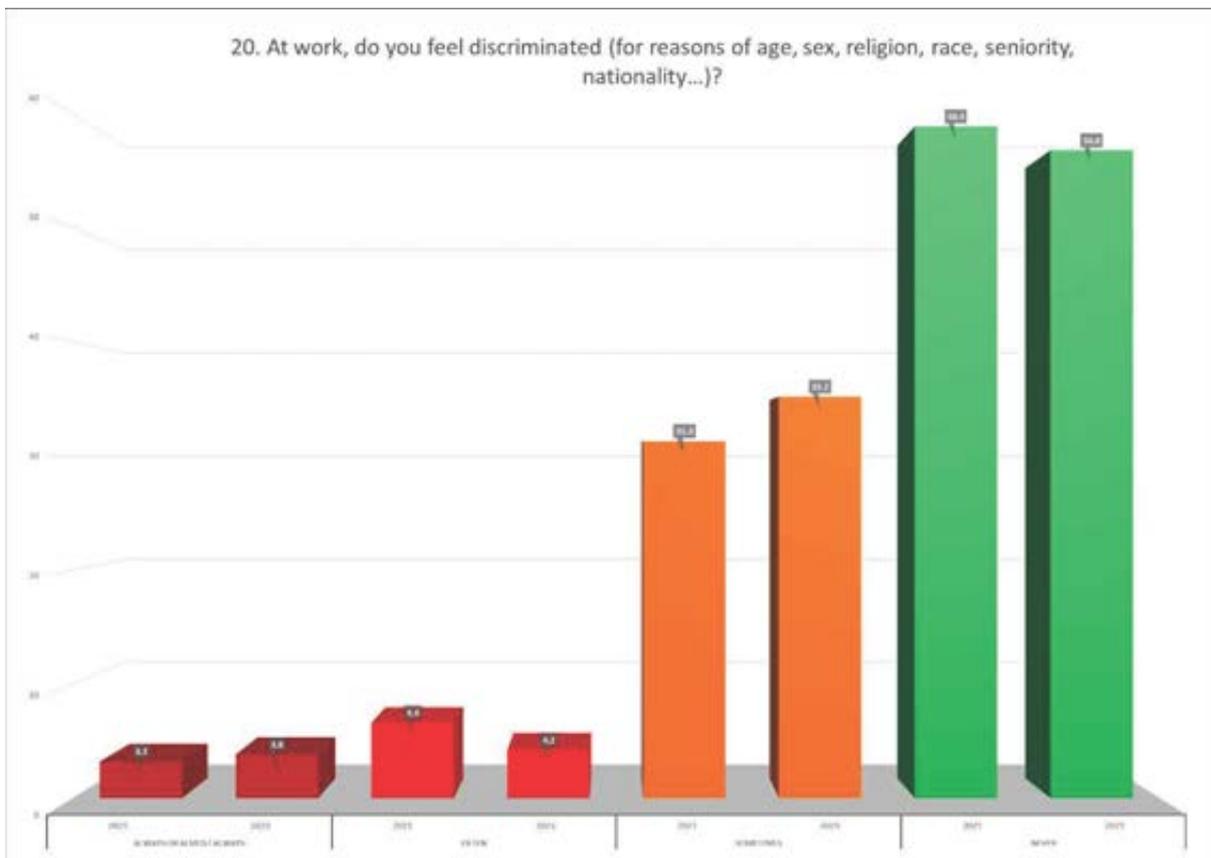
16.9% du personnel a répondu également qu'il fait face à des situations d'harcèlement sexuel à des degrés de risques différents (cf. graphique : indicators of harassment, violence at work and discrimination 2021-2023).



Concernant l'attitude de l'organisation envers les conflits interpersonnels, en nous basant sur les chiffres de 2023, nous constatons que pour 25% du personnel, l'organisation laisse le personnel résoudre seul le problème, pour 22% l'organisation a un modèle standard pour résoudre le problème, pour 17.4% l'organisation demande au manager de trouver une solution et pour le reste 35.6%, ils ne savent pas (cf. graphique – 19 Your organisation, when faced with situations of interpersonal conflict between colleagues)



Concernant la discrimination au travail fondée sur différentes raisons telles que l'âge, le sexe, la religion, nationalité..., nous constatons là aussi qu'il y a très peu de changement. En 2023, pour 43.2% du personnel, ils n'ont jamais été confrontés à une discrimination. Par contre, pour la majorité d'entre eux et à des degrés différents, ils l'ont été (cf. graphique 20. At work, do you feel discriminated (for reasons of age, sex, religion, race, seniority, nationality...)?)



5. EXIGENCES PSYCHOLOGIQUES

Les exigences psychologiques se réfèrent à la nature des différentes exigences à satisfaire au travail. Ces demandes sont généralement de nature cognitive et émotionnelle.

Les exigences cognitives sont définies en termes de degré de mobilisation et d'effort intellectuel auxquels le travailleur doit faire face dans le cadre de son travail (traitement des informations provenant de l'environnement ou du système de travail sur la base des connaissances antérieures, des activités liées au travail, et de la connaissance, de la mémorisation et de la récupération des informations provenant de l'environnement ou du système de travail).

Les exigences émotionnelles se manifestent dans les situations où l'exécution de la tâche implique un effort qui affecte les émotions que le travailleur peut ressentir. En général, cet effort vise à réprimer les sentiments ou les émotions et à garder le sang-froid nécessaire pour répondre aux exigences de travail.

L'effort de dissimulation des émotions peut aussi parfois être fait dans l'environnement de travail lui-même, vis-à-vis des supérieurs, des subordonnés, etc.

Ce facteur est évalué selon 12 questions scindés en deux thèmes:

Exigences cognitives :

- 33a. *To what extent does your job require you to: learn new things or methods?*
- 33b. *To what extent does your job require you to: adapt to new situations?*
- 33c. *To what extent does your job require you to: take initiatives?*
- 33d. *To what extent does your job require you to: have a good memory?*
- 33e. *To what extent does your job require you to: be creative?*

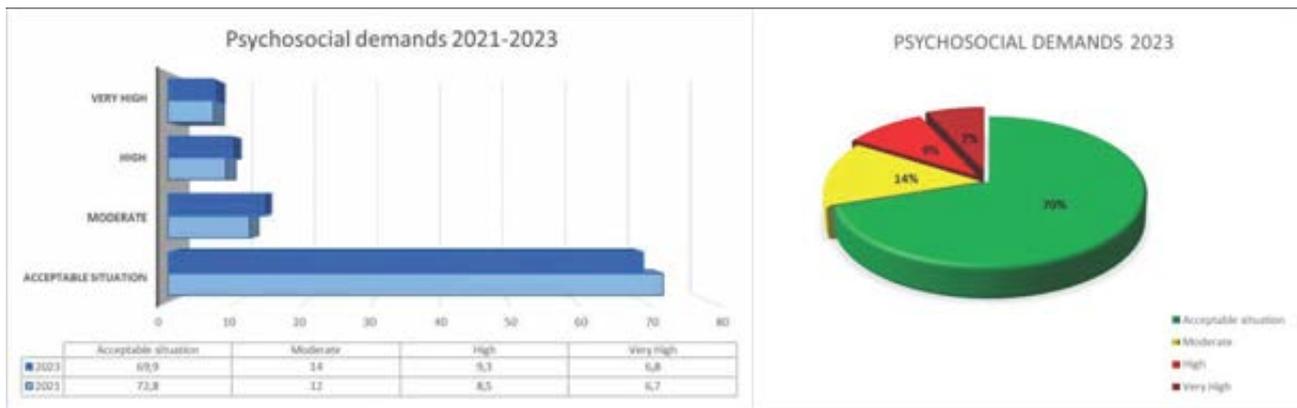
Exigences émotionnelles

- 33f. *To what extent does your job require you to: deal directly with people who do not work in your organisation (contractors, service, providers, etc.)?*
- 34a. *At work, how often do you have to hide your emotions and feelings in front of... ? Your line manager?*
- 34b. *At work, how often do you have to hide your emotions and feelings in front of... ? Those who report to you?*
- 34c. *At work, how often do you have to hide your emotions and feelings in front of... ? Your colleagues?*
- 34d. *At work, how often do you have to hide your emotions and feelings in front of... ? People who do not work in your organisation (contractors, service, providers, etc.)?*
- 35. *While performing your duties, are you exposed to situations that affect you emotionally?*
- 36. *While performing your duties, how often are you expected to deal with the emotional and personal problems of externals (contractors, service providers, etc.)?*

Nous n'avons pas reçu les réponses aux questions mentionnées ci-dessus mais les résultats globaux.

Nous pouvons constater entre 2021 et 2023, une légère baisse de la situation acceptable de 3 points passant de 72.8% à 69.9%. En 2023, **30% du personnel estiment qu'ils sont soumis à des demandes psychosociales à divers degrés.**

Étant donné le manque d'information, nous ne pouvons pas identifier quelles sont les exigences et les situations à risques.



6. AUTONOMIE

Ce facteur couvre les aspects des conditions de travail liés à la capacité et à l'aptitude du travailleur à gérer et à prendre des décisions à la fois sur le temps et le lieu de travail et sur les questions de procédure et d'organisation du travail. La méthode reprend ces aspects sur lesquels l'autonomie est projetée dans deux domaines principaux :

- **L'autonomie temporelle**

L'autonomie temporelle correspond à la liberté accordée au travailleur sur la gestion de certains aspects de l'organisation temporelle de la charge de travail et des pauses tels que le choix du rythme, les possibilités de le modifier en cas de besoin, et l'utilisation de l'espace de travail

- **L'autonomie décisionnelle**

L'autonomie décisionnelle concerne la capacité d'un travailleur à influencer l'exécution quotidienne de son travail, ce qui se traduit par la possibilité de prendre des décisions sur les tâches à effectuer, leur répartition, le choix des procédures et des méthodes, la résolution des incidents, etc.

Ce facteur a été évalué selon 15 questions :

Autonomie temporelle

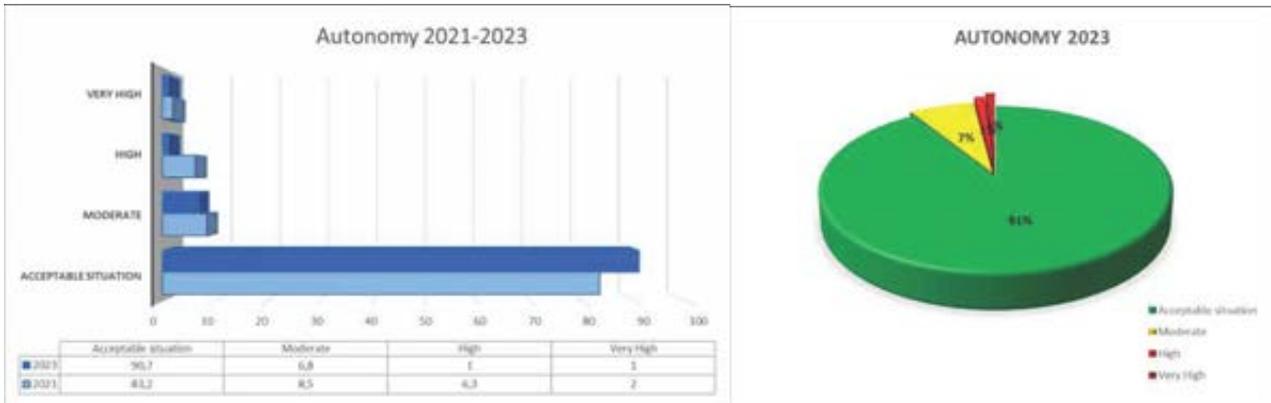
- 3. *Can you take days or hours off for personal matters?*
- 7. *Can you decide when you take your breaks (lunch or snack break)?*
- 8. *During the working day, apart from required breaks, can you stop working or make a short break whenever you need to?*
- 9. *Can you set your own pace of work during the working day?*

Autonomie décisionnelle

- 10a. *Can you make decisions regarding what you have to do at work (activities and tasks to carry out)?*
- 10b. *Can you make decisions regarding the distribution of tasks throughout your working day?*
- 10c. *Can you make decisions regarding your environment at work (space, furniture, personal objects...)?*
- 10d. *Can you make decisions regarding how you must do your job (method, protocols, work procedures ...)?*
- 10e. *Can you make decisions regarding your workload?*
- 10f. *Can you make decisions regarding the standard of your work?*
- 10g. *Can you make decisions regarding the resolution of irregular situations or incidents occurring at work? Renouveau et Démocratie Rapport Psychosocial Fusion for Energy*

- 10h. Can you make decisions regarding the allocation of shifts?

Nous n'avons pas reçu les réponses aux questions mentionnées ci-dessus mais les résultats globaux. Nous constatons **une évolution positive de 7.5 points concernant ce facteur**. En 2023, 90.7% du personnel estiment que la situation est acceptable contre 83.2% en 2021 (cf. graphiques Autonomy 2021-2023 et Autonomy 2023).



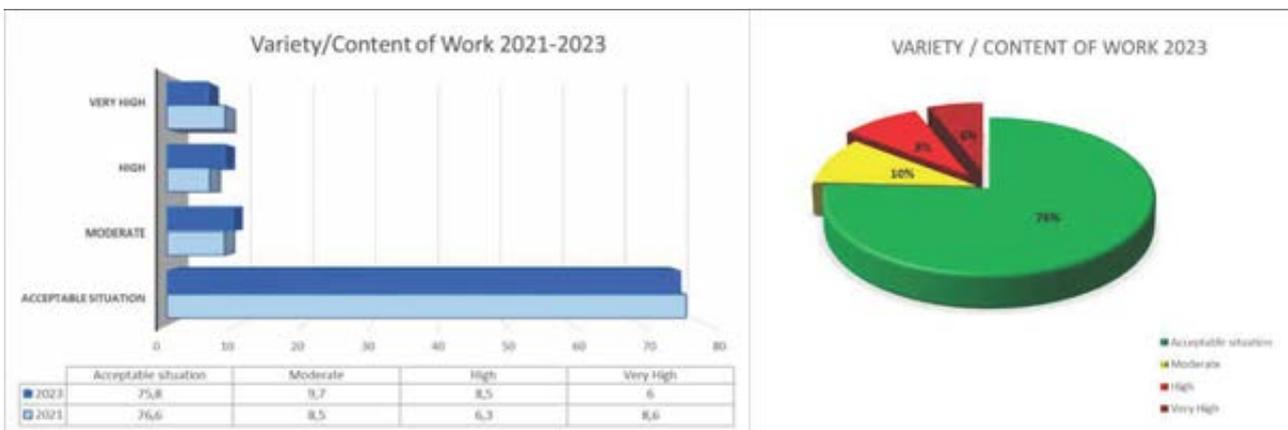
7. VARIÉTÉ – CONTENU DU TRAVAIL

Ce facteur comprend le sentiment que le travail a un sens et une utilité en soi, pour le travailleur, pour l'entreprise dans son ensemble et pour la société en général, en étant reconnu et apprécié.

Ce facteur est évalué à l'aide d'une série d'éléments qui sont les suivants :

- 37. Do you find you job monotonous?
- 38. In general, do you find the tasks you do make sense?
- 39. How does your work contribute to your organisation as a whole?
- 40a. In general, is you job recognised and appreciate by your line manager (s)?
- 40b. In general, is you job recognised and appreciate by your colleagues?
- 40c. In general, is you job recognised and appreciate by externals (if applicable)?
- 40d. In general, is you job recognised and appreciate by your family and friends?

Nous n'avons pas reçu les réponses aux questions mentionnées ci-dessus mais les résultats globaux. Nous constatons que ce facteur **ne varie pas vraiment d'une année à une autre**. Cependant, nous tenons à souligner que ne pouvons **pas cibler l'origine de facteurs de risques pour 24% du personnel en 2023** (cf. graphiques Variety/Content of Work 2021-2023 et Variety/Content of Work 2023).



8. INTÉRÊT POUR LE PERSONNEL/COMPENSATION

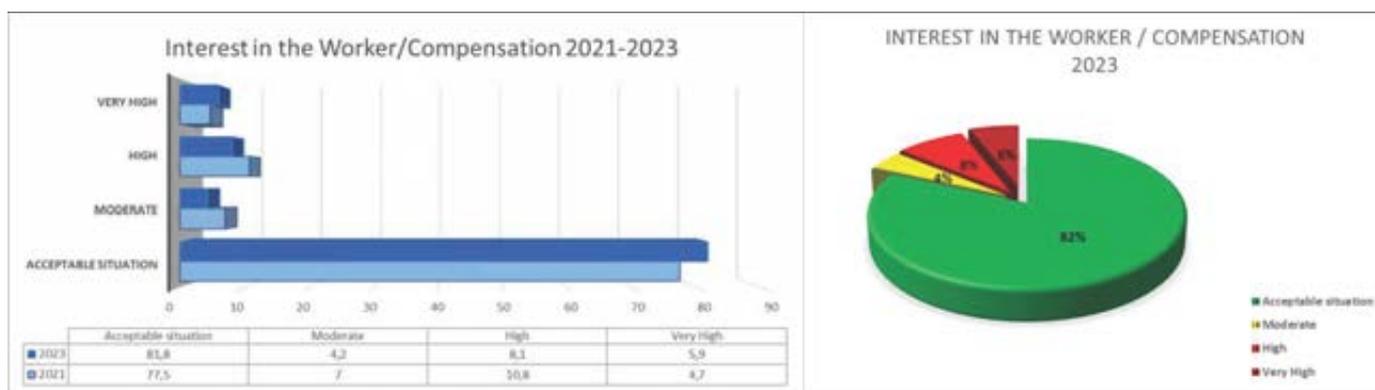
L'intérêt pour le travailleur se réfère à la mesure dans laquelle l'entreprise fait preuve d'un intérêt personnel et à long terme à l'égard du salarié.

Ces questions se traduisent par le souci de l'organisation pour la promotion, la formation et l'évolution de carrière de ses employés en tenant ces derniers informés de la sécurité de l'emploi et de l'existence d'un équilibre entre ce que l'employé apporte et la rémunération qu'il reçoit en contrepartie ce qu'il reçoit.

Ce facteur est évalué selon 8 questions :

- 13a. How do you rate the information your organisation provides you with on the following aspects?
Training opportunities
- 13b. How do you rate the information your organisation provides you with on the following aspects?
Career development
- 13c. How do you rate the information your organisation provides you with on the following aspects?
Requirements for promotions
- 13d. How do you rate the information your organisation provides you with on the following aspects? He
organisation's situation on the market
- 41. Does your organisation foster your professional development (promotion, career development plan...
)?
- 42. How would you define the training your organisation provides?
- 43. Generally speaking, the relationship between efforts and rewards provided by your organisation can
be described as:
- 44. Considering the duties and responsibilities of your job, are you satisfied with your salary?

Nous n'avons pas reçu les réponses aux questions mentionnées ci-dessus mais les résultats globaux. Nous constatons **une hausse de 4.3 points concernant la situation acceptable** entre 2021 et 2023 (de 77.5% à 81.8%).



9. TEMPS DE TRAVAIL

Ce facteur se réfère à différents aspects liés à l'organisation et à la structuration du temps de travail au cours de la semaine et de chaque jour de la semaine.

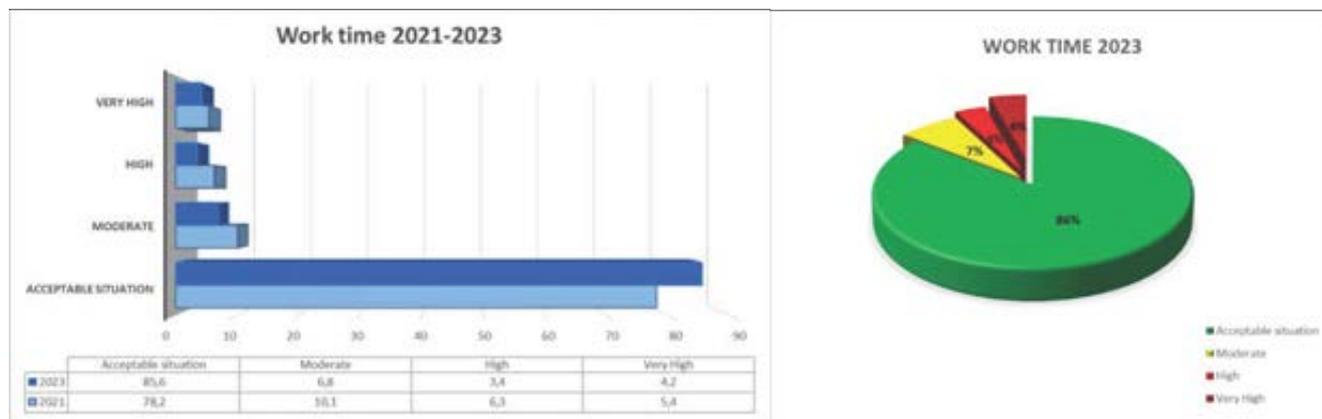
Il évalue l'impact du temps de travail à partir de la prise en compte des temps de repos permis par l'activité, de leur quantité et de leur qualité et de l'effet du temps de travail sur la vie sociale.

Ce facteur a été évalué selon 4 questions :

- 1. Do you work on Saturdays?
- 2. Do you work on Sundays and holidays? *Renouveau et Démocratie Rapport Psychosocial Fusion for Energy*

- 5. Do you have at least 48 hours of full rest in the course of a week (7 consecutive days)?
- 6. Does your work schedule allow you to combine your free time (vacations, start and finish time) with that of your family and friends?

Nous n'avons pas reçu les réponses aux questions mentionnées ci-dessus mais les résultats globaux. Nous constatons **une hausse de 7.4 points concernant la situation acceptable** entre 2021 et 2023 (de 78.2% à 85.6%).



II. ANALYSE DES FACTEURS DE RISQUES

D'après les résultats, nous constatons quatre facteurs de risques assez préoccupants que nous analyserons d'après les critères du rapport Gollac (extraits repris en italique) intensité et temps de travail, exigences émotionnelles, autonomie et marge de manœuvre, rapports sociaux et reconnaissance au travail, conflits de valeur et insécurité de la situation de travail :

- Participation/supervision

Ce facteur a été évalué selon le degré de participation du personnel sur des événements le concernant ainsi que le contrôle excessif par le supérieur.

Nous nous référons au facteur de risque « Autonomie et marge de manœuvre » et plus précisément la prise des décisions concernant le personnel.

Nous constatons que pour la majorité du personnel, le **degré de participation relatif aux événements/décisions le concernant est très bas**, ce qui pourrait traduire que sa prévisibilité du travail et sa possibilité d'anticiper, qui est un élément crucial, sont très faibles, soit *une faible autonomie dans la participation des prises de décision qui le concernent au sens de Karasek*.

Une faible prévisibilité du travail a été trouvée associée à un risque élevé d'infarctus du myocarde aigu (Väänänen et al., 2008). D'autres articles montrent un effet sur la santé mentale (Borritz et al., 2005 ; Lau et al., 2008). D'après Kouvonen, et al. (2009), l'imprévisibilité menace le sens de cohérence du salarié ; elle augmente également l'absentéisme (Nielsen et al., 2006).

- Charge de travail

Ce facteur a été évalué selon la pression temporelle, l'effort de concentration et la quantité et difficulté de la tâche.

Nous constatons que la majorité du personnel est soumis à **une forte pression temporelle**, à un **effort de concentration très élevé** et font face à une **quantité de travail et une difficulté de la tâche**.

Nous nous référons aux conséquences du facteur de risques « intensité du travail et temps de travail ».

Les conséquences de ces facteurs sur la santé sont assez documentés par la littérature scientifique : *La demande au travail (volume de travail élevé et temps réduit) est ainsi associée à un risque double de troubles de l'humeur (Melchior, Berkman, Niedhammer, Zins, & Goldberg, 2007; S. Stansfeld, North, White, & Marmot, 1995; Stephen A. Stansfeld, Fuhrer, Head, Ferrie, & et al., 1997) et à une augmentation du risque des troubles anxieux (Niedhammer, et al., 2006; Stephen A. Stansfeld, et al., 1997). Cela est en accord avec la relation bien connue entre le stress et les troubles dépressifs (Stroud, et al., 2008), et entre le stress et les troubles anxieux (Young, Garfinkel, & Liberzon, 2009). Il peut y avoir atteinte à l'estime de soi quand « faire vite » entre en forte tension avec la conception que le travailleur a dû « faire bien », avec comme enjeu central un conflit sur la définition du travail. C'est fréquemment le cas après une réorganisation du travail : on observe des manifestations de démobilisation chez des salariés qui ont le sentiment de travailler toujours plus vite et de moins en moins bien (Goussard, 2008).*

En ce qui concerne les maladies cardio-vasculaires, 27% des études mettent en évidence un impact statistiquement significatif.

De nombreuses études expérimentales et de terrain, auprès d'enfants et d'adultes, montrent que la pression temporelle augmente la difficulté, la pénibilité des situations et les risques. La précipitation pour tenter de réaliser la tâche dans un temps estimé trop court, risque de provoquer des erreurs (Orsini, Fraisse, 1959), des oublis ou des raccourcis dans la prise de décision (Wright, 1974 ; Zakay & Wooler 1984), de limiter la prise en compte des objets à ceux directement accessibles, de réduire le champ d'anticipation (Nuttin, 1974), de rétrécir le champ des possibles envisagés en cas de problème et d'induire un « effet tunnel » (Rasmussen, 1986), expression qui désigne les cas où l'opérateur, soumis à une trop forte pression temporelle, pense qu'il n'a pas le temps suffisant pour effectuer correctement la tâche demandée et dit avoir l'impression d'être dans un tunnel, « de ne plus pouvoir penser ». En diminuant les temps de réflexion individuelle et collective a posteriori sur l'activité, l'intensité excessive du travail limite aussi les réflexions du sujet sur la situation, sur ses propres actions et sur leurs résultats, ce qui empêche d'acquérir l'expérience.

Par exemple, le risque de troubles de l'humeur augmente en cas de coprésence de multiples facteurs de risque (demande élevée, latitude décisionnelle réduite et support social réduit), jusqu'à trois fois chez les hommes et jusqu'à six fois chez les femmes (Melchior, Berkman, et al., 2007a). Ce résultat est en accord avec la littérature d'épidémiologie psychiatrique qui met en évidence une augmentation du risque de troubles dépressifs en présence de facteurs de risque concomitants (Keita, 2007).

- [Performance des rôles](#)

Ce facteur a été évalué selon la clarté des rôles, le conflit des rôles et la surcharge des rôles. Afin d'analyser ce facteur, nous nous référons aux conséquences du facteur de risques « intensité du travail et temps de travail » notamment le point « objectifs irréalistes », « objectifs flous », « responsabilités » et « instructions contradictoires et interruptions d'activité ».

Nous avons mesuré **le facteur objectifs irréalistes et objectifs flous** en fonction des questions relatives à la **quantité de travail**, au **temps assigné pour effectuer la tâche**, aux **tâches confiées au personnel et qu'il n'est pas en mesure d'accomplir en raison d'un manque de ressources humaines ou matérielles**.

Nous constatons que la majorité du personnel **se voit confier des tâches qu'il n'est pas en mesure d'accomplir** en raison d'un **manque de ressources humaines ou matérielles**, qu'il doit assumer des

responsabilités, des missions ou des tâches qui dépassent ses fonctions et qui devraient être effectués par d'autres collègues.

Les objectifs irréalistes sont *une cause fréquente d'intensité excessive du travail liée à une déconnexion volontaire ou involontaire entre la fixation des objectifs et celle des moyens : les objectifs fixés le sont en fonction de considérations qui viennent de l'extérieur, sans forcément être compatibles avec la réalité quotidienne du travail (audition de Vincent de Gaulejac). Lorsque l'écart est trop fort, les salariés ressentent qu'ils ne sont pas à la hauteur parce qu'ils ne sont pas dans l'excellence, la réussite, la performance, qui sont devenues les modèles dominants (Dujarier, 2006).*

Des questions sur les objectifs sont donc nécessaires (priorité 1) : précision (en particulier caractère chiffré) des objectifs ; caractère contraignant des objectifs ; difficulté à les atteindre (ce dernier point ne pouvant être appréhendé qu'à travers la vision subjective du travailleur).

Nous avons mesuré le **facteur responsabilité** en fonction de la question relative aux informations que le personnel reçoit concernant **la responsabilité du travail** (quelles seraient les erreurs qui seraient imputées à votre performance et lesquelles ne pourraient pas l'être ?)

*Avoir **des responsabilités** importantes est susceptible d'accroître l'intensité et la complexité du travail parce que cela implique qu'une partie du travail doit absolument être faite, souvent dans des délais déterminés et avec une qualité suffisante.*

Nous avons mesuré le facteur **instructions contradictoires** selon la question relative aux instructions contradictoires.

*Une forme particulière de complexité est clairement à classer parmi les facteurs psychosociaux de risque : celle qui n'est pas intrinsèque au travail, mais tient à des particularités de l'organisation (en fait souvent à des dysfonctionnements de celle-ci). Cette complexité organisationnelle inclut notamment celle engendrée par l'existence **d'instructions contradictoires** et, dans certains cas, par **les interruptions de l'activité**. La nécessité d'arbitrer entre des instructions contradictoires complique le travail et constitue une charge supplémentaire. Les interruptions inopinées multiplient les phases de démarrage, ce qui est une charge supplémentaire car ces phases de démarrage sont souvent plus complexes que d'autres phases de l'activité.*

- [Relations et soutien social](#)

Ce facteur permet d'évaluer les relations entre les personnes et le soutien social y compris les indicateurs de harcèlement, violence et discrimination au travail.

Étant donné que nous n'avons pas accès aux réponses à toutes les questions, nous analyserons simplement celles disponibles.

Nous nous référons au facteur de risque « Rapports sociaux au travail » du rapport Gollac notamment le volet « violence interne ». Ce volet comprend les discriminations, le harcèlement moral, le harcèlement sexuel. Ils sont tous classés priorité 1.

Afin d'apprécier, nous vous invitons à consulter les résultats [page 21](#).

Plusieurs études ont montré que cette violence, en particulier la violence psychologique, constituait un des facteurs de risque majeurs de troubles dépressifs (Niedhammer et al., 2006). L'augmentation de la violence occupationnelle (violence physique et psychologique sur le lieu de travail) est associée à l'augmentation du risque de troubles de l'humeur et de troubles anxieux (Wieclaw, Agerbo, Mortensen & Bonde, 2006). Cela est en accord avec la littérature d'épidémiologie psychiatrique, qui met en évidence une association positive entre violence et stress (Gore-Felton, Gill, Koopman &

Spiegel, 1999). On a pu estimer que la violence occupationnelle était une des premières causes externes de suicide (Leymann, 1990). Les salariés qui déclarent subir des atteintes dégradantes, un déni de reconnaissance de leur travail ou encore des comportements méprisants, déclarent nettement plus que les autres avoir un mauvais état de santé, avoir eu au moins deux arrêts maladie dans l'année, ou qui déclarent que leur travail est mauvais pour leur santé (Bué, Coutrot et al., 2008). D'une façon générale, la maltraitance sur le lieu de travail a un impact négatif sur le bien-être professionnel, psychologique et physique, que les victimes se soient plaintes et aient été victimes de représailles, ou qu'elles aient dissimulé leur souffrance (Cortina et al., 2003).

III CONCLUSION

En analysant les quatre facteurs de risques, nous constatons que le personnel de F4E est exposé à des risques élevés pour sa santé mentale et physique pouvant aller vers des situations extrêmes de suicides si les facteurs de risques ne sont pas pris en charge et qu'un plan d'action n'est pas mis en place surtout que nous constatons aucune évolution de la situation entre 2021 et 2023.

B. RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE DE SATISFACTION DU PERSONNEL (RAPPORT PWC - INTELLERA CONSULTING D'OCTOBRE 2022)

L'enquête a été lancée auprès de 432 membres du personnel entre le 7 et 25 septembre 2022 avec une participation de 78% du personnel (339 personnes) soit une hausse de 5 points par rapport à 2020. On retient que 77% de femmes et 79% d'hommes y ont participé, 100% occupent un poste de manager et 75% de non-manager. Tous les départements y ont participé et tous les résultats ont pu être exploitables.

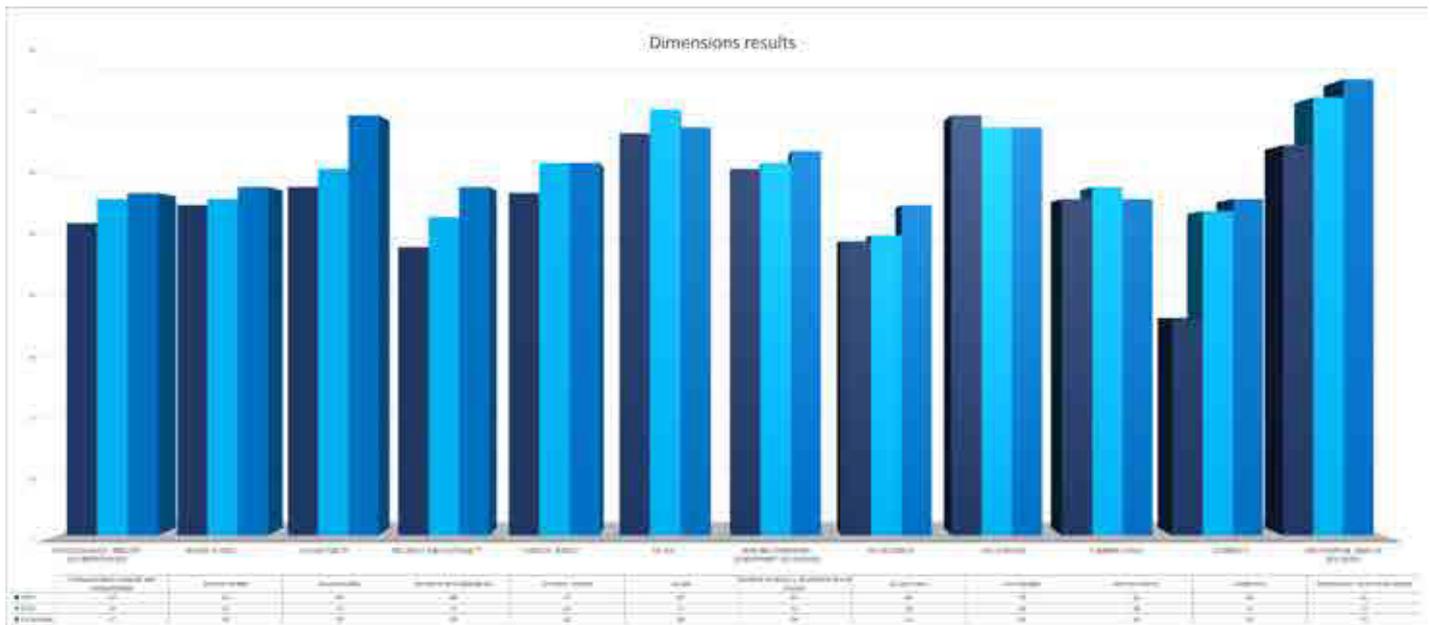
I LES DIMENSIONS

1. EN GÉNÉRAL

En analysant les résultats de toutes les dimensions (Professionalism, integrity and independence ; Service minded ; Accountability ; Resilience and adaptability ; Diversity, respect ; My job ; Working conditions: development and reward; Co-operation; Line Manager; Communication; Leadership; Organisation, sense of belonging) nous constatons une baisse générale entre 2020 et 2022 ainsi qu'un taux très bas comparé à la moyenne UE¹

Le leadership est au plus bas avec 36% de satisfaction et une baisse de 18 points entre 2020 et 2022 et un écart de 20 points avec la moyenne UE, suivi par la résilience et l'adaptabilité 48% de satisfaction avec une baisse de 5 points et un écart de 10 points avec la moyenne UE, et ensuite la coopération 49% de satisfaction. Nous constatons une baisse de 8 points pour l'organisation, le sens d'appartenance passant de 73% à 65% ainsi qu'un écart de 11 points avec la moyenne UE. Et un écart de 12 points avec la moyenne UE pour la responsabilité.

¹ Moyenne UE correspond aux résultats de cette enquête auprès de 10 agences qui ont lancé la même enquête au cours des 24 mois



Afin de mieux comprendre la situation, nous allons analyser les données par domaines.

2. LEADERSHIP

La dimension « *leadership* » obtient les plus bas résultats avec une forte baisse générale. Il est donc essentiel d'analyser les résultats de chaque question afin d'avoir un aperçu de ce qui pose un problème.

Le leadership a été évalué selon 4 questions et 2 questions supplémentaires ²

- 55. *I believe the results of this survey will be taken into account in order to make improvements*
- 49. *I perceive that the Senior Management Team is committed to the development of F4E*
- 48. *The All Management Team gives us a clear picture of the mission and goals of F4E*
- 46. *I believe the Senior Management Team has a clear vision of the direction in which F4E should be led*

Questions supplémentaires:

- 69. *The Senior Management Team members cooperate adequately amongst themselves and encourage inter-departmental cooperation*
- 70. *The Senior Management Team leads by example*

Nous constatons une très forte baisse au niveau de tous les résultats (cf. graphique Leadership)

Seulement 20% du personnel croit que l'équipe du Senior Management a une vision claire de la direction que devrait prendre F4E avec une baisse de 25 points entre 2020 et 2022 et un écart de 30 points avec la moyenne UE.

Seulement 36% du personnel estiment que toute l'équipe du Management donne une image claire de la mission et des objectifs de F4E avec une baisse de 14 points entre 2020 et 2022 et un écart de 17 points avec la moyenne UE

42% du personnel perçoivent l'équipe du Senior Management comme étant engagée à développer F4E, soit 19 points de moins que 2020 et un écart de 27 points avec la moyenne UE

² Les questions supplémentaires sont spécifiques à F4E et ne font pas partie de la moyenne UE

44% du personnel croient que les résultats de cette enquête seront pris en compte afin d'apporter des améliorations soit une baisse de 13 points et un écart de 7 points avec la moyenne UE.



En analysant les questions supplémentaires (cf graphique Leadership – Additional questions), nous constatons que seulement 15% du personnel pensent que l'équipe du Senior Management « leads by example » soit une baisse de 12 points comparé à 2020 et seulement 16% du personnel pensent que les membres de l'équipe du Senior Management coopèrent de façon adéquate entre eux et qu'ils encouragent la coopération interdépartementale, soit une baisse de 6 points comparé à 2020 ;

En 2020, les résultats étaient déjà très inquiétants. Ils le sont doublement en analysant les résultats de 2022.

3. PROFESSIONALISME, INTÉGRITÉ ET INDÉPENDANCE

Cette dimension a été évaluée selon 7 questions :

- 13. In my unit we seek to understand the reasons behind problems and make the required changes to prevent recurrence
- 5. It is a priority for me in my daily work to keep my skills and knowledge up to date
- 22. My unit is transparent when facing problems
- 23. I do not perceive fear when facing mistakes
- 17. At F4E, we take decisions and undertake necessary actions with integrity
- 4. At F4E, we work in a sound and timely manner
- 10. At F4E, decision-making is objective and transparent

En analysant les résultats (cf. graphique Professionalism, integrity and independence), nous constatons que **seulement 18% du personnel estiment qu'à F4E, la prise de décision est objective et transparente** soit une baisse de 8 points comparé à 2020 et un écart de 12 points avec la moyenne UE.

Seulement 27% du personnel estiment, qu'à F4E, ils travaillent de manière rationnelle et dans les délais impartis, soit une baisse de 10 points comparé à 2020 et un écart de 21 points avec la moyenne UE.

Pour 55%, à F4E, les décisions sont prises et les actions nécessaires sont entreprises avec intégrité. Nous constatons une baisse de 4 points par rapport à 2020 et un écart de 9 points avec la moyenne UE.

56% ne perçoivent pas de peur face aux erreurs, ce résultat est en baisse de 5 points par rapport à 2020 et identique à la moyenne UE.

Nous constatons des **résultats positifs qui dépassent la moyenne UE** tels que la **perception du personnel relative à la transparence de son unité lorsqu'elle est confrontée à des problèmes** : 68% sont satisfait avec une hausse de 2 points par rapport à 2020 et un écart de +14 points avec la moyenne UE. Mais aussi le fait que selon 72% du personnel dans leur unité, cherchent à comprendre les raisons des problèmes et à apporter les changements nécessaires pour éviter qu'ils se reproduisent. Nous constatons une hausse de 3 points par rapport à 2020 ainsi écart de +7 points comparé à la moyenne UE.

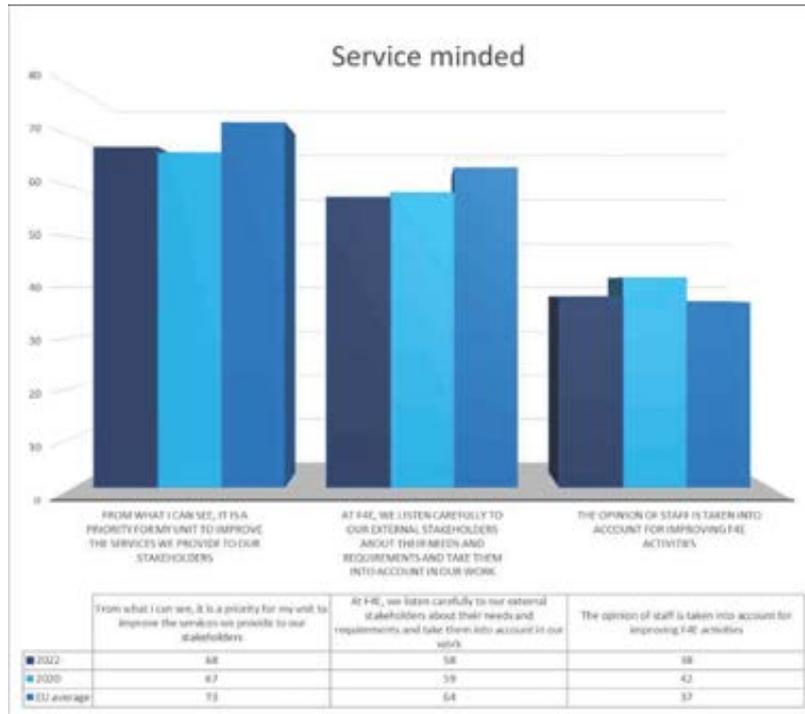


4. ESPRIT DE SERVICE

Cette dimension a été évaluée selon 3 questions:

- 16. *From what I can see, it is a priority for my unit to improve the services we provide to our stakeholders*
- 14. *At F4E, we listen carefully to our external stakeholders about their needs and requirements and take them into account in our work*
- 43. *The opinion of staff is taken into account for improving F4E activities*

Seulement **38% du personnel estiment que l'opinion du personnel est prise en compte pour améliorer les activités de F4E** avec une baisse de 4 points comparé à 2020 mais un écart de +1 point avec la moyenne UE. 58% estiment qu'à F4E, les parties prenantes externes sont écoutées attentivement afin de connaître leurs besoins et exigences et ceci est pris en compte dans leur travail avec une baisse de 1 point comparé à 2020 et un écart de -6 point avec la moyenne UE.



5. RESPONSABILITÉ

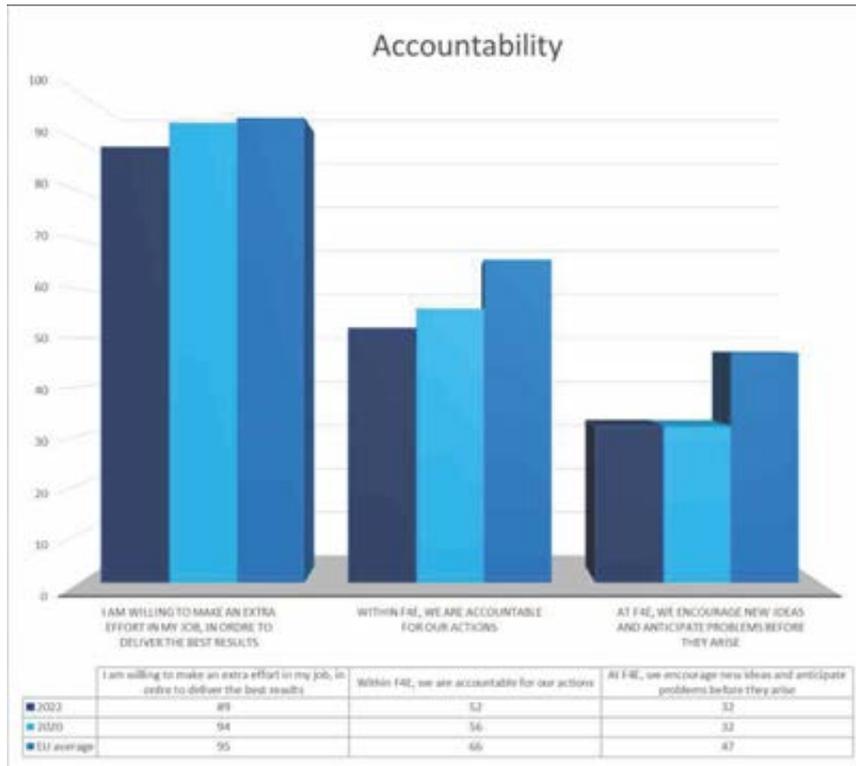
Cette dimension a été évaluée selon 3 questions :

- 20. *I am willing to make an extra effort in my job, in order to deliver the best results*
- 18. *Within F4E, we are accountable for our actions*
- 15. *At F4E, we encourage new ideas and anticipate problems before they arise*

Seulement **32% du personnel estiment qu'à F4E, on encourage les nouvelles idées et anticipe les problèmes avant qu'ils ne surviennent**. Il en était de même en 2020. Cependant, nous constatons **un écart de -15 points avec la moyenne UE**.

89% du personnel sont prêts à fournir un effort supplémentaire dans leur travail afin d'obtenir les meilleurs résultats. Nous constatons également une baisse de 5 points comparé à 2020 et un écart de 6 points avec la moyenne UE.

Pour 52% du personnel, ils estiment qu'au sein de F4E, ils ne sont pas responsables de leurs actions, soit une baisse de 4 points avec 2020 et un écart de -14 points avec la moyenne UE.



6. RÉSILIENCE ET ADAPTABILITÉ

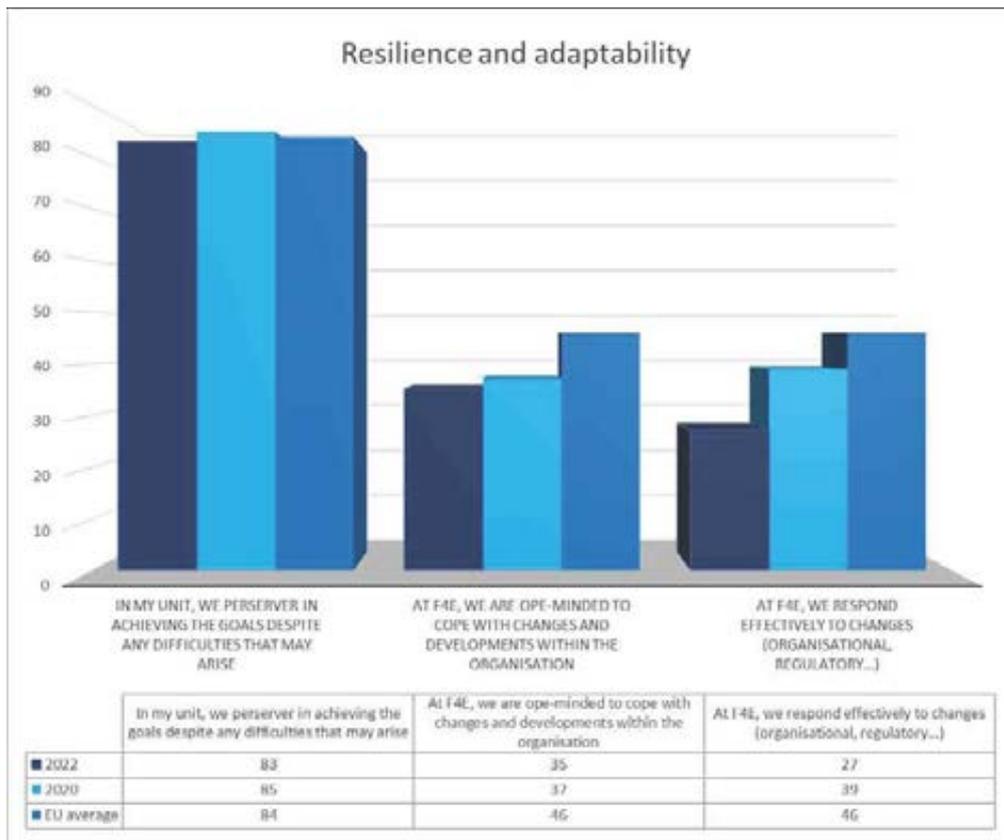
Cette dimension a été évaluée selon 3 questions :

- 19. *In my unit, we persevere in achieving the goals despite any difficulties that may arise*
- 24. *At F4E, we are open-minded to cope with changes and developments within the organisation*
- 21. *At F4E, we respond effectively to changes (organisational, regulatory...)*

Seulement **27% du personnel estiment qu'à F4E, on répond efficacement aux changements** soit une baisse de 12 points comparé à 2020 et un écart de 19 points comparé à la moyenne UE.

Seulement **35% du personnel estiment qu'à F4E, on est ouvert d'esprit pour faire face aux changements et aux évolutions au sein de l'organisation**. Déjà en 2020, le taux de satisfaction était bas 37%. Comparé à la moyenne UE, nous constatons un écart de – 11 points.

Cependant, 83% du personnel estiment que dans leur unité, **ils persèverent dans la réalisation des objectifs malgré les difficultés qui peuvent survenir**. Ce taux avoisine celui de 2020 (85%) et la moyenne UE (84%)



7. DIVERSITÉ, RESPECT

Cette dimension a été évaluée selon 2 questions et 2 questions supplémentaires :

- 25. *At F4E, we effectively integrate different cultures and ways of working*
- 52. *I believe the F4E is committed to the fair treatment of staff*

Questions supplémentaires:

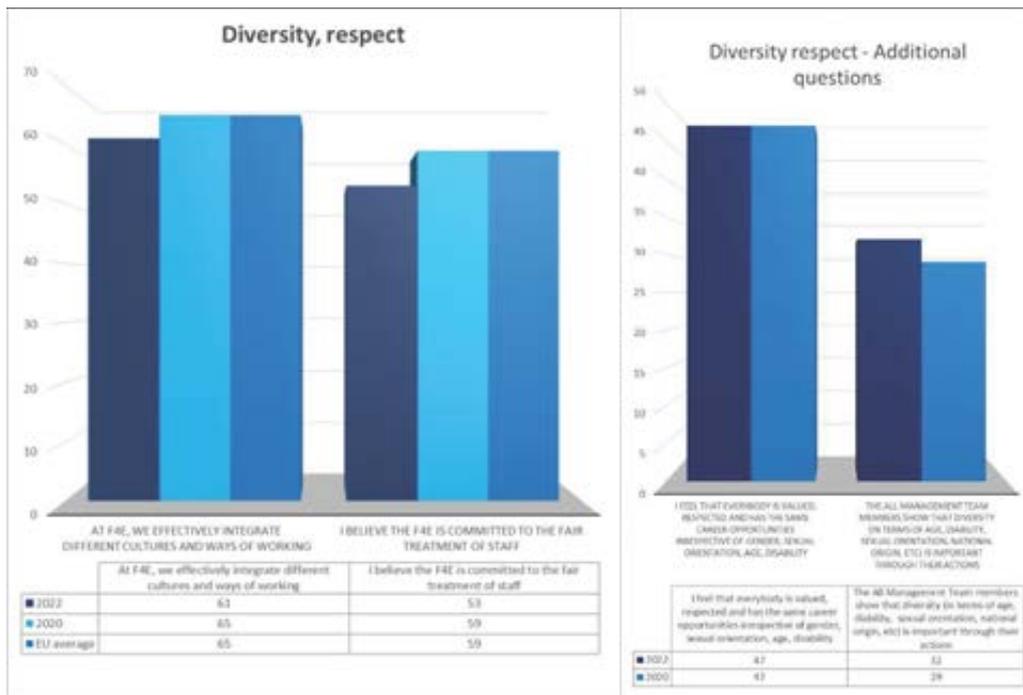
- 59. *I feel that everybody is valued, respected and has the same career opportunities irrespective of gender, sexual orientation, age, disability*
- 66. *The All Management Team members show that diversity (in terms of age, disability, sexual orientation, national origin, etc) is important through their actions.*

Nous constatons une baisse de 4 points passant de 65% en 2020 à 61% en 2022 concernant **l'intégration de différents cultures et les méthodes de travail** ainsi qu'un écart de - 4 points avec la moyenne UE.

Nous constatons également une baisse de 6 points relative au **traitement équitable envers le personnel** par F4E passant de 59% en 2020 à 53% en 2022, de même qu'un écart de -6 points avec la moyenne UE.

En outre, **seulement 32% du personnel estiment que tous les membres de l'équipe du management démontre que la diversité** (en terme d'âge, d'handicap, d'orientation sexuelle, de l'origine nationale...) est **importante au sein de leurs actions** soit une hausse de 4 points.

47% du personnel du personnel (identique en 2020) ont le sentiment que tout le monde est apprécié, respecté et a les mêmes opportunités de carrière indépendamment du genre, de l'orientation sexuelle, de l'âge et du handicap.



8. MON TRAVAIL

Cette dimension a été évaluée selon 9 questions :

- 2. I have a clear understanding of my objectives
- 6. I have enough autonomy to carry out my work
- 1. My work is interesting and challenging
- 12. I feel that I am well suited to my current job
- 3. My objectives are achievable
- 11. Working in F4E helps me to develop professionally
- 44. F4E creates the right working environment to promote a healthy work life balance
- 8. I can participate in the decisions that affect my work at F4E
- 7. F4E's methods and procedures promote quality work

Seulement 35% du personnel considère que les méthodes et procédures de travail favorisent une qualité de travail soit une baisse de 10 points avec 2020 et un écart de -11 points comparé à la moyenne UE.

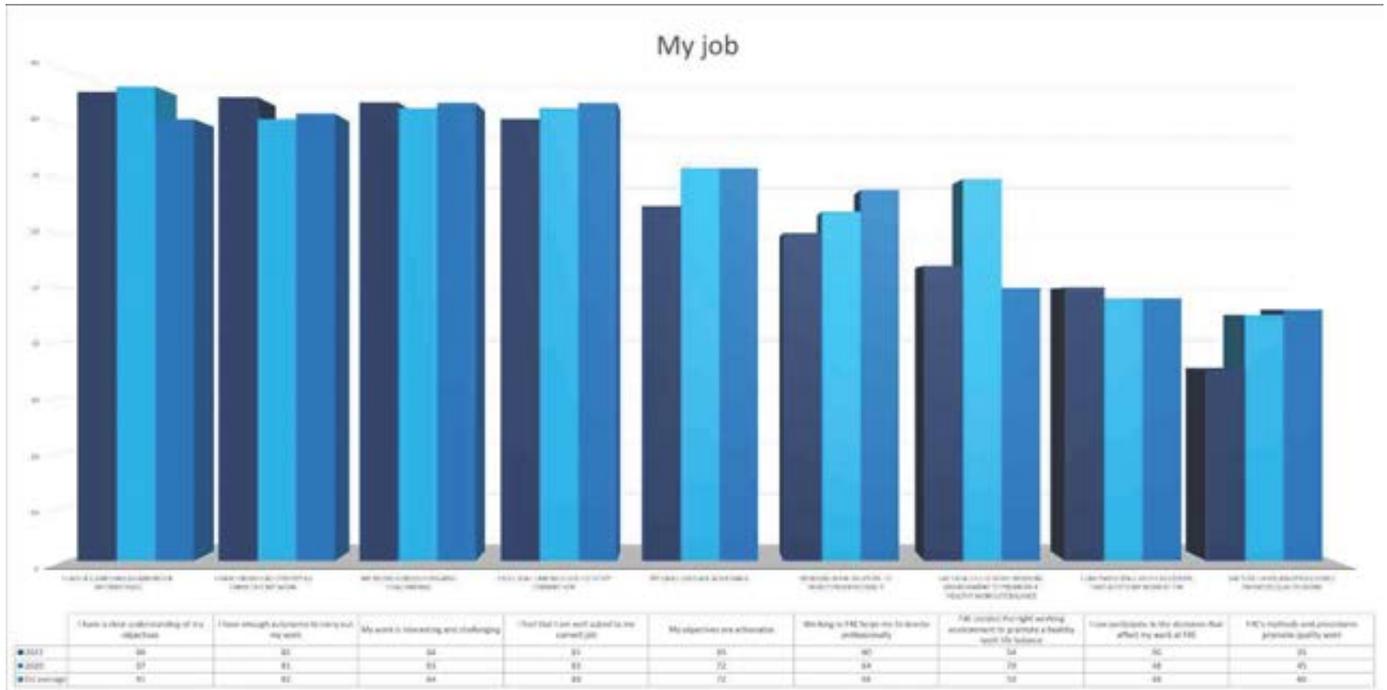
Nous constatons une baisse inquiétante de 16 points concernant la création d'un environnement de travail favorisant un équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée passant de 70% en 2020 à 54% en 2022 bien que le taux de satisfaction dépasse celui de la moyenne UE de 4 points.

50% du personnel estime qu'ils peuvent participer aux discussions qui affectent leur travail à F4E soit une légère hausse de 2 points que ce soit en comparaison à 2020 ou à la moyenne UE.

Nous constatons également **une baisse de 7 points**, entre 2020 (72%) et 2022 (65%) et la moyenne UE (72%) relative à la perception du personnel sur **la réalisabilité des objectifs**.

60% du personnel estime que travailler à F4E les aide à leur développer professionnellement soit une baisse de 4 points avec 2020 et 8 points comparé à la moyenne UE.

En outre, nous constatons de **très bons résultats** concernant l'**autonomie**, 85% soit 4 points de plus qu'en 2020 et 3 points de plus que la moyenne UE ; concernant une **compréhension claire de leurs objectifs**, 86% et le fait que leur **travail est intéressant et stimulant**.



9. CONDITIONS DE TRAVAIL : DÉVELOPPEMENT ET RÉCOMPENSE

Cette dimension a été évaluée selon 7 questions et 8 questions supplémentaires :

- 1. *My work is interesting and challenging*
- 5. *It is a priority for me in my daily work to keep my skills and knowledge up to date*
- 29. *My Line Manager delegates activities to me that contribute to my development*
- 11. *Working in F4E helps me to develop professionally*
- 30. *My Line Manager promotes my visibility within the organisation*
- 42. *The learning opportunities I get help me to keep my technical knowledge and skills updated*
- 45. *I am rewarded fairly when compared to others in the organisation doing similar work*

Questions supplémentaires:

- 72. *I consider that career development is most adequately achieved through vertical mobility i.e., reclassification/promotion or change to a different function group/type of contract*
- 64. *On average, my workload is about right (i.e., not too high, and not too low)*
- 77. *Horizontal mobility should be used as a talent and reward management tool*
- 78. *I am interested to move into roles for which I currently don't have enough knowledge and experience*
- 76. *The possibility to be reassigned and take new responsibilities in another department/division/unit/group motivates me*
- 75. *My desire for mobility is mostly driven by the desire to have tasks and responsibilities that are different than those I currently perform*

- 73. *I consider that career development is most adequately achieved through horizontal mobility, i.e. lateral moves not involving a change of grade or contract (internal selection procedures, transfert, etc.)*
- 74. *My desire for mobility is mostly driven by the wish to have similar tasks and responsibilities but in a different department/division/group motivates me*

40% du personnel se sent récompensé équitablement en comparant les autres collègues qui effectuent le même travail. Nous constatons une baisse de 4 points par rapport à 2020 et un écart de -2 points comparé à la moyenne EU.

60% du personnel considèrent que travailler pour F4E les aide à se développer professionnellement. Nous constatons une baisse de 4 points avec 2020 et un écart de -8 points avec la moyenne UE.

Pour 72% du personnel, ils font d'une priorité durant leur journée de travail de garder leur compétences et connaissances à jour. Nous constatons une baisse de 4 points avec 2020 et un écart de -10 points comparé à la moyenne UE.

Pour le reste des questions, nous constatons des résultats positifs notamment pour les *line managers* qui délèguent des activités au personnel lui permettant de contribuer à son développement (64%), mais aussi le fait que 84% du personnel estiment que leur travail est intéressant et stimulant

En analysant les questions supplémentaires qui nous semblent correspondre à ce domaine, nous constatons qu'elles correspondent à trois domaines différents : la mobilité, le développement de carrière et la charge de travail.

Questions relevant de la mobilité :

Nous avons recensé les questions 74, 75, 76, 77 et 78 qui vont nous permettre d'analyser la perception qu'a le personnel concernant son désir et possibilité de mobilité. Nous constatons que les questions "74. *My desire for mobility is mostly driven by the wish to have similar tasks and responsibilities but in a different department/division/group motivates me (16%)* ", "75. *My desire for mobility is mostly driven by the desire to have tasks and responsibilities that are different than those I currently perform (48%)*" et "76. *The possibility to be reassigned and take new responsibilities in another department/division/unit/group motivates me (48%)*" se complètent et les résultats confirment que **le désir de mobilité pour un peu plus de 40% du personnel serait d'avoir des tâches et responsabilités différentes de celles actuelles**. Pour 51% du personnel, ils seraient intéressés à bouger dans des rôles pour lesquels ils n'ont pas actuellement assez de connaissance et d'expérience. Cependant, nous constatons une baisse de 7 points avec 2020.

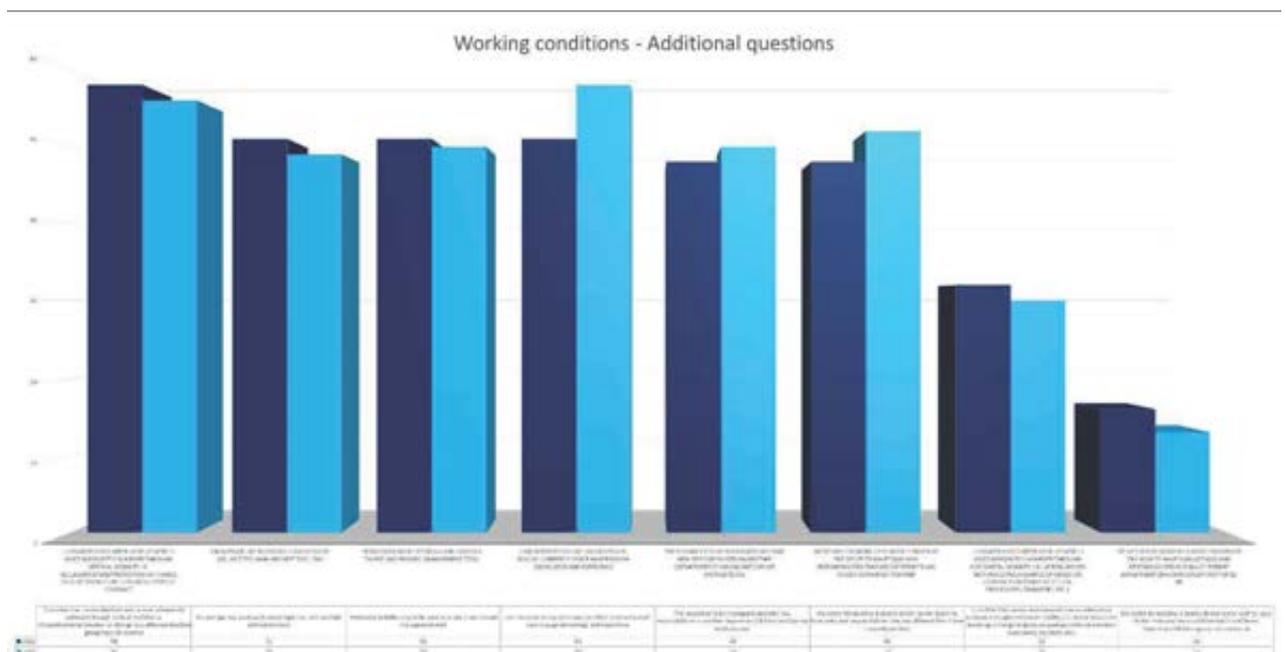
Pour 51% du personnel, **la mobilité horizontale devrait être utilisée comme une aptitude et une reconnaissance des compétences en management**.

Questions relevant du développement de carrière :

58% du personnel considèrent que l'évolution de carrière est réalisable en rapport avec la mobilité verticale, reclassification/promotion ou changement de différent groupe de fonction ou type de contrat alors que 32% considèrent que l'évolution de carrière est plutôt réalisable par mobilité horizontale comme les mouvements latéraux sans changement de grade ou contrat.

Question concernant la charge de travail :

Pour 51% du personnel, la charge de travail est acceptable.



10. COOPÉRATION

Cette dimension a été évaluée selon 5 questions et 1 question supplémentaire (cf graphiques Cooperation et At F4E, there is effective cooperation across the organisation) :

- 26. I can count on the support of my colleagues even if this means additional work for them
- 28. It is easy for me to get cooperation from colleagues from other units within F4E
- 40. When I work with colleagues from other units, the achievement of the common goal is more important than the individual goals

- 31. When problem affect several F4E organisational entities, we analyse them together to resolve them
- 33. In my opinion, the different organisational entities of F4E give an image of a coordinated team to our external stakeholders

Question supplémentaire:

- At F4E, there is effective cooperation across the organisation

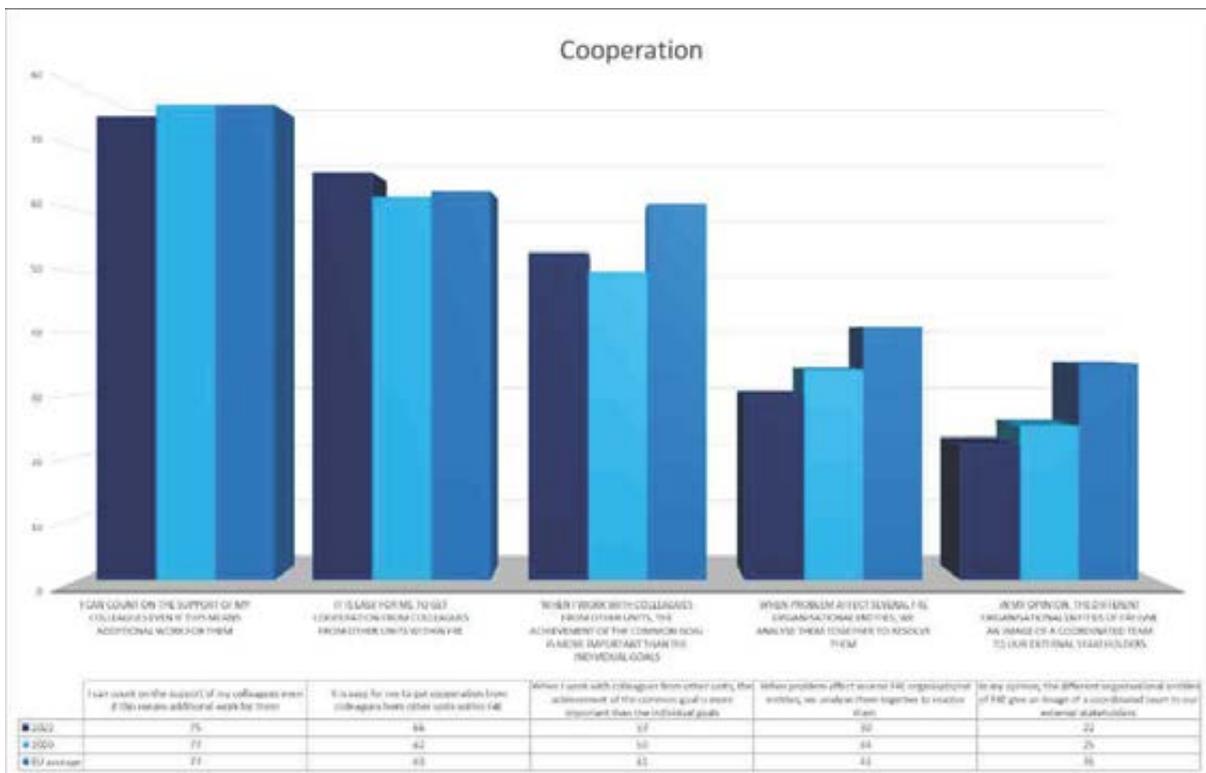
Seulement 22% du personnel considère que les différentes entités organisationnelles de F4E donnent une image d'une équipe coordonnée aux parties prenantes externes. Nous constatons une baisse de 3 points avec 2020 et un écart de -13 points comparé à la moyenne UE.

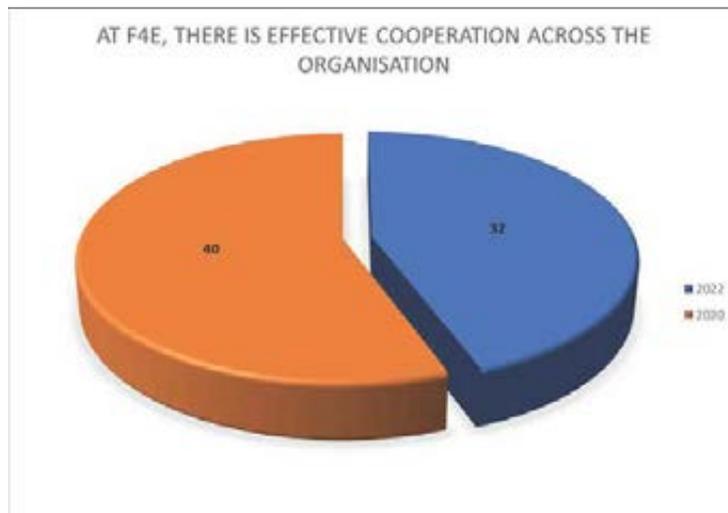
Seulement 30% du personnel estiment que lorsque des problèmes affectent plusieurs entités organisationnelles à F4E, ils sont analysés ensemble avec les entités concernées afin de les résoudre. Nous constatons une baisse de 4 points avec 2020 et un écart de -11 points comparé à la moyenne UE.

53% du personnel considère que lorsqu'ils travaillent avec des collègues d'autres unités, la réalisation d'un but commun est plus importante que les buts individuels. Nous constatons une hausse de 3 points avec 2020 et un écart de -8 points comparé à la moyenne UE.

En outre, **75%** du personnel pensent qu'ils peuvent compter sur le **support de leurs collègues même si cela implique un travail supplémentaire** et 66% du personnel estiment qu'il est aisé d'avoir une coopération avec des collègues d'autres unités au sein de F4E.

Seulement **32%** du personnel estiment qu'il y a **une coopération effective à travers l'organisation.** Nous constatons une baisse de 8 points comparé à 2020.





11. LINE MANAGER

Cette dimension a été évaluée selon 10 questions et 5 questions supplémentaires (cf. graphiques « Line Manager » et « Line Manager additional questions »)

- 34. I can count on the support of my Line Manager whenever I need it
- 27. The information provided by my Line Manager allows me to understand the reasons for what I have to do and why
- 35. My Line Manager acknowledges when my performance is good
- 36. My Line Manager encourages me to cooperate with colleagues from other units
- 38. My Line Manager leads by example
- 32. I receive regular feedback form my Line Manager about how I am performing in my role
- 39. My Line Manager instils enthusiasm and commitment within our team
- 29. My Line Manager delegates activities to me that contribute to my development
- 37. My Line Manager helps me to understand F4E's strategy and objectives, and how my job contributes to these
- 30. My Line Manager promotes my visibility within the organisation

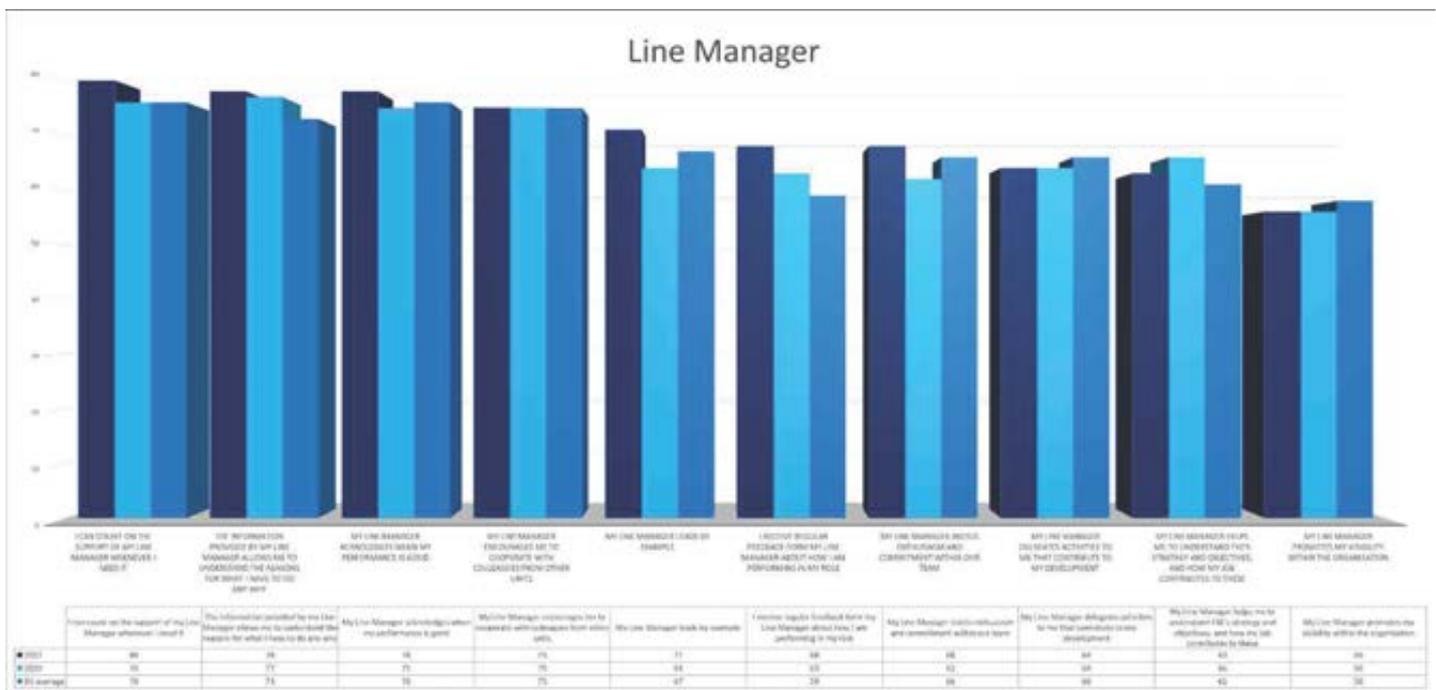
Questions supplémentaires:

- 67. I feel comfortable giving feedback to my Line Manager
- 71. My Line Manager facilitates a good balance between my work-life and my private life
- 68. I feel that the feedback I receive from my Line Manager is useful, and that I can easily act upon it
- 62. My Line Manager support my professional development through access to training on transversal competencies (such as communication, interpersonal skills, team working, social, digital competencies etc
...
- 61. My Line Manager support my professional development through access to technical training related to my job

En analysant les résultats, nous constatons qu'ils sont positifs et pour certains vont au-delà des résultats de 2020 et de la moyenne UE. **71% du personnel estiment que le Line Manager « leads by example »**, soit une hausse de 7 points passant de 64% en 2020 à 71% en 2022. 68% du personnel estiment que leur **Line Manager insuffle enthousiasme et engagement au sein de l'équipe** soit une hausse de 6 points avec 2020 et un écart de +2 points comparé à la moyenne UE.

68% du personnel estiment qu'ils reçoivent un **feedback régulier de leur Line Manager concernant leur performance dans leur rôle** soit une hausse de 5 points avec 2020 et un écart de +9 points avec la moyenne UE.

80% du personnel peuvent compter sur le support de leur « Line Manager » lorsqu'ils en éprouvent le besoin. 78% estiment que l'information fournie par leur supérieur hiérarchique leur permet de comprendre les raisons de ce qu'ils doivent faire et pourquoi. 78% estiment que leur « Line Manager » reconnaît lorsque leur performance est bonne. 75% estiment que leur « Line Manager » les encourage à coopérer avec les collègues des autres unités. 64% estiment que leur « Line Manager » leur délègue des activités qui contribuent à leur développement. 63% du personnel estiment que leur « Line Manager » les aide à comprendre la stratégie et les objectifs de F4E et comment leur travail y contribue. 56% estiment que leur « Line Manager » favorise leur visibilité au sein de l'organisation.



En analysant les questions supplémentaires qui nous semblent correspondre à ce domaine, nous constatons qu'elles correspondent à trois domaines différents : *la feedback*, développement professionnel et l'équilibre vie privée/vie professionnelle et que les résultats sont en hausse.

Concernant la feedback :

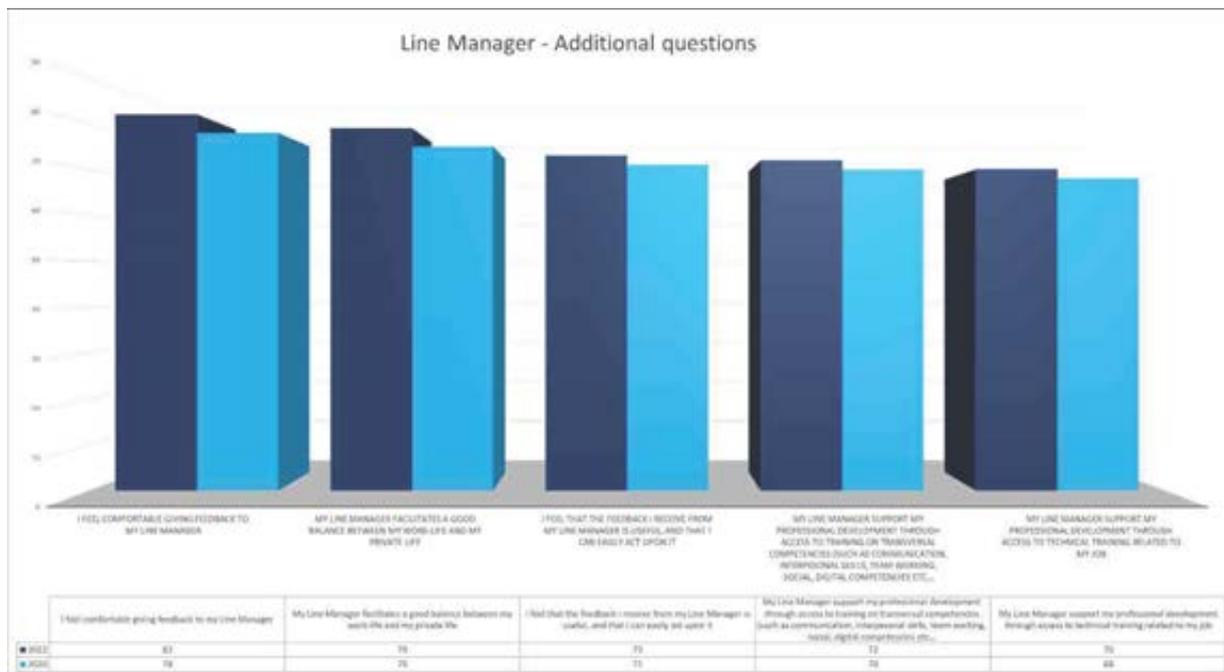
82% du personnel estiment qu'ils se sentent à l'aise pour donner un feedback à leur « Line Manager » et que 73% du personnel estiment que le feedback qu'ils reçoivent de leur « Line Manager » est utile et qu'ils peuvent facilement y donner suite

Concernant le développement professionnel :

72% du personnel estiment que leur « Line Manager » soutient leur développement professionnel en leur donnant accès à des formations sur les compétences transversale (telles que la communication, les compétences interpersonnelles, le travail en équipe, les compétences sociales et numériques, etc...). 70% du personnel estiment que leur « Line Manager » soutient leur développement professionnel à travers des formations techniques liées à leur travail.

Concernant l'équilibre vie privée/vie professionnelle :

79% du personnel estiment que leur « Line Manager » facilite un bon équilibre entre leur vie privée et leur vie professionnelle.



12. COMMUNICATION

Cette dimension a été évaluée selon 6 questions (cf. graphique Communication):

- 27. The information provided by my Line Manager allows me to understand the reasons for what I have to do and why.
- 32. I receive regular feedback from my Line Manager about how I am performing my role.
- 37. My Line Manager helps me to understand F4E's strategy and objectives, and how my job contributes to these.
- 8. I can participate in the decisions that affect my work at F4E.
- 43. The opinion of staff is taken into account for improving F4E activities.
- 48. The All-Management Team gives us a clear picture of the mission and goals of F4E.

En analysant les résultats, nous constatons que **seulement 36%** du personnel estiment que **toute l'équipe du « All Management » leur apporte une image claire de la mission et des objectifs de F4E** soit une baisse de 14 points avec 2020 et un écart de -17 points comparé à la moyenne UE.

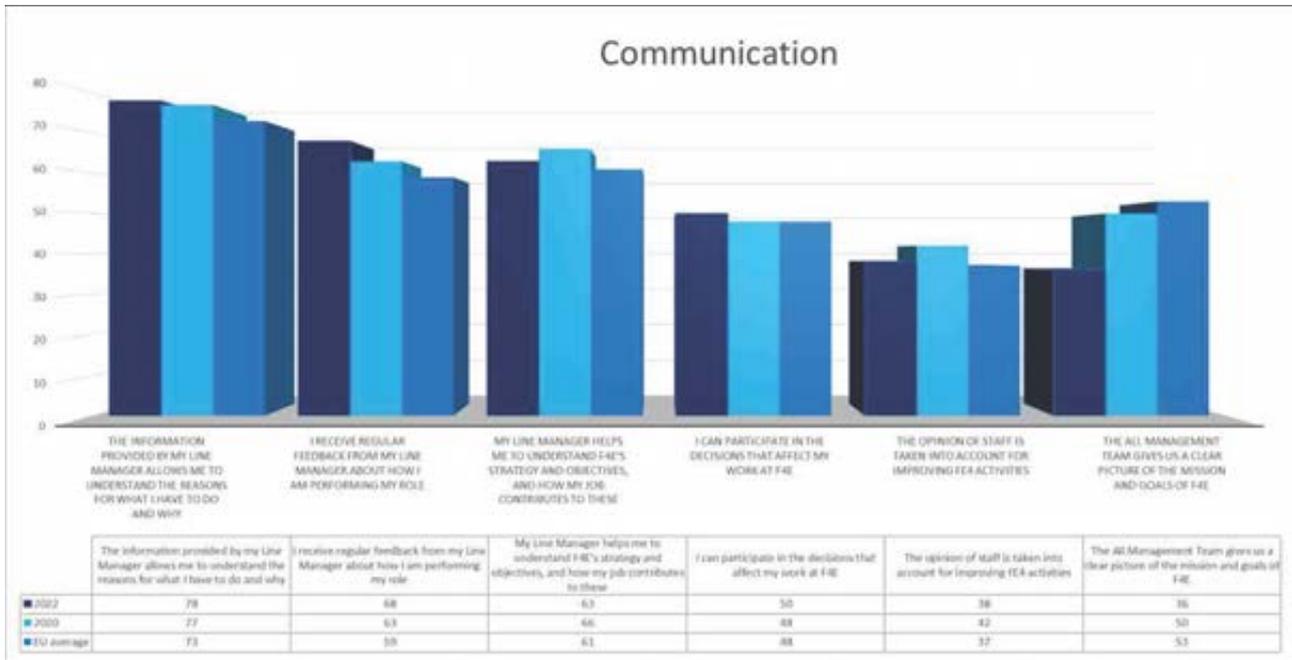
Seulement 38% estiment que l'opinion du personnel est prise en compte pour améliorer les activités de F4E soit 14 points de moins avec 2020 et un écart de +1 point comparé à la moyenne UE.

Pour 50% du personnel, ils estiment pouvoir participer aux décisions qui affectent leur travail à F4E soit une hausse de 2 points avec 2020 et la moyenne UE.

63% du personnel estiment que leur « Line Manager » les aide à comprendre la stratégie et les objectifs de F4E et aussi comment leur travail y contribue soit une baisse de 3 points avec 2020 mais un écart de +2 points comparé à la moyenne UE.

78% estiment que l'information fournie par leur supérieur hiérarchique leur permet de comprendre les raisons de ce qu'ils doivent faire et pourquoi soit une baisse de 1 point et un écart de -5 points avec la moyenne UE.

68% du personnel estiment qu'ils reçoivent un **feedback régulier de leur Line Manager concernant leur performance dans leur rôle** soit une hausse de 5 points avec 2020 et un écart de +9 points avec la moyenne UE.



13. ORGANISATION ET SENTIMENT D'APPARTENANCE

Cette dimension a été évaluée selon 10 questions (cf. graphique « Organisation, sense of belonging »)

- 58. I am proud to work for the EU
- 9. I feel that my work contributes to the achievement of F4E objectives
- 50. I am proud to work for F4E
- 56. I feel motivated to continue contributing to F4E's future success
- 57. For me, F4E is a good place to work
- 47. I would recommend F4E as a good place to work
- 51. The working environment at F4E is respectful
- 41. How would you rate the level of engagement currently exhibited by F4E staff?
- 54. I feel that the Senior Management Team relies on F4E staff.
- 53. I trust the Senior Management Team of F4E

Nous constatons une forte baisse dans la plupart des résultats. En effet, seulement **28% du personnel a confiance en l'équipe du Senior Management** de F4E soit une baisse de 16 points avec 2020 et un écart de -26 points comparé à la moyenne UE.

40% du personnel estiment que **l'équipe du Senior Management répond à la demande du personnel** soit une baisse de 10 points avec 2020 et un écart de -30 points comparé à la moyenne UE

41% du personnel estiment que le niveau d'engagement actuel du personnel de F4E est satisfaisant soit une **baisse de 16 points** avec 2020 et un écart de -22 points comparé à la moyenne UE.

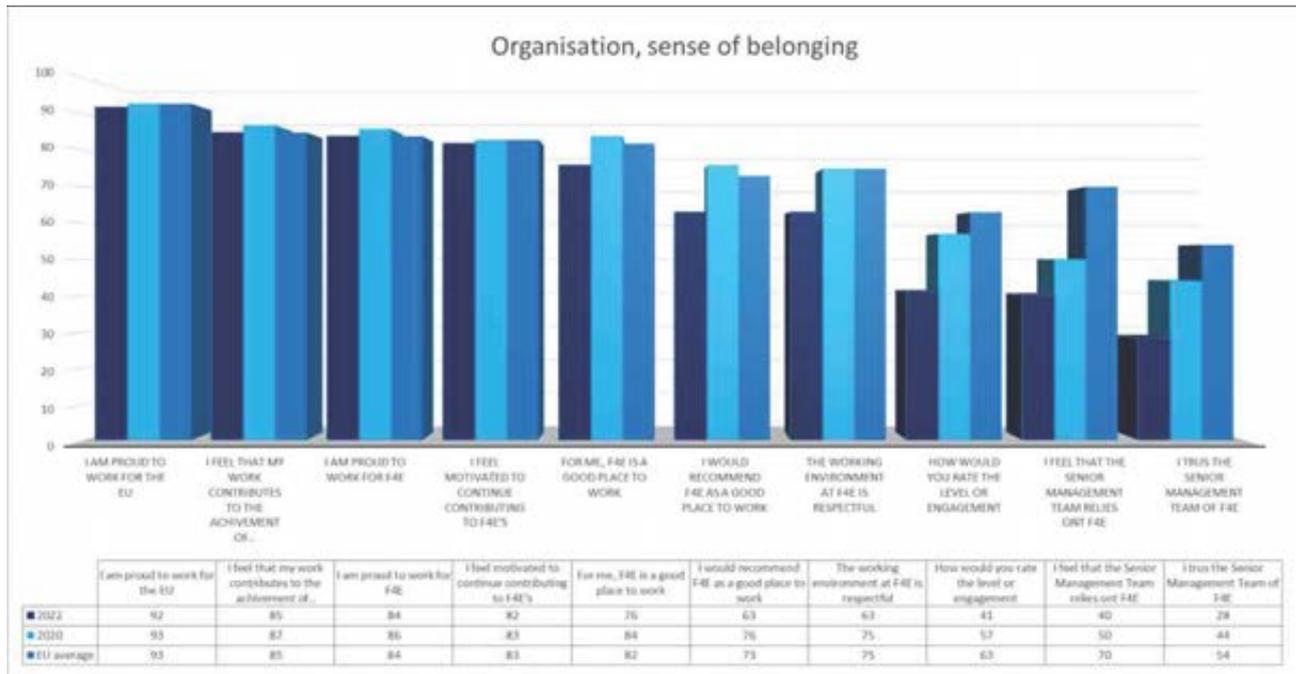
63% du personnel estiment que **l'environnement de travail à F4E est respectueux** soit une **baisse de 12 points** avec 2020 et un écart de -12 points comparé à la moyenne UE.

63% du personnel recommandent F4E comme une bonne place de travail soit 13 points de moins que 2020 et un écart de 10 points comparé à la moyenne UE.

Pour 76% du personnel, F4E est une bonne place de travail soit une baisse de 8 points et un écart de -6 points comparé à la moyenne UE.

Pour les autres résultats nous constatons une baisse variant de -1 à -2 points.

82 % se sentent motivés à continuer à contribuer au succès à venir de F4E. 84% se sentent fiers de travailler pour F4E. 85% estiment que leur travail contribue à la réalisation des objectifs de F4E et 92% se sentent fiers de travailler pour l'UE.



II ANALYSE DES FACTEURS DE RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Afin d'analyser les facteurs de risques psychosociaux suite à l'enquête de satisfaction de 2022 et pour être en ligne avec l'analyse ci-dessus, nous allons nous référer au rapport Gollac d'après ses six critères : intensité et temps de travail, exigences émotionnelles, autonomie et marge de manœuvre, rapports sociaux et reconnaissance au travail, conflits de valeur et insécurité de la situation de travail.

1. RAPPORTS SOCIAUX ET RECONNAISSANCE AU TRAVAIL

D'après le rapport Gollac, cet axe recouvre les rapports sociaux entre travailleurs ainsi que les rapports sociaux entre le travailleur et l'organisation qui l'emploie.

On y considère :

la qualité des relations : qualité des relations interpersonnelles, insertion dans un ou des collectifs, qualité des relations avec les supérieurs, soutien que ces relations et cette insertion apportent ;

- le style de direction et le degré de justice de l'organisation ;
- la violence éventuelle des relations.

Nous analyserons les dimensions suivantes reprises de l'enquête du personnel :

- Relations avec la hiérarchie : Leadership et Line Manager
- Relations avec les collègues : Coopération *Renouveau et Démocratie* Rapport Psychosocial Fusion for Energy

- Autres formes de la relation à l'entreprise : Conditions de travail : développement et récompense ; Diversité et respect

a. Relations avec la hiérarchie

Les relations avec la hiérarchie peuvent constituer un facteur de risque ou un facteur de protection. La littérature de gestion (Brun, Biron, Martel, & Ivers, 2003 ; Leiter & Maslach, 2004 ; Gilbreath & Benson, 2004 ; Seltzer & Numerof, 1988) montre que les relations avec la hiérarchie jouent un rôle important pour la santé mentale : « des relations de qualité peuvent aider à gérer le stress et les émotions négatives, tandis que de mauvaises relations peuvent constituer une source de stress et donc jouer le rôle de stressseurs » (Saint-Hilaire, 2008). C'est notamment vrai pour la relation entre un manager et son subordonné : dès lors, ce sont les deux aspects, comportement du manager et relation avec ses subordonnés, qui ont un impact sur la santé mentale des subordonnés.

Les résultats de ces dimensions sont assez surprenants. D'un côté, nous constatons que la dimension « leadership » est en forte baisse notamment à la perception du personnel relative au Senior Management et son équipe (*cf leadership*). D'un autre côté, la dimension « line manager » est en hausse avec des résultats allant au-delà de ceux de 2020 et de la moyenne UE (*cf line manager*).

Nous constatons que le Line Manager joue un rôle très important de facteur de protection pour le personnel alors que l'équipe du Senior Management serait un facteur de risque.

b. Relations avec les collègues : Coopération

Selon le rapport Gollac, les relations avec les collègues et l'inclusion dans un collectif (parfois plusieurs) affectent le bien-être au travail et la santé de deux façons. Premièrement, l'entraide et la coopération facilitent l'accomplissement des tâches. Deuxièmement, les collègues et le collectif de travail peuvent contribuer à l'intégration sociale en apportant une reconnaissance pratique lors de la coopération ou une reconnaissance symbolique.

La coopération est un facteur de protection confortée par des observations nombreuses et concordantes, dans des univers très variés. A l'inverse, l'isolement professionnel apparaît comme une source de souffrance.

D'après les résultats de l'enquête (*coopération*), nous constatons qu'il existe un soutien entre les collègues cependant lorsque des problèmes affectent plusieurs entités organisationnelles, ceux-ci ne sont pas analysés communément et il n'y a pas de coopération effective à travers l'organisation.

c. Autres formes de la relation à l'entreprise : Conditions de travail : développement et récompense ; professionnalisme, intégrité et indépendance ; Diversité et respect ; relations avec l'extérieur de l'entreprise

En dehors des relations concrètes avec les supérieurs, le travailleur est lié à son entreprise par des liens plus abstraits, qui peuvent être le support de formes de reconnaissances économique (rémunération, carrière), symbolique (évaluation) et pratique (affectation des moyens et des tâches) (Gollac).

D'après les résultats de l'enquête (*Conditions de travail : développement et récompense*), l'opinion du personnel est mitigée. **D'un côté, le personnel ne se sent pas suffisamment récompensé pour le travail fourni. D'un autre côté, la délégation des tâches du Line Management permet de contribuer au développement du personnel et d'avoir un travail intéressant et stimulant. Quant au développement de carrière, il ne peut être réalisable qu'en rapport avec la mobilité verticale**, reclassification/promotion ou changement de groupe de fonction ou type de contrat et avec des tâches et responsabilités différentes de celles actuelles.

Les résultats concernant le volet [professionnalisme, intégrité et indépendance](#) sont également **faibles** notamment la transparence et l'objectivité de la prise de décision ainsi que le travail de manière rationnelle et dans les délais impartis.

Les résultats sur le volet [diversité et respect](#) ne sont pas vraiment encourageants et traduisent plutôt une certaine difficulté d'intégration pour le personnel en termes d'âge, handicap, orientation sexuelle, origine...)

Les résultats concernant le volet [esprit de service](#) démontrent que l'opinion du personnel n'est pas prise en compte afin d'améliorer les activités de F4E

Le volet [organisation et sentiment d'appartenance](#) démontre un malaise avec l'équipe du Senior Management, une forte baisse de satisfaction de l'environnement de travail respectueux ainsi qu'une forte baisse du niveau d'engagement du personnel cependant le personnel souhaite continuer à contribuer au succès à venir pour F4E et se sentent fiers de travailler pour F4E et l'UE.

2. AUTONOMIE

L'autonomie désigne la possibilité pour le travailleur d'être acteur, et non passif, vis-à-vis de son travail, de sa participation à la production et de la conduite de sa vie professionnelle. Cette dernière dimension inclut l'autonomie dans la réalisation du travail, c'est-à-dire non seulement la marge de manœuvre dont dispose le travailleur dans son travail, mais aussi sa participation dans la prise des décisions qui le concernent. Elle inclut également l'utilisation et le développement des compétences.

Au-delà des risques de maladie, des travaux sociologiques ont mis en évidence, y compris sur des données longitudinales, les effets de l'autonomie au travail sur les capacités intellectuelles et l'autonomie dans la vie en général (Kohn et Schooler, 1982). Une faible autonomie au travail risque d'entraîner dans un cercle vicieux, en causant des changements intellectuels et mentaux susceptibles d'enfermer dans l'emploi peu qualifié et de diminuer la qualité de vie hors travail.

Une autonomie ou latitude décisionnelle insuffisante doit être considérée comme un facteur de risque.

Le volet [mon travail](#), démontre **des résultats inquiétants notamment sur les méthodes et procédures de travail favorisant une qualité de travail, la création d'un environnement favorisant un équilibre vie privée et vie professionnel, la réalisabilité des objectifs**, ce qui pourrait correspondre à l'autonomie dans la participation dans la prise de décision concernant le personnel. Cependant, nous constatons de **très bons résultats concernant l'autonomie dans la tâche**.

Le volet [résilience et adaptabilité](#) démontre quant à lui, que **les changements au sein de F4E ne trouvent pas de réponses efficaces et qu'il n'y a pas d'ouverture d'esprit pour y faire face ainsi qu'aux évolutions au sein de l'organisation**.

Le volet [communication](#) démontre également que **l'opinion du personnel n'est pas prise en compte pour l'amélioration des activités de F4E cependant le rôle du Line Manager leur fournissant les informations nécessaires est confirmé**.

C. CONCLUSION

Les résultats des deux enquêtes se complètent et confirment les conditions de travail délétères du personnel de F4E.

Malheureusement, nous n'avons pas constaté d'évolution positive d'une année à l'autre. Bien au contraire, certains facteurs sont toujours présents et ont même augmenté.

Il est nécessaire d'agir en conséquence et d'apporter des mesures qui puissent garantir un environnement de travail sain et respectueux de tout le personnel prenant en compte la diversité des contrats (également facteur de risques) afin de préserver la santé mentale et physique du personnel de F4E.

C'est pourquoi, le syndicat Renouveau et Démocratie, préconise l'intervention d'experts indépendants externes, lors d'une première conférence, afin de nous éclairer sur ce genre de situation et de nous apporter leur expertise sur les conséquences de ces facteurs de risques sur la santé du personnel et de l'agence ainsi que des propositions pour améliorer la situation.

Afin de se baser sur les meilleures pratiques dans les États membres, Renouveau et Démocratie souhaiterait recevoir l'expertise des inspecteurs du travail français ainsi que les juristes et experts dans ce domaine pour nous éclairer et nous aiguiller sur les actions et décisions qui seraient mises en place face à un tel constat en France au sein d'une institution qui a déjà souffert d'un suicide

À cet effet, Renouveau et Démocratie, souhaiterait que le réseau Souffrance au Travail de Marie Pezé puisse nous aider dans cette démarche.