



RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
POUVOIR JUDICIAIRE

Enquête santé au sein du Pouvoir judiciaire genevois

Présentation des principaux résultats
et des mesures correctrices envisagées

Juillet 2007

Enquête santé au sein du Pouvoir judiciaire genevois

Présentation des principaux résultats et des mesures correctrices envisagées

Synthèse

Les résultats de l'enquête santé menée au sein du Pouvoir judiciaire genevois (PJ) confirment à large échelle et de manière scientifique les observations faites ponctuellement par la direction du PJ ces derniers mois et années. Dans l'ensemble, la magistrature et le personnel du PJ connaissent un état de santé relativement satisfaisant, même si certains aspects spécifiques suscitent l'inquiétude, en particulier la question de la surcharge chronique de travail à laquelle chacune et chacun est soumis.

Même si l'enquête santé est globalement positive, la Commission de gestion du PJ prend très au sérieux les problèmes qu'elle soulève et met tout en œuvre pour trouver des réponses susceptibles d'améliorer la situation. Certaines actions allant dans ce sens sont déjà en cours. L'impact des mesures correctrices sera régulièrement évalué et communiqué à l'interne et à l'externe.

Chronologie

En janvier 2006, la direction du PJ a voulu évaluer l'état de santé physique et mentale de son personnel. A cet effet, elle s'est adressée au Service de santé du personnel de l'Etat (SPE), qui possède le savoir-faire nécessaire pour conduire ce genre d'enquêtes en recourant à des outils scientifiques reconnus et utilisés au niveau international, comme le questionnaire de Karasek, le *Work Ability Index* (WAI), le *Working Conditions and Control Questionnaire* (WOCCQ), le Test de santé totale (TST), etc. Depuis 2004, en collaboration avec la société ERGorama, le SPE a déjà mené des enquêtes du même type auprès de plusieurs autres services de l'Etat de Genève (voir ci-dessous l'encadré « Démarche MSST »).

Un Groupe de pilotage de l'enquête santé, comprenant notamment les représentants des employés des trois filières (pénales, administratives et civiles), une magistrate et la Directrice des Ressources humaines, a ainsi été formé ; sa première séance s'est tenue en mai 2006. Au début du mois d'octobre 2006, le projet final de questionnaire (250 questions à choix multiple, à l'exception de trois questions ouvertes) a été soumis à la direction du PJ. Le questionnaire (garantissant l'anonymat et la confidentialité des participants) a été distribué aux juridictions et services du PJ à fin novembre 2006 ; l'enquête a connu un taux de réponse de 53,5% ; le dépouillement des résultats s'est déroulé de la mi-janvier à mars 2007. Actuellement, le projet se trouve en phase de « restitution », à savoir que les résultats de l'enquête, ainsi que les actions correctrices déjà prises ou prévues (actions spécifiques de prévention et de promotion de la santé au travail), sont communiqués à la magistrature et au personnel du PJ ainsi que, par le biais d'une information aux médias, aux Genevoises et aux Genevois.

L'enquête santé est un instrument évolutif ; les étapes ultérieures consisteront à :

- 1) organiser à l'interne plusieurs séances d'information avec le personnel,
- 2) poursuivre la mise en place des mesures correctrices (été 2007-fin 2008), enfin
- 3) évaluer l'impact de ces mesures sur l'état de santé du personnel (premier semestre 2009).

Résultats

Les outils scientifiques utilisés pour cette enquête permettent des comparaisons avec d'autres services de l'Etat, voire avec d'autres enquêtes du même type (par exemple celle du Secrétariat d'Etat à l'économie SECO sur « Les coûts du stress en Suisse »).

De ces comparaisons, il ressort que les scores enregistrés au PJ sont globalement satisfaisants (notamment pour les tests TST, WOCCQ et pour la maîtrise du stress), mais présentent néanmoins des zones sensibles nécessitant des mesures correctrices. C'est notamment le cas pour une forte minorité des participants dont les résultats au questionnaire de Karasek montrent qu'ils sont exposés à un risque de stress, de maladies physiques, voire d'altération de l'état psychique.

L'enquête santé permet d'ajouter une nouvelle dimension, scientifique, à certaines observations faites de longue date par la direction du PJ, respectivement son service des ressources humaines, dans plusieurs domaines, parmi lesquels on mentionnera la charge de travail, le dépistage de la dépression, la capacité de travail, la violence, le relationnel, enfin l'environnement de travail.

Charge de travail

L'enquête santé constate que la magistrature et le personnel du PJ sont soumis à une charge trop importante de travail, ce qui n'est pas nouveau pour la Commission de gestion du PJ qui en informe régulièrement les autorités politiques compétentes (en dernier lieu, dans le *Compte rendu de l'activité des Tribunaux en 2006*, publié en mai 2007). La surcharge de travail apparaît également comme la première des préoccupations dans la partie de l'enquête où les participants sont invités à s'exprimer librement sur les « situations problématiques » rencontrées dans le cadre de leur travail.

La première action pour améliorer la situation consiste à informer les personnels qu'ils ont été entendus par leur direction. Depuis plusieurs années, les ressources humaines du PJ ont mis en place un tableau de bord (« La météo », dans le jargon interne) qui pointe systématiquement les secteurs souffrant d'une dotation insuffisante en personnel (avec une gradation des risques : temps couvert, avis de pluie, avis de tempête). Dorénavant, ce tableau de bord sera publié sur l'Intranet du PJ, montrant ainsi en toute transparence à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs le travail réalisé par les cadres pour identifier les besoins et revendiquer des moyens supplémentaires.

D'ici à la fin du mois de septembre, une *task force* interdisciplinaire PJ sera mise sur pied, sous la houlette de Claudia Saviaux Druliolle, directrice des Ressources Humaines du PJ, pour déterminer, par filière et par métier, les causes de la surcharge de travail, sur la base des résultats présentés par le Dr Scherrer. Les résultats de ce groupe de travail permettront à la direction du PJ de mettre en place des solutions différenciées, par ordre de priorité, tout en sachant que la problématique de la surcharge de travail est fondamentalement tributaire d'une dotation insuffisante en personnel et qu'une amélioration sensible passe par l'octroi de moyens supplémentaires en ressources humaines.

Le questionnaire santé contient également un module EVA (échelle visuelle analogique) permettant, entre autres, de mesurer la « satisfaction au travail » du personnel. Une très grande majorité de la magistrature et du personnel du PJ (93,6%) se situe dans une perspective positive. Ce constat démontre combien les magistrates, les magistrats, les collaboratrices et les collaborateurs sont attachés au métier et aux responsabilités qu'ils exercent.

Dépistage de la dépression

Le questionnaire comprenait deux questions fréquemment utilisées dans ce type d'enquêtes pour dépister la dépression. En cumulant les critères de « lassitude » et de « tristesse », elles permettent de savoir si une personne se trouve dans une situation

telle qu'une prise en charge thérapeutique s'impose (consultation médicale de premier recours afin de poser un diagnostic). Au Pouvoir judiciaire, 22,2% des participants répondent de façon positive à ce diagnostic – un score insatisfaisant, même s'il faut relever qu'il est moins élevé que celui obtenu dans les autres services de l'Etat.

Ce dépistage de la dépression constitue un instrument important de prévention. Il est un révélateur qui va inciter la direction du PJ à informer mieux et davantage les collaboratrices et les collaborateurs des prestations déjà existantes, à savoir la consultation du Service de santé du personnel de l'Etat (SPE). Chaque personne qui en éprouve le besoin doit savoir qu'elle peut en tout temps prendre contact, de manière confidentielle et discrète, avec le SPE. La Directrice des Ressources humaines présentera sur l'Intranet du PJ la procédure à suivre pour bénéficier de cette aide.

Capacité de travail

Le *Work Ability Index* (WAI), un instrument mesurant la capacité de travail, relève des scores mitigés : chez 15% des personnes interrogées, la capacité est qualifiée de « mauvaise » ; elle est jugée « moyenne » pour 71% d'entre eux et « bonne » pour 14% restant. Le WAI est un indicateur statistique qui permet de détecter le besoin d'agir. Pour le PJ, les résultats indiquent clairement que des mesures doivent être prises pour « rétablir », respectivement « améliorer » la capacité de travail. Les mesures correctrices décidées et présentées de manière résumée dans le présent document témoignent de la volonté du PJ de réagir aux insatisfactions relevées par le WAI.

Il convient de préciser que c'est la première fois que le SPE intègre le WAI dans son questionnaire santé ; il est donc impossible d'établir des comparaisons entre les résultats du PJ et ceux obtenus par d'autres services de l'Etat.

Violence observée ou subie

La thématique de la violence est d'autant plus importante qu'il existe un lien immédiat entre, d'un côté, la violence et, de l'autre, le stress – et par voie de conséquence l'état de santé – de la magistrature et du personnel du PJ. Le questionnaire santé permettait une approche détaillée des diverses réalités de la violence observée ou subie au sein du PJ (être agressé-e, être témoin d'actes de violence, être victime d'actes de violence, etc.). Il en ressort que 39,4% des personnes interrogées sont témoins d'actes de violence verbale (28,6% en sont victimes), que 9,2% sont témoins d'actes de violence physique (3,5% en sont victimes) et que 13% sont témoins de mobbing/harcèlement psychologique (11% en sont victimes).

Au sein du PJ, il existe déjà une réponse concrète à cette réalité inhérente à l'exercice d'un métier en milieu judiciaire : la Cellule d'intervention psychologique d'urgence (équipe *AGPsyPolice*), composée de psychologues (FSP) spécialisés dans les interventions d'urgence, opérationnelle depuis octobre 2006. Sa mission : prendre en charge les personnes confrontées à des événements violents ou soumis à une charge émotionnelle récurrente pouvant engendrer des phénomènes d'usure mentale. L'ensemble des collaborateurs et des magistrats du PJ peuvent faire appel à cette cellule directement et de manière confidentielle (une liste des psychologues de permanence est à disposition sur l'Intranet du PJ, service des Ressources humaines, santé au travail). La direction du PJ va mandater *AGPsyPolice* afin que celle-ci compare les résultats de l'enquête santé avec ses propres constats, en vue de consolider le diagnostic-violence de l'institution et d'adapter si nécessaire les outils d'action et d'information déjà disponibles.

Parallèlement à la Cellule d'intervention d'urgence, un cours de « soutien aux pairs » a été mis en place pour les greffières et greffiers rattachés à l'Instruction, qui suivent tous cette formation sur deux ans (17 jours en tout). La direction du PJ souhaite élargir ce module à l'ensemble des personnes travaillant dans l'institution (personnel administratif et magistrat-es) afin que chacun dispose des outils professionnels nécessaires pour gérer le quotidien d'un tribunal où, par nature, les gens viennent pour s'affronter ou obtenir réparation.

Le relationnel

Une partie du questionnaire permettait aux personnes interrogées de s'exprimer librement sur trois « situations problématiques » rencontrées durant leur travail, en précisant la fréquence du problème et l'intensité du stress ressenti. En phase de dépouillement, les réponses ont d'abord été triées par thèmes (par exemple, la surcharge de travail) ; ces thèmes ont ensuite été classés selon leur fréquence (du thème le plus fréquemment à celui le plus rarement évoqué). De cette partie du questionnaire, il ressort que, dans certaines situations contextuelles, les relations avec les collègues, les supérieurs et les magistrats peuvent ne pas être satisfaisantes. Comme il existe, à l'évidence, un lien direct entre les relations humaines au sein du PJ, l'ambiance de travail, la santé et, au bout du compte, la présence active sur sa place de travail (ou son pendant : l'absence pour maladie), cet indicateur de mécontentement et de souffrance est pris très au sérieux par la direction du PJ. Néanmoins, il semble tout aussi évident que les problèmes dont il est fait état sous la rubrique « relationnel » ne sauraient être résolus du jour au lendemain ; une amélioration de la situation ne pourra être obtenue qu'à condition de s'emparer de ces questions dans une perspective à moyen et long termes.

En conséquence, la direction du PJ a décidé de mettre sur pied, dès l'automne 2007, un groupe de travail pour approfondir les résultats de l'enquête santé. Il s'agira, d'une part, de préciser la source et la nature des problèmes évoqués par le personnel. Il s'agira notamment de considérer séparément les relations « entre collègues » et celles « avec la hiérarchie ». Enfin, il s'agira de prévoir des outils, techniques, règlements et autres mesures (par exemple, cours de management, cours de sensibilisation à un comportement éthique, code de conduite éthique, renouvellement des procédures internes, etc.) afin de mettre de l'huile dans les rouages du PJ.

Il convient de préciser que tous les indicateurs concernant les relations des collaboratrices et des collaborateurs avec leur hiérarchie ne vont pas dans le même sens. Dans le questionnaire, 81% des participants ont répondu n'avoir « jamais ou rarement » vécu un conflit avec un supérieur.

Environnement de travail

L'environnement de travail (ergonomie, travail en *open space*, locaux inadaptés, fumée passive, etc.) apparaît également tout en haut des préoccupations exprimées par les participants. Ils déplorent le « manque de place », le fait de « travailler à plusieurs dans le même bureau, dans un espace restreint », le « bruit (téléphones, collègues, guichet, rue) », la « manutention de charges (dossiers lourds) », la « position inconfortable » ou la « fatigue oculaire » due à l'aménagement du poste de travail, la « fumée passive », des « locaux trop ou pas assez chauffés selon les saisons », etc.

La direction du PJ a décidé, dans un premier temps (mi-juillet 2007), de mandater le service de santé du SPE pour une analyse ergonomique des postes de travail. Le mandat du service de santé sera d'identifier sur place les problèmes qui se posent, et de

proposer les mesures correctrices possibles (position, hauteur de la chaise, écran, travaux d'architecture intérieure, réaménagement des postes de travail, etc.), même celles qui demandent des ajustements ou des modifications substantiels (gros travaux, nouveaux locaux, réglage de la température des locaux, etc.) D'entente avec le Centre des technologies de l'information (CTI), il est d'ores et déjà prévu de remplacer quelque 300 vieux écrans cathodiques par des écrans plats ; l'opération aura lieu entre le 15 septembre et le 31 octobre 2007.

Dans un deuxième temps (automne 2007), afin de mettre en œuvre les recommandations MSST en vigueur à l'Etat de Genève et de remplir toutes les obligations légales en la matière, la direction du PJ veut, dans le cadre de la réorganisation des services généraux, recruter un Directeur de la sécurité. Enfin, l'information interne sera améliorée (notamment par le biais de l'Intranet et de brochures ciblées) pour que chacune et chacun soit au courant des normes en vigueur et des efforts entrepris pour les respecter.

En ce qui concerne la fumée passive, il faut rappeler que les normes actuellement en vigueur précisent que celle-ci ne doit pas importuner le personnel, et que la tendance est d'aller vers l'interdiction générale de fumer au travail. Fin 2007, la direction du PJ va mettre en place, en collaboration avec le Centre d'information pour la prévention du tabagisme (CIPRET), un programme d'accompagnement pour soutenir celles et ceux qui souhaitent arrêter de fumer. L'objectif est, dès 2008, de réduire le nombre de fumeurs en participant à la prise en charge des frais. La direction du PJ souhaite également prendre toutes les mesures nécessaires afin, le jour venu, de pouvoir s'aligner rapidement sur une éventuelle interdiction totale de fumer dans tous les bâtiments de l'Etat.

Raphaël Mahler
Secrétaire général

Daniel Zappelli
Procureur Général

Démarche MSST

Depuis le 1^{er} janvier 2000, la sécurité et la santé des travailleuses et des travailleurs sont garanties et renforcées par la loi. L'Etat de Genève applique ainsi les directives fédérales en matière de santé et de sécurité au travail, notamment par la mise en œuvre de la solution de branche intercantonale « Santé et sécurité au travail dans les administrations cantonales et fédérales ». Cette solution reprend, pour les collectivités publiques, les exigences légales définies à l'intention des entreprises dans la directive dite « Directive MSST » (Directive relative à l'appel des Médecins du travail et autres Spécialistes de la Sécurité au Travail). Cette directive s'appuie sur l'Ordonnance fédérale sur la prévention des accidents (OPA). Pour simplifier, la « Directive MSST » règle l'obligation qui incombe aux entreprises et aux collectivités publiques de mettre en place un dispositif interne afin de garantir la sécurité et la santé au travail. On pourrait la comparer à une norme ISO, à la différence près que ISO est une démarche volontaire, alors que la « Directive MSST » constitue une norme légale. A l'Etat de Genève, le projet MSST est en phase opérationnelle depuis février 2001. Le Service de santé du personnel de l'Etat (SPE) est l'organe de coordination compétent dans le domaine MSST au sein de l'Etat. Le SPE, en collaboration avec l'entreprise ERGOrama, a mis en place une démarche d'identification des dangers au sein des différents départements de l'Etat de Genève. La réalisation d'enquêtes santé en constitue l'un des axes majeurs ; depuis 2004, plusieurs enquêtes de ce type ont été réalisées au sein de divers services de l'Etat.