

 Exercice du livre *La RSE mais c'est très simple*, page 55
« Santé mentale au travail : quels signaux autour de moi ? »

 Énoncé du livre

1. Observation individuelle.

Cochez les affirmations qui vous concernent (ou que vous observez souvent chez vos collègues) :

- ☐ J'ai déjà ressenti un stress intense ou un épuisement lié au travail.
- ☐ Il m'arrive d'être présent sans m'impliquer, faute de motivation.
- ☐ Je ne comprends pas toujours le sens des missions qui me sont confiées.
- ☐ Je ressens une perte de confiance, de reconnaissance ou d'écoute.
- ☐ J'ai l'impression de travailler dans un espace peu adapté ou inconfortable.
- ☐ J'ai déjà évité de parler de mon mal-être, par peur de ne pas être entendu.

2. Analyse collective.

En groupe (équipe, service, projet) :

- Quelles situations de mal-être ont déjà été identifiées ?
- Quelles sont les causes structurelles (matériel, charge, sens, communication, etc.) ?
- Quelles premières actions pourraient être testées ensemble pour améliorer la qualité de vie au travail ?

 **Objectif** : identifier les signes de mal-être physique ou psychologique dans votre environnement de travail, questionner vos habitudes et entreprendre un dialogue constructif pour améliorer collectivement la qualité de vie au travail.

 Pour aller plus loin

Nous vous proposons de mettre en place un **atelier collectif** intitulé « **Diagnostic santé mentale au travail** », afin de **repérer les signaux de mal-être psychologique**, à **comprendre leurs causes profondes**, et à **favoriser un dialogue ouvert et bienveillant** entre collaborateurs, managers et direction.

Vous trouverez ci-dessous :

-  **la fiche méthode**, présentant le déroulé pas à pas de l'atelier, les outils nécessaires et les conseils d'animation ;
-  **une fiche de synthèse préremplie**, illustrant le résultat obtenu par **Gabrielle**, l'une des quatre protagonistes du livre « *La RSE, mais c'est très simple* ».

 **Objectif** : faire de la santé mentale un pilier de la performance durable et du bien-être collectif.

 L'exemple de notre personnage : Gabrielle – Une tension qui monte

Gabrielle adore son métier. À la tête de son réseau de crèches, elle veille à tout : la sécurité des enfants, la conformité réglementaire, le bien-être des équipes, le budget... Mais depuis plusieurs mois, elle sent **une crispation grandissante** parmi ses collaboratrices.

Après quelques échanges informels, elle découvre une réalité préoccupante :

- des **douleurs physiques** liées à la mauvaise ergonomie de certains locaux,
- une **fatigue émotionnelle** récurrente chez les auxiliaires de puériculture,

- et une directrice qui lui confie avoir **fondu en larmes dans sa voiture** pendant sa pause déjeuner, sans oser en parler.

Gabrielle prend conscience que le malaise est profond. Elle missionne un **ergonome** pour revoir les postes de travail, puis organise un **groupe de parole**. C'est là qu'elle entend un mot nouveau pour elle : *le brown-out*, cette perte de sens qui épuise sans qu'on s'en rende compte.

« On aime notre métier, mais on ne sait plus pourquoi on le fait. »

Ces témoignages bouleversent Gabrielle. Elle comprend que la santé au travail ne se résume pas à éviter les accidents ou réduire les absences : **elle touche au sens, à la reconnaissance et à l'équilibre intérieur**. Elle décide alors de lancer un **diagnostic QVCT** (Qualité de Vie et des Conditions de Travail) avec un cabinet externe. Sa conviction désormais : **protéger la santé mentale et physique, c'est protéger le cœur vivant de son entreprise**.

Objectif de l'exercice

Repérer les signes de mal-être psychologique au sein de l'organisation, comprendre leurs causes et favoriser un dialogue ouvert pour améliorer la santé mentale et le bien-être au travail.

Déroulé de l'atelier

1. **Auto-évaluation individuelle (15 min)**
 - Chaque participant coche ou complète la liste d'affirmations proposées dans l'exercice.
 - Il note les situations vécues ou observées (stress, perte de sens, fatigue émotionnelle, absence d'écoute).
2. **Partage en groupe (30 min)**
 - Les participants confrontent leurs constats, sans jugement.
 - Ensemble, ils identifient les situations récurrentes et les signaux faibles observés dans leur environnement de travail.
3. **Analyse des causes (25 min)**
 - Le groupe identifie les causes structurelles : charge de travail, climat managérial, communication, ergonomie, reconnaissance.
 - Il détermine les situations à risque et les leviers de prévention possibles.
4. **Identification des premiers leviers (15 min)**
 - Formulez des propositions d'actions concrètes à court terme : ajustement des postes, moments d'écoute, régulation de la charge, sensibilisation.
5. **Synthèse collective (10 min)**
 - Rédigez une synthèse anonyme des constats et des propositions, à transmettre à la direction ou au service RH/RSE.

 **Durée totale indicative : 1 h 30**

Outils recommandés

-  Questionnaires anonymes sur le stress et le bien-être psychologique
 -  Entretiens ou focus groupes confidentiels
 -  Cartographie des facteurs de risques psychosociaux
 -  Grille d'observation des signaux faibles
-

À retenir

La santé mentale au travail repose sur trois leviers : l'écoute, la reconnaissance et la confiance.
Prévenir le mal-être, c'est agir à la fois sur l'organisation et sur la parole collective.

À VOUS DE JOUER !

Exemple de fiche de synthèse « Santé mentale au travail : quels signaux autour de moi ? », exercice page 55

► Atelier collectif « Diagnostic santé mentale au travail » mené par Gabrielle, Réseau BabyDream, du livre « La RSE mais c'est très simple » - Version 2025

Objectif

Prendre conscience des facteurs de stress, de fatigue émotionnelle et de perte de sens au sein des équipes de crèches, afin d'en identifier les causes et de poser les bases d'un accompagnement durable.

Résultats clés

- **Participants** : 25 collaboratrices du réseau BabyDream (directrices, auxiliaires, éducatrices)
- **Signaux observés** : fatigue émotionnelle, douleurs physiques liées à la posture, sentiment d'isolement, perte de sens dans certaines missions
- **Causes identifiées** : surcharge de travail, manque d'ergonomie, difficulté à verbaliser les émotions, manque de soutien managérial, charge mentale liée à la sécurité et au bien-être des enfants
- **Découverte marquante** : émergence du "brown-out", perte de sens ressentie malgré un fort attachement au métier

Synthèse collective

- La fatigue émotionnelle est exacerbée dans les structures accueillant des enfants à besoins spécifiques.
- Le manque d'espaces d'échange renforce l'isolement et le sentiment d'impuissance.
- Les participantes expriment un besoin fort de formation et de soutien psychologique pour mieux gérer la charge émotionnelle quotidienne.

Catégorie	Éléments observés	Analyse / Causes principales	Leviers de prévention	Propositions d'actions à court terme
Situations récurrentes	Postes sous tension (directrices et auxiliaires en charge des sections bébé) ; retards chroniques dans la prise de pause	Sous-effectif et pression liée aux normes d'accueil	Ajustement des plannings, renfort temporaire sur les pics d'activité	Évaluer les besoins de remplacement à la semaine ; mettre en place un suivi des pauses effectives
Signaux faibles observés	Silences prolongés en réunion, irritabilité, hausse de l'absentéisme, communication plus sèche	Fatigue psychologique accumulée, perte de confiance dans la parole managériale	Réintroduire des temps d'échange informels	Instaurer un "café parole" hebdomadaire en crèche pilote
Causes structurelles	Espaces exigus, mobilier inadapté, absence de zones de repos	Problèmes d'ergonomie et de conception des locaux	Audit ergonomique et participation des équipes à l'aménagement	Lancer une évaluation ergonomique et budgétiser des améliorations rapides
Situations à risque	Retour de congé long (maternité, maladie), cumul d'horaires atypiques, direction de plusieurs établissements	Risques psychosociaux accrus par isolement ou surcharge	Mise en place d'un repérage préventif des situations sensibles	Intégrer ces profils au suivi QVCT trimestriel

Catégorie	Éléments observés	Analyse / Causes principales	Leviers de prévention	Propositions d'actions à court terme
Leviers de prévention identifiés	Dialogue ouvert, meilleure reconnaissance, adaptation du rythme de travail	Changer la culture managériale et valoriser la parole	Formation des directrices au repérage du stress et à l'écoute active	Programmer une formation "écoute et prévention du stress" avant l'été
Propositions d'actions concrètes	Créer un référent bien-être par structure, mutualiser un ergonomiste, établir un baromètre interne du climat social	Approche participative de la prévention	Actions immédiates possibles à coût modéré	Nomination d'un référent QVCT et déploiement du baromètre dès le trimestre suivant

Suivi et perspectives

- **Référente chargée du suivi** : Hélène, coordinatrice régionale du réseau BabyDream
- **Prochain rendez-vous prévu** : diagnostic QVCT (qualité de vie et conditions de travail) complet avec un cabinet externe dans 3 mois
- **Commentaires** : L'atelier a déclenché une réelle prise de conscience collective et initié la mise en place d'un plan d'amélioration associant ergonomie, écoute et sens au travail.

Engagement de l'équipe

« Protéger la santé mentale et physique, c'est protéger le cœur même de notre mission. Nous voulons que nos crèches soient des lieux d'accueil, d'écoute et de bienveillance, pour les enfants comme pour les équipes. »

Liens complémentaires

- WikiRSE.org : Fiche « Développer le bien-être au travail »
- Fiche Action associée : Le baromètre du bien-être (page 95)