

Espaces de discussion sur le travail et médiation: deux démarches complémentaires pour prévenir les risques psychosociaux

AUTEUR :

G. Maffre, chercheur doctorant à CY Cergy Paris Université

EN
RÉSUMÉ

Les espaces de discussion sur le travail définis par l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) et la médiation sont souvent perçus comme similaires dans leur approche du dialogue en entreprise. Pourtant, ils répondent empiriquement à des objectifs différents : les premiers sont pensés pour agir de façon préventive sur les situations de travail quand la seconde intervient majoritairement dans une dynamique curative pour résoudre des conflits relationnels. L'enquête menée au sein du GRETA¹ Midi-Pyrénées Centre de Toulouse met en lumière les spécificités – et les limites – de chaque démarche dans la prévention des risques psychosociaux (RPS).

MOTS CLÉS

RPS / Risque psychosocial / Satisfaction au travail / Bien-être au travail

1. Groupements d'établissements publics d'enseignement

INTRODUCTION

Les résultats du baromètre Qualisocial-Ipsos 2024 parlent d'eux-mêmes : 44 % des salariés déclarent un niveau de détresse psychologique élevé. La santé mentale des travailleurs français se dégrade [1]. Depuis quelques années, les organisations sont confrontées à des attentes croissantes en matière de prévention des risques psychosociaux (RPS). Parmi les dispositifs mobilisés, les espaces de discussion sur le travail (EDD) et les processus de médiation apparaissent comme des leviers efficaces. Toutefois, il est essentiel d'en saisir les différences. Cet article propose de clarifier ces distinctions à partir de l'expérience menée au sein du GRETA¹ Midi-Pyrénées Centre (GMPC), actuel GRETA Toulouse-Pyrénées. L'étude, déployée au premier semestre

2024, s'est intéressée à la relation et à la perception des agents de la structure à l'égard des EDD, en interrogeant leurs besoins d'expression et l'adéquation avec ces espaces normés. Son but était de déterminer si les EDD constituent un dispositif adapté à la prévention des RPS, au-delà de leur efficacité sur le travail réel [2].

MÉDIATION, ESPACES DE DISCUSSION SUR LE TRAVAIL : DE QUOI PARLE-T-ON ?

La médiation s'entend comme un processus de négociation, basé sur une démarche volontaire, qui engage la responsabilité des parties prenantes tout en garantissant la plus stricte confidentialité pour l'ensemble des échanges [3]. Pierre Garbit, magistrat honoraire, ancien président du Tribunal de Grande Instance de Lyon et mé-

Espaces de discussion sur le travail et médiation: deux démarches complémentaires pour prévenir les risques psychosociaux

diateur, apporte cette précision au sujet « *d'un processus structuré par lequel les parties à un différend, avec l'aide d'un tiers neutre, impartial, indépendant et sans pouvoir décisionnel, recherchent ensemble une solution à leur différend* » [4]. Cette dernière permet de comprendre la distinction entre le médiateur, d'une part, et le conciliateur ou l'arbitre, d'autre part, qui sont, eux, pourvus d'un pouvoir de conseil et/ou de décision. En entreprise, une telle précision favorise une clarification des postures en réponse à de possibles confusions sur les termes, les responsabilités des acteurs et leurs attitudes communicationnelles et relationnelles. La médiation s'attache au conflit, non au seul litige. Elle s'intéresse à la relation. « *La médiation permet (...) aux parties de s'expliquer très au-delà du litige premier, pour aborder la conflictualité sous-jacente. Alors que le juge ne pourra statuer que sur la partie émergée de l'iceberg constituée du litige qui lui est présenté par les parties et leurs avocats, le médiateur pourra les amener à s'expliquer sur la partie immergée de ce même iceberg où se dissimule le conflit* », selon Jean-Marc Bret [4]. En ce sens qu'elle s'intéresse à la relation, la médiation trouve aujourd'hui sa place notamment dans les entreprises, les établissements publics, les associations, en tant qu'instrument de prévention des violences discriminatoires, sexuelles, sexistes ou psychiques pour lesquelles l'employeur a une obligation légale renforcée d'en préserver ses collaborateurs. Pour rappel, l'article L. 1152-6 du Code du travail dispose qu' « *une procédure de médiation peut être mise en œuvre par toute personne de l'entreprise s'estimant victime de harcèlement moral ou par la personne mise en cause (...)* ». En interrogeant notamment les représentations et les ressentis de

chaque individu, la médiation crée un environnement sécurisé qui favorise la compréhension mutuelle des racines de la violence. Elle permet aux personnes impliquées de coopérer dans l'élaboration d'une solution répondant au mieux à leurs besoins respectifs. Dans sa dimension préventive, la propagation de la médiation au sein de l'entreprise peut considérablement réduire la survenue de situations de souffrance au travail, notamment en rétablissant la communication là où elle est absente ou défaillante. Une des pistes est l'inscription des actions mises en œuvre pour l'information des employés sur le processus de médiation et en particulier les formations organisées sur ce sujet par leur employeur dans le Document unique d'évaluation des risques (DUER). Il est vrai qu'au-delà de l'évaluation des risques, le DUER comporte « *les actions de prévention ainsi que les méthodes de travail et de production garantissant un meilleur niveau de protection de la santé et de la sécurité des travailleurs* » [4].

L'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) définit les EDD comme « *des espaces collectifs qui permettent une discussion centrée sur l'expérience de travail et ses enjeux, les règles de métier, le sens de l'activité, les ressources, les contraintes. Cette discussion se déroule suivant des règles co-construites avec les parties prenantes. Les espaces de discussion sont inscrits dans l'organisation du travail, ils s'articulent avec les processus de management et les institutions représentatives du personnel et visent à produire des propositions d'amélioration, des décisions concrètes sur la façon de travailler* » [5]. Dispositifs collectifs et structurés, donc, les EDD permettent aux salariés de s'exprimer librement sur leur expérience de

travail afin de trouver ensemble des solutions d'amélioration concrètes. Ces espaces se focalisent sur les situations de travail réel, et non sur les conflits personnels ou organisationnels. Les objectifs des EDD sont de :

- prévenir les risques psychosociaux en facilitant l'expression des difficultés liées au travail ;
- renforcer la coopération entre les salariés et la direction en créant un espace sécurisé pour échanger ;
- produire des actions concrètes pour ajuster les pratiques professionnelles.

Concrètement, les EDD regroupent des salariés d'une même équipe ou d'un même service, parfois de services distincts mais de mêmes métiers. Les séances sont animées par un facilitateur interne (formé à la méthode ANACT) qui assure la neutralité et garantit les règles du jeu : respect, écoute, confidentialité et absence de jugement [6]. En général, les EDD se déroulent en plusieurs sessions courtes (2 heures chacune), espacées de quelques semaines pour laisser le temps de la réflexion :

1^{re} session : présentation des objectifs, recueil des situations problématiques.

2^e session : analyse collective et début de recherche de solutions.

3^e session : formalisation des actions d'amélioration à mettre en œuvre.

Les thématiques abordées peuvent être la gestion des charges de travail, l'harmonisation des process, l'organisation des tâches, les outils disponibles, les règles de métier... L'objectif de ces espaces est de surmonter les perceptions individuelles et les jugements de valeur pour aborder des sujets parfois sensibles dans un cadre structuré. Cela repose sur un modèle d'analyse du travail issu de l'ergonomie, qui se concentre sur l'étude des situations de travail

réelles, plutôt que sur les comportements individuels. Ce modèle aide à comprendre que les stratégies et décisions adoptées par les salariés sont souvent des réponses adaptées aux contextes complexes et en constante évolution. Ce n'est ni un espace de plaintes ou de revendications, ni un lieu pour critiquer les autres, gérer des conflits personnels ou régler des comptes. Il ne doit pas non plus devenir un espace de communication descendante, centré uniquement sur la prescription ou le contrôle.

LE CONTEXTE DU GRETA MIDI-PYRÉNÉES CENTRE

En 2020, le GMPC s'est lancé dans une démarche Qualité de vie au travail, en partenariat avec l'Agence régionale pour l'amélioration des conditions de travail (ARACT) Occitanie, à laquelle l'ensemble des collaborateurs a été associé. Interrogés sur leurs attentes prioritaires, plus de 50 % des personnels ont voté, permettant de dégager trois thématiques principales :

- relations au travail et climat social;
- contenu du travail;
- management participatif, engagement.

Le début d'année 2024 voit apparaître une nouvelle cartographie des GRETA sur l'académie de Toulouse et une réorganisation de l'offre de formation avec les centres de formation d'apprentis (CFA), les GRETA se focalisant sur les activités de formation continue. Concrètement, le GMPC englobe à présent les territoires du sud de la Haute-Garonne et l'Ariège. Cette restructuration, la perte de contrats d'apprentissage au profit des CFA, l'arrivée de nouvelles équipes ont naturellement impacté l'organisation du travail. Les fusions sont un facteur de stress important pour les agents : la peur de survie

(risque de perte d'emploi, de statut, d'avantages), la perte d'identité, le changement de dispositions et de relations de travail, les craintes et conflits liés au processus d'acculturation... [7] Ce fait force à rappeler l'obligation d'anticipation, en matière de santé et de sécurité au travail, qui incombe désormais à tout employeur depuis que la jurisprudence lui a imposé de mettre en place les dispositifs permettant d'anticiper une éventuelle souffrance au travail (Cass. soc., 13 mars 2013, n° 11-22082).

Pour répondre aux attentes des collaborateurs, le comité de pilotage de la démarche qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) a mis en place des EDD. Le GMPC comptait, en 2024, 16 secteurs d'activités répartis sur les territoires de la Haute-Garonne et l'Ariège. L'ambition du comité de pilotage (COPI) était d'organiser des EDD dans tous les secteurs et auprès de tous les agents. Il cherchait pour cela à développer l'équipe d'animation, l'animation des espaces se faisant en binôme (un membre du COPIL et un suppléant). Celle-ci s'est vue proposer une formation de deux jours (14 heures), animée par l'ANACT, portant sur l'animation d'un EDD [6] et dont les objectifs sont les suivants :

- comprendre le rôle de l'animateur et appréhender la posture de facilitateur;
- maîtriser des techniques de communication, de discussion sur le travail et d'élaboration d'une production collective;
- promouvoir la mise en discussion concrète du travail.

Au moment de l'enquête, trois EDD avaient été mis en œuvre, qui ont débouché sur 2 groupes de travail (7-8 participants par groupe) dont les actions devaient répondre au besoin constaté d'harmonisation des pratiques : procédures simpli-

fiées par modes de financements, *check-list* pour les dossiers de facturation, temps d'intégration des nouveaux arrivants auprès des services de facturation, mail-type à destination des entreprises...

ESPACES DE DISCUSSION SUR LE TRAVAIL VS ESPACES DE MÉDIATION

La problématique de l'étude menée consistait à explorer les liens et les différences entre les EDD de l'ANACT et les processus de médiation tels que définis précédemment. Tout processus de médiation nécessite l'intervention d'un tiers aux qualités et caractéristiques spécifiques. L'étude au sein du GMPC a interrogé le rôle et la posture de l'animateur d'EDD afin de déterminer les similitudes avec ceux d'un médiateur interne à l'organisation.

À certains égards, les règles de fonctionnement d'un EDD rappellent celles d'un dispositif de médiation : participation volontaire, confidentialité des échanges, respect de la parole, absence de jugement sur les personnes et de recherche de responsabilité. Des exemples d'EDD ont depuis plusieurs années démontré que les salariés pouvaient bénéficier « *d'un espace ressenti comme sécurisé et cadré, et ils ont pu confronter et échanger sur leurs points de vue parfois contraires, prendre du recul sur leurs conditions de travail et découvrir la réalité de pairs ; ils ont été forcés de propositions simples et opérationnelles. La direction a entendu le ressenti, compris l'origine des inquiétudes, noté les attentes des salariés ; elle a requestionné la lecture qu'elle faisait des freins à la performance de son entreprise, aux changements attendus. Elle a parallèlement investi ces espaces pour apporter des éléments de compréhension aux salariés sur ce qui expliquait ou motivait*

Espaces de discussion sur le travail et médiation: deux démarches complémentaires pour prévenir les risques psychosociaux

certains changements ou certaines pratiques managériales. Par exemple, elle a pu expliquer à des salariés pour lesquels l'activité en flux tendu était le témoin de la bonne santé de l'entreprise que des productions précédemment vendues à perte étaient désormais stoppées et que cela ne compromettrait pas la pérennité des postes. Des illustrations pratiques ont permis de donner du sens à des tâches de reporting non comprises » [8]. Parler de son travail (sur son lieu de travail) permet de mieux le vivre au quotidien, d'alimenter une dynamique de reconnaissance, en bref de développer de la qualité de vie au travail. Toutefois, la répartition thématique des sujets discutables et non discutables dans le cadre d'un EDD interroge. D'un côté, il est possible de parler des conséquences du travail sur la santé et, de l'autre, les sujets extraprofessionnels ne peuvent pas être abordés (tableau I). Par conséquent, s'il est considéré que les RPS se situent réellement entre la vie personnelle et professionnelle, impliquant des aspects personnels et professionnels [9],

il serait alors aisé de conclure – un peu rapidement – que les EDD ne sont *a priori* pas le lieu adéquat pour anticiper et atténuer les troubles psychosociaux. D'ailleurs, la définition de l'ANACT n'évoque pas *stricto sensu* les termes de « conditions d'emploi » ni de « relations de travail » contrairement à celle du ministère du Travail [10]. Cela signifie-t-il, par exemple, que l'on peut parler, dans les EDD, de violences (internes ou externes) aux lourdes conséquences sur la santé mais pas de rémunération qui, pourtant, est un facteur de reconnaissance? Peut-on parler de surcharge de travail mais pas de *burnout* dont la difficulté à établir une définition claire et unanime éloigne la responsabilité directe et essentielle de l'organisation du travail? Quid des préoccupations des salariés sur l'insécurité de leur situation de travail? Pourtant tous ces exemples répondent bien aux six catégories de facteurs de risques psychosociaux répertoriées par le rapport Gollac [11].

RÔLE ET POSTURE DE L'ANIMATEUR D'ESPACES DE DISCUSSION SUR LE TRAVAIL

L'animateur d'un EDD guide les participants dans un processus de réflexion sur leur travail et les aide à élaborer des pistes d'amélioration. Pour ce faire, il doit être conscient de son rôle et de sa position par rapport aux autres acteurs impliqués dans les EDD (gestionnaires, direction, représentants du personnel...). Il doit posséder des connaissances essentielles pour comprendre et remettre en question l'activité professionnelle, ainsi que maîtriser la gestion des discussions de bout en bout. Il doit adopter une attitude propice à la facilitation des échanges et des productions au sein du groupe, tout en étant capable d'utiliser divers outils pour encourager l'expression et la discussion sur le travail [6]. Les connaissances fondamentales sur l'activité de travail réel, requises pour animer un tel espace, interdisent-elles à tout individu étranger au service ou à l'organisation d'assumer ce rôle? Si tel est le cas, un tiers externe

↓ **Tableau I**

➤ **EXEMPLES DE THÉMATIQUES ABORDÉES DANS UN ESPACE DE DISCUSSION SUR LE TRAVAIL (EDD)**

Dans un EDD...	on parle de...	on ne parle pas de...
Le travail réel, « le faire et ses contraintes »	X	
Ce qui se passe bien, les dimensions positives de l'activité	X	
La rémunération		X
Les statuts		X
La stratégie		X
Les effets du travail: conséquences sur la santé, les collectifs, les résultats	X	
Ce qui fait problème, ce qui résiste, les erreurs, les situations problèmes	X	
Le hors-travail		X
Les causes, les facteurs de risques	X	
Des pistes d'action, d'amélioration, des solutions pratiques...	X	

ne serait pas en capacité de gérer un EDD. Par extension, comment concilier cette exigence de savoir (ou de savoir-faire) avec la démultiplication des EDD dans tous les secteurs et avec toutes les équipes telle qu'elle est souhaitée par le COFIL QVCT du GMPC ? Si l'animateur doit détenir des connaissances fondamentales pour comprendre et questionner l'activité de travail, il doit pourtant éviter d'arborer une posture d'expert [6]. Il fait siens les principes et valeurs suivants : neutralité, impartialité et équidistance, engagement volontaire, confidentialité, responsabilité, bienveillance. Afin d'entretenir une qualité relationnelle au sein du groupe, il doit développer les habiletés relationnelles suivantes : l'écoute, le questionnement, la reformulation... autant de qualités inhérentes au rôle de médiateur. Un animateur d'EDD est-il pour autant un médiateur ? Les participants d'un espace de discussion sur le travail tel qu'imaginé par l'ANACT perçoivent-ils d'ailleurs leur animateur comme tel ?

Face à un dispositif cadré dont les contours paraissent clairs tout en suggérant certaines interrogations, l'enquête au sein du GMPC avait pour objectif d'examiner le positionnement des agents participant aux EDD, en déterminant les éventuelles zones de confusion ou d'erreur de jugement, et en faisant corrélés leurs attentes en situation de dialogue social avec les possibilités et limites qu'offrent les EDD de l'ANACT. Les personnels du GRETA Midi-Pyrénées Centre sont-ils tentés d'utiliser les EDD comme un espace propice à l'expression libre de leur souffrance au travail, comme un champ vierge qui accueillerait l'extériorisation de leurs maux, que ces derniers soient directement liés à leurs activités de travail ou se meuvent à la frontière entre leurs vies personnelle et professionnelle ?

MÉTHODE

Dans le cadre de l'étude, 132 agents du GMPC ont été sollicités par le biais d'un questionnaire en ligne anonyme auquel il leur a été proposé de répondre volontairement du 10 au 31 mars 2024 (annexe p. 73). Ils ont été interrogés sur leur niveau de connaissance et leur perception des EDD. Ces derniers sont-ils l'endroit adapté pour exprimer leur éventuel mal-être ? Quelle perception le répondant a-t-il de l'animateur d'EDD ? Le répondant distingue-t-il le rôle des EDD de celui des organisations syndicales ? L'ancienneté professionnelle et la relation contractuelle des agents avec le GMPC constituent des variables importantes à connaître : la date d'embauche et le statut liant l'agent à son employeur (vacataire, contractuel, titulaire) peuvent interférer dans les réponses, selon que l'agent ressent une certaine distanciation (un formateur vacataire travaillant pour plusieurs employeurs, par exemple) vis-à-vis de l'organisation de travail et de la hiérarchie ou, au contraire, une éventuelle appréhension à s'exprimer librement dans le cas de personnels récemment recrutés et dans l'attente d'une titularisation, par exemple. Pour interroger l'ancienneté, des tranches triennales ont été retenues jusqu'aux six premières années de la collaboration. La première tranche a permis de sonder les réponses des personnels nouveaux ou récemment arrivés, potentiellement porteurs de cultures et d'expériences de travail différentes voire novatrices. Il est à noter que les équipes du GMPC ont connu, sur l'année 2023, un certain nombre de mouvements et de nouvelles arrivées. Le cap des 6 ans a été retenu car il correspondait, sauf exception, à la titularisation – et donc à la sécurisation de l'emploi –

après cinq renouvellements de CDD annuels. Il est envisageable que le sentiment de liberté d'expression des agents diffère selon leur place sur cette « échelle contractuelle ».

L'enquête a demandé aux participants de se positionner sur les cinq principales qualités d'un animateur d'EDD. Cette variable devait vérifier si certaines caractéristiques propres au processus de médiation étaient plébiscitées, ainsi que la représentation que pouvaient avoir les répondants du caractère attendu de l'animateur.

En complément du recueil de données quantitatives, un entretien individuel semi-directif a été réalisé auprès de trois agents au profil et ancienneté différents afin d'explorer en profondeur leurs expériences, leurs attitudes et leurs perceptions.

RÉSULTATS

Le questionnaire a recueilli 24 réponses dont celles d'une majorité de femmes (21). Les répondants ayant le plus participé sont âgés de 36 à 55 ans (figure 1 page suivante). À noter une faible participation de la tranche d'âge des 25-35 ans (2 personnes) et, dans une moindre mesure, de celle des 56-65 ans. Les répondants occupent l'un des postes suivants : assistant administratif, responsable de dispositif, formateur contractuel ou titulaire, conseiller en formation professionnelle, fonctions support.

LA RELATION CONTRACTUELLE DES RÉPONDANTS AVEC LE GMPC

Parmi les répondants, 50 % ont déclaré avoir rejoint le GMPC depuis moins de trois ans (figure 2 page suivante). Les 3 agents ayant fait l'objet d'un entretien individuel,

Espaces de discussion sur le travail et médiation: deux démarches complémentaires pour prévenir les risques psychosociaux

Figure 1: Âge des participants au questionnaire

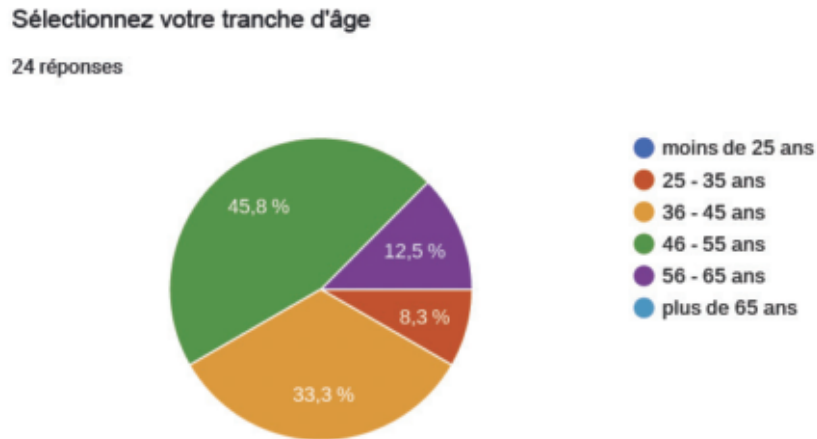
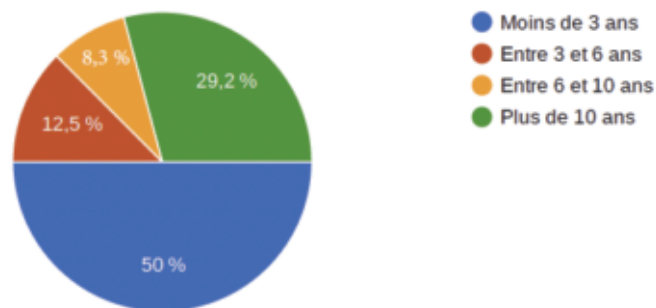


Figure 2: Relation contractuelle des participants

LE GRETA ET VOUS

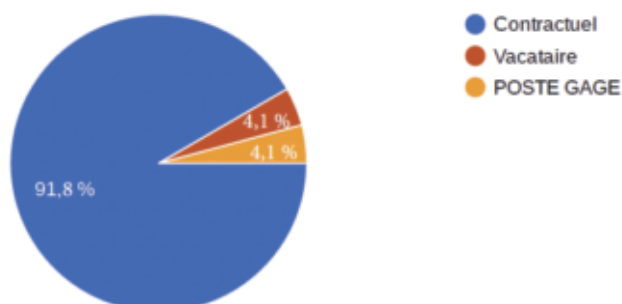
Depuis quand travaillez-vous au GMPC ?

24 réponses



Sous quel statut travaillez-vous au GMPC ?

24 réponses



dans le cadre de cette étude, ont respectivement une ancienneté de : 1, 4 et 9 ans. Seul ce dernier est titulaire de son poste.

LA RELATION DES RÉPONDANTS AVEC LES ESPACES DE DISCUSSION SUR LE TRAVAIL

Si une petite majorité (13 sur 24) a prétendu connaître les EDD, 71% des répondants n'y ont jamais participé (figure 3). Les raisons invoquées sont notamment les suivantes :

- la méconnaissance du dispositif pour certains ;
- l'argument du recrutement récent revient plusieurs fois, un participant précisant qu'aucun EDD n'a eu lieu depuis son arrivée au GMPC ;
- le manque de disponibilité est également rappelé par plusieurs répondants, la concomitance avec d'autres réunions ou l'absence de collègue pour assurer la continuité de service ;
- un agent reconnaît ne pas se sentir concerné directement par le sujet des 3 EDD en cours, un déclare ne pas en avoir besoin et un autre estime que « *c'est une belle théorie mais qui n'a pas ou très peu d'effet dans le concret* ».

Parmi ceux qui ont déjà participé :

- deux répondants font ou faisaient partie du COPIL QVCT ;
- pour un agent, « *la démarche est salutaire pour une entreprise, les échanges sont constructifs* » ;
- l'objectif d'amélioration des procédures internes et de facilitation du quotidien est avancé ;
- un agent affirme avoir participé parce que le thème l'intéressait et il pensait pouvoir donner son « expertise ».

La plupart des répondants ont déclaré être d'accord avec la définition de l'ANACT relative aux EDD [6], à savoir qu'ils sont des lieux collectifs dédiés à des échanges centrés sur l'expérience de travail abordant à la fois les **défis rencontrés**, les règles ou **normes professionnelles**, les **ressources disponibles**, les **contraintes**, mais également la signification ou le sens de l'activité. Sur ce dernier point pourtant, l'unanimité paraît moins évidente : 10 répondants se disent totalement d'accord, 9 partiellement d'accord et 2 pas complètement d'accord. La grande majorité des répondants (22) s'accorde sur l'item stipulant qu' « un

EDD est un espace permettant le dialogue entre les parties ».

L'ADÉQUATION DES ESPACES DE DISCUSSION AVEC LE BESOIN D'EXPRESSION DES RÉPONDANTS

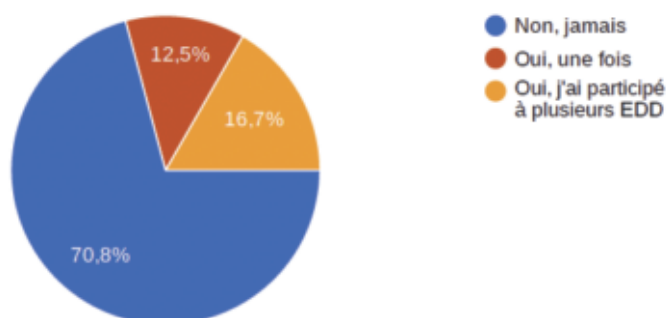
Les avis sont partagés pour considérer les EDD comme un endroit adapté à l'expression du mal-être au travail. La moitié des répondants ont estimé qu'il est envisageable de témoigner de son mal-être au sein des EDD tout en rappelant que ce n'est pas leur objet prioritaire (figure 4 page suivante). Pourtant, en recoupant les données, cette même population s'avère majoritairement d'accord pour considérer un EDD comme un espace de médiation (cf. question 12, annexe p. 74). Des agents ont suggéré que « *cela peut faire du bien d'en parler et de pouvoir trouver une solution ensemble* » quand d'autres ont estimé qu' « *il y a des choses dont il faut parler avant, notamment avec la direction et les représentants du personnel pour d'abord être sûr que les droits soient respectés* ».

S'ils s'accordent globalement pour dire qu'un EDD n'est certainement pas le lieu d'un bras de fer avec la

Figure 3 : Participation des répondants aux espaces de discussion sur le travail

Avez-vous déjà participé aux EDD mis en place par le GRETA ?

24 réponses

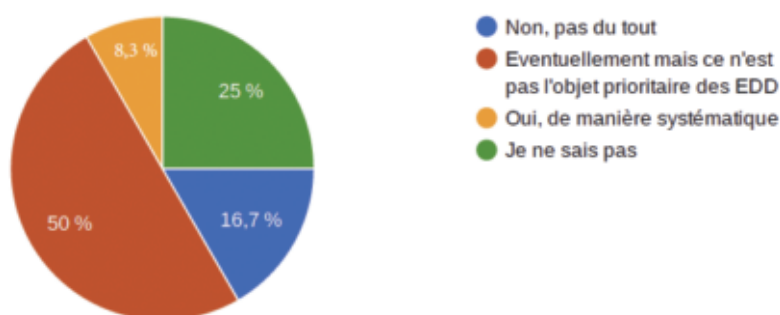


Espaces de discussion sur le travail et médiation: deux démarches complémentaires pour prévenir les risques psychosociaux

Figure 4: Opinion des répondants sur l'adéquation EDD - expression du mal-être

D'après vous, les EDD seraient-ils un endroit adapté pour témoigner de ces situations (cf. question 16 annexe p. 75) et exprimer son mal-être ?

24 réponses



direction, la plupart des répondants souhaitent tout de même pouvoir discuter des préoccupations et des revendications des salariés (figure 5), tout au moins ceux dont la stabilité professionnelle est la plus fragile, à savoir les contractuels non titulaires.

DISTINGUER LES CARACTÉRISTIQUES D'UN ANIMATEUR D'EDD DE CELLES D'UN MÉDIATEUR

Sur la perception des agents concernant les caractéristiques d'un animateur d'EDD et d'un médiateur :

- pour 9 répondants, « **se garder de tout jugement** » est la principale qualité requise pour animer un EDD alors qu'ils sont 11 à choisir cet item en deuxième position;
- 6 répondants estiment prioritaire que l'animateur soit capable de « **susciter la créativité pour inciter l'engagement volontaire des acteurs** », autant que ceux qui relient cette qualité à la quatrième place;
- « **veiller à la plus stricte confidentialité des échanges** » est jugé important (qualité 1 ou 2);
- « **faire accoucher les parties de leurs solutions** », l'approche maïeu-

rique, fondamentale en médiation, arrive en quatrième et cinquième position (7 répondants sur 24 la prévoient en cinquième qualité).

ESPACES DE DISCUSSION : UN DISPOSITIF INSUFFISANT ?

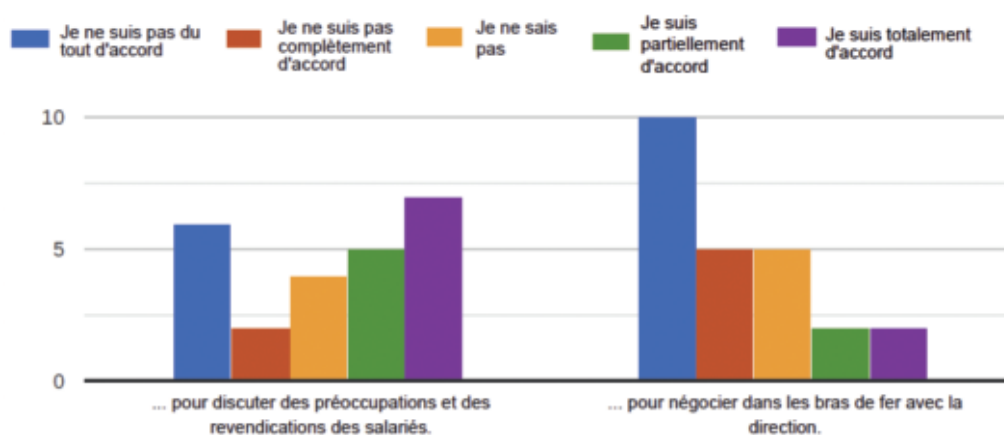
Les entretiens semi-dirigés menés dans le cadre de l'étude ont montré que les EDD et la médiation étaient perçus comme des outils complémentaires pour améliorer la communication et la résolution des conflits au sein du GMPC. Les EDD sont vus comme des espaces d'écoute et de construction collective, tandis que la médiation est envisagée pour des situations nécessitant une intervention plus ciblée et confidentielle. Cependant, des limites des EDD sont soulignées, notamment en termes d'équité dans le traitement des préoccupations et de la confidentialité.

Un agent, arrivé au GRETA un an et demi avant l'entretien, partage cette perception des EDD. Toutefois, son expression faciale laisse entendre qu'il n'est pas totalement convaincu par l'efficacité des solutions collectives ou leur transformation en matières concrètes pour l'amélioration

des conditions de travail. Il exprime son inquiétude de voir certains employés se sentir mal à l'aise pour s'exprimer collectivement ou bien que toutes les préoccupations ne soient pas traitées de manière équitable. Il insiste particulièrement sur l'importance de l'écoute active et de l'empathie dans un tel espace : « *Un endroit où on écoute VRAIMENT l'autre, où on essaie de comprendre ses difficultés, pourquoi ça fonctionne pas, pourquoi il se sent mal...* » Bref, pour moi, un EDD, c'est une sorte de soupape de sécurité avant que la crise s'installe. » L'agent déclare qu'il aurait voulu se saisir de ces EDD pour aborder des sujets plus intimes liés à son univers professionnel comme, par exemple, son angoisse de perdre son emploi, une peur aggravée par les restructurations du GMPC. « *J'aurais aimé parler du sentiment de reconnaissance qui est important pour moi et que je ressens pas franchement au quotidien... J'aurais voulu témoigner de mon angoisse de perdre mon job, surtout chez nous où t'as une épée de Damoclès au-dessus de la tête tous les ans... Ça m'aurait aidé de savoir si les collègues ressentent la même chose.* » Un autre agent, interrogé lui aussi

Figure 5: Adhésion des répondants à des affirmations relevant de la définition d'une organisation syndicale

Indiquez votre degré d'adhésion avec les affirmations suivantes :
Un EDD, c'est un lieu de réunion des travailleurs partageant des intérêts et objectifs communs...



dans le cadre d'un entretien individuel, a conscience qu'on ne peut pas aborder tous les sujets au sein d'un EDD. Il trouve normal et rassurant qu'il y ait un cadre délimitant les champs d'intervention des EDD mais conçoit que cette restriction constitue une faille quant au besoin d'expression des agents, surtout en présence de facteurs de RPS : surcharge de travail, objectifs irréalistes ou flous, instructions contradictoires, tensions avec le public... L'absence d'endroits spécifiques pour parler de la souffrance au travail et de ses répercussions sur la vie privée des agents lui paraît préjudiciable. S'ils ont le mérite d'exister, les EDD ne sont pas suffisants « pour prendre en compte et prévenir les situations de mal-être (...) On pourrait envisager des rencontres régulières avec un psychologue ?! Ou l'intervention d'une personne formée à la médiation par exemple, en cas de conflit. » À ce sujet, le répondant insiste sur le risque d'un manque d'impartialité et de

confidentialité en cas d'intervention d'un médiateur interne à l'organisation. Enfin, il préconise de diagnostiquer, voire de mettre en place une démarche de prévention globale des RPS et d'agir le plus en amont possible de l'organisation de travail.

DISCUSSION

UNE DIVERSITÉ DES SITUATIONS CONTRACTUELLES

Les données relatives à la relation contractuelle des agents avec le GMPC permettent, d'une part, de noter la diversité des situations des acteurs interrogés et, d'autre part, de nuancer – voire de rejeter – l'hypothèse selon laquelle les personnels nouvellement recrutés (et donc non titularisés) auraient craint de s'exprimer (figure 2 p. 66). Ces variables induisent une diversité des parcours professionnels « pré-GMPC » même

si certains répondants ont pu être en poste précédemment dans un autre GRETA. Il n'en reste pas moins probable que ces personnels ont expérimenté des organisations de travail différentes, des cultures d'entreprise qui ont vraisemblablement pu s'entrechoquer mettant en évidence des divergences dans les valeurs et les modes de fonctionnement. Les données issues des graphiques de la figure 2 permettent de déduire que la précarité contractuelle (soit le renouvellement annuel d'un CDD sur une période de 6 ans avant titularisation) n'est pas un frein à la libre expression et à la participation à l'enquête mais elle constitue bien un sujet de préoccupation majeur au sein des équipes du GMPC et un facteur de RPS. En témoigne la mise en avant flagrante du sentiment d'incertitude sur l'avenir professionnel par les répondants à l'enquête (14 agents sur 24 ayant répondu au questionnaire et à l'entretien). Cette part traduit potentiellement

Espaces de discussion sur le travail et médiation: deux démarches complémentaires pour prévenir les risques psychosociaux

un besoin plus ou moins assumé des agents d'échanger sur ce sujet même si « *les collègues n'en parlent pas forcément mais la peur de perdre son travail est bien là* » comme l'admet un agent.

LES LIMITES DE L'ÉTUDE

La première limite de l'enquête quantitative est la relative faible participation au questionnaire : 24 répondants sur 132 agents. Un tel échantillon rend difficile une généralisation des résultats obtenus ; il permet tout au plus de tirer quelques tendances qui doivent inexorablement rester prudentes et partielles. Quelles sont les raisons de cette faible participation ? Est-ce dû au manque de temps vécu par des agents surchargés de travail ou à un délai trop court pour répondre (20 jours) ? À un manque de communication autour du projet de recherche ? À un désintérêt ou à une peur de s'exprimer malgré les précautions prises pour assurer l'anonymat des participants ?

Des questions font également défaut pour interroger la diversité des expériences professionnelles antérieures des agents. Puisque la moitié des répondants ont rejoint le GMPC depuis moins de trois ans, il aurait été intéressant de cerner leur antécédence en matière de cultures professionnelles et leur attachement à la QVCT pour bien mesurer leur appétence à l'égard des EDD et autres dispositifs en faveur du dialogue social et de l'amélioration des conditions de travail. Également, parmi ce public, quelle est la proportion d'agents qui travaillaient déjà pour le GRETA avant de rejoindre le GMPC, en particulier pour l'un des quatre GRETA de Midi-Pyrénées qui ont mis en place, au sein de leurs établissements, en

2020, une démarche Qualité de vie au travail ?

L'échantillonnage de commodité choisi pour l'enquête qualitative n'a pas totalement protégé des biais et des limites pouvant affecter la fiabilité et la généralisation des résultats, même si l'impact de la subjectivité du chercheur sur la recherche scientifique doit être nuancé [12]. Bien que numériquement limité, cet échantillonnage a toutefois généré un éventail diversifié de participants, puisque des professionnels provenant de différents milieux et dotés d'expériences variées ont participé. Le choix d'une démarche qualitative complémentaire au questionnaire a permis de confirmer le caractère indécis, parfois confus, voire contradictoire des réponses à l'enquête, grâce notamment à l'observation des attitudes non verbales des personnes interrogées.

LES PROLONGEMENTS POSSIBLES

S'il y a une nécessité d'extériorisation pour réguler leur charge mentale, vers quel dispositif les agents du GMPC peuvent-ils se tourner étant donné que les EDD ne sont pas prévus pour échanger sur ces questions ? Les réponses à l'enquête démontrent que les agents ont acté le cadre des EDD quant aux sujets de discussions possibles et ceux qui ne le sont pas. En parallèle, la forte proportion des répondants n'ayant jamais participé à un EDD (17 sur 24), pour diverses raisons exprimées, interroge sur les raisons cachées à cette désertion massive. Est-ce réellement par manque de temps ? Par méconnaissance du dispositif ?...

Le recueil des données amène à une autre question à laquelle l'enquête ne répond pas, les variables n'étant pas suffisamment précises pour

tirer une conclusion sur ce point : la connaissance par les agents du GMPC de la définition des EDD selon l'ANACT ne souffre-t-elle pas d'un biais d'autorité ? Autrement dit, les répondants ne se sont-ils pas appropriés la définition officielle de l'ANACT car elle était simplement portée et présentée par le COPIL QVCT de leur employeur ? Cette question pourrait être l'objet d'un prolongement éventuel de la recherche.

CONCLUSION

Le cadre et les limites des EDD semblent avoir été plutôt bien intégrés par les répondants à l'enquête. Dans l'ensemble, ces derniers ne sont pas tentés d'utiliser les EDD comme un espace propice à une expression totalement libre de leur souffrance au travail. Néanmoins, il en ressort un besoin d'expression sur des sujets qualifiés de « hors-travail » : dans le cadre de cette recherche, cette notion peut être entendue comme regroupant des situations extérieures à l'analyse de la tâche réelle de travail. La nature et les contours du « hors-travail » restent cependant à définir avec précision.

Les répondants, bien qu'opposés à un affrontement direct avec la direction dans les EDD, désirent aborder les préoccupations et les revendications des salariés, notamment ceux en situation contractuelle précaire.

À ce stade de l'étude, il semble difficile d'assurer que les agents du GMPC voient dans les EDD un processus de médiation *stricto sensu* même si certaines qualités inhérentes au rôle de médiateur sont plébiscitées et reconnues dans la posture de l'animateur d'EDD. Tou-

tefois, l'approche maïeutique, qui est l'essence même de la démarche de médiation, n'est pas retenue comme prioritaire par les répondants.

Les résultats de l'enquête invitent à repenser la communication sur les EDD. Ils exhortent aussi le COPIL QVCT à adapter les emplois du temps des agents pour faciliter leur

participation, dans une logique de développement des espaces et d'implication accrue du plus grand nombre. Ils encouragent enfin à faire preuve de créativité et de responsabilité dans la mise en place d'autres dispositifs de libre expression et de dialogue ouverts aux sujets connexes des situations du travail réel.

POINTS À RETENIR

- Les espaces de discussion sur le travail (EDD) et la médiation répondent à des objectifs différents.
- Les EDD sont des espaces collectifs permettant aux salariés de discuter de leur expérience de travail, de prévention et d'amélioration continue des conditions de travail.
- La médiation est un processus de négociation volontaire, confidentiel, visant à anticiper ou résoudre des conflits relationnels en entreprise.
- Les EDD et la médiation sont complémentaires pour prévenir les risques psychosociaux (RPS).
- Une étude sur les EDD a été menée auprès des agents du GRETA Midi-Pyrénées Centre.
- Ils les perçoivent comme des espaces d'écoute et de construction collective, mais pas toujours adaptés à l'expression de la souffrance au travail.
- Ils estiment que l'animateur doit être neutre, impartial, et garantir la confidentialité.
- L'étude montre qu'il est nécessaire de clarifier les attentes et les limites des EDD pour éviter les confusions et maximiser leur efficacité.
- Une réflexion est nécessaire sur une adaptation des EDD pour mieux prévenir la souffrance au travail.

BIBLIOGRAPHIE
ET ANNEXE



Espaces de discussion sur le travail et médiation: deux démarches complémentaires pour prévenir les risques psychosociaux

BIBLIOGRAPHIE

- 1 | **GALLARD M** - Travail : les salariés français face à une santé mentale dégradée. IPSOS, 2025 (<https://www.ipsos.com/fr-fr/travail-les-salaries-francais-face-une-sante-mentale-degradee>).
- 2 | **CLOT Y, BONNEFOND JY, BONNEMAIN A, ZITTOUN M** - Le prix du travail bien fait. La coopération conflictuelle dans les organisations. Collection Sciences humaines. Paris : Éditions La Découverte. 2021 : 221 p.
- 3 | Le Médiateur des entreprises. Renforcer la confiance entre les acteurs économiques. Qu'est-ce que la médiation ? Ministère chargé de l'Économie (<https://www.economie.gouv.fr/mediateur-des-entreprises/quest-ce-que-la-mediation>).
- 4 | **BRET JM** - La médiation : un mode innovant de prévention et de gestion des risques psychosociaux. Qualité de vie / Souffrance au travail. Que peut la médiation ? Chigny-les-Roses : Médias et Médiations ; 2022 : 137 p.
- 5 | Espaces de discussion sur le travail. Mode d'emploi ANACT, ARACT, 2023 (<https://www.anact.fr/sites/default/files/2023-12/19470425.PDF>).
- 6 | Comprendre le rôle de l'animateur : appréhender la posture de facilitation. Fiche outil 1. ANACT, ARACT, 2024 (https://www.anact.fr/sites/default/files/2024-06/fiche_outil_1_comprendre_le_role_de_lanimateur.pdf).
- 7 | **ARIBOU ML** - Les fusions-acquisitions, facteurs de stress des salariés. « La gestion du stress dans les fusions d'entreprises : leçons d'une étude de cas dans le domaine High-tech ». In: BARDELLI P, ALLOUCHE J (EDS) - La souffrance au travail. Quelle responsabilité de l'entreprise ? Collection Recherches. Paris : Armand Colin ; 2012 : 177-200, 384 p.
- 8 | Les espaces de discussion au cœur de la politique de prévention des risques psychosociaux. ANACT, 2024 (<https://www.anact.fr/les-espaces-de-discussion-au-coeur-de-la-politique-de-prevention-des-risques-psychosociaux>).
- 9 | **CHAKOR T** - Généalogie des risques psychosociaux au travail : un phénomène au cœur d'une tension politique. *Écon Soc. KC Étud Crit Manag*. 2015 ; 4 (2) : 197-225.
- 10 | La prévention des risques psychosociaux (RPS). Ministère chargé du Travail, 2024 (<https://travail-emploi.gouv.fr/la-prevention-des-risques-psychosociaux-rps>).
- 11 | **GOLLAC M, BODIER M** - Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser. Rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail, faisant suite à la demande du ministre du Travail, de l'Emploi et de la Santé. Paris : Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé ; 2011 : 223 p.
- 12 | **KOHN L, CHRISTIAENS W** - Les méthodes de recherches qualitatives dans la recherche en soins de santé : apports et croyances. *Reflets Perspect Vie Econ*. 2014 ; 4 (LIII) : 67-82.

ANNEXE ENQUÊTE PORTANT SUR LES ESPACES DE DISCUSSION (EDD) DU GRETA MIDI-PYRÉNÉES CENTRE

1. Acceptez-vous de répondre à cette enquête de manière anonyme? * (une seule réponse possible)

- Oui
- Non

2. Quel est votre genre? * (une seule réponse possible)

- Homme
- Femme
- Autre

3. Sélectionnez votre tranche d'âge * (une seule réponse possible)

- moins de 25 ans
- 25 - 35 ans
- 36 - 45 ans
- 46 - 55 ans
- 56 - 65 ans
- plus de 65 ans

LE GRETA ET VOUS

4. Depuis quand travaillez-vous au GMPC? * (une seule réponse possible)

- Moins de 3 ans
- Entre 3 et 6 ans
- Entre 6 et 10 ans
- Plus de 10 ans

5. Sous quel statut travaillez-vous au GMPC? * (une seule réponse possible)

- Contractuel
- Vacataire
- Autre :

LES ESPACES DE DISCUSSION (EDD) ET VOUS

6. Connaissez-vous les Espaces de discussion (EDD) avant aujourd'hui? * (une seule réponse possible)

- Oui
- Non

7. Si oui, par quel biais les avez-vous connus?

8. Avez-vous déjà participé aux EDD mis en place par le GRETA? (une seule réponse possible)

- Non, jamais
- Oui, une fois
- Oui, j'ai participé à plusieurs EDD

9. Expliquez pourquoi vous avez (ou n'avez pas) participé aux EDD *:

.....

.....

.....

* Champs obligatoires

Espaces de discussion sur le travail et médiation: deux démarches complémentaires pour prévenir les risques psychosociaux

10. Indiquez votre degré d'adhésion avec les affirmations suivantes * :

Un EDD, c'est un lieu collectif dédié à des échanges centrés sur l'expérience de travail... *(une seule réponse possible par ligne)*

	Je ne suis pas du tout d'accord	Je ne suis pas complètement d'accord	Je ne sais pas	Je suis partiellement d'accord	Je suis totalement d'accord
... abordant les défis rencontrés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... abordant les normes professionnelles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... abordant la signification de l'activité.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... abordant les ressources disponibles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... abordant les contraintes inhérentes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Indiquez votre degré d'adhésion avec les affirmations suivantes * :

Un EDD, c'est un lieu de réunion des travailleurs partageant des intérêts et objectifs communs... *(une seule réponse possible par ligne)*

	Je ne suis pas du tout d'accord	Je ne suis pas complètement d'accord	Je ne sais pas	Je suis partiellement d'accord	Je suis totalement d'accord
... pour discuter des préoccupations et des revendications des salariés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... pour négocier dans les bras de fer avec la direction.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. Indiquez votre degré d'adhésion avec les affirmations suivantes * :

Un EDD, c'est... *(une seule réponse possible par ligne)*

	Je ne suis pas du tout d'accord	Je ne suis pas complètement d'accord	Je ne sais pas	Je suis partiellement d'accord	Je suis totalement d'accord
... un espace permettant le dialogue entre les parties.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... un espace permettant la coopération conflictuelle entre les parties (au sens de conflits de critères autour du travail bien fait).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... un espace animé par un tiers neutre qui facilite l'expression et la prise en compte réciproque des besoins des parties.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

* Champs obligatoires

LA RÉORGANISATION DU GRETA ET VOUS

(Le GMPC a connu ces derniers mois des restructurations (ex: scission Greta-CFAA, fusion GMPC - Haute-Garonne - Ariège).

13. Sur une échelle de 1 à 5, ces restructurations ont-elles impacté votre organisation de travail? * (une seule réponse possible)

	1	2	3	4	5	
Pas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Complètement

14. Illustrez votre réponse par un (des) exemple(s) concret(s) (facultatif)

.....

.....

.....

15. Ces réorganisations du Greta vous ont-elles provoqué, à titre personnel, des situations de mal-être? * (échelle de 1 à 5)
(une seule réponse possible)

	1	2	3	4	5	
Pas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Absolument

16. Si oui, quelles ont été les situations vécues ou perçues? * (plusieurs choix possibles)

- Surcharge de travail
- Objectifs incompris ou jugés irréalistes
- Instructions contradictoires
- Tensions avec le public (stagiaires, entreprises, partenaires...)
- Relations conflictuelles (avec des collègues, avec la hiérarchie)
- Manque d'autonomie
- Sentiment de déficit de reconnaissance
- Conflit de valeurs (ne pas être fier de son travail, ne pas pouvoir faire un travail de qualité)
- Incertitude sur son avenir professionnel (peur de perdre son emploi, non maintien du niveau de salaire)
- Je ne me sens pas concerné.e
- Autre:

17. D'après vous, les EDD seraient-ils un endroit adapté pour témoigner de ces situations (voir question précédente) et exprimer son mal-être? * (une seule réponse possible)

- Non, pas du tout
- Éventuellement mais ce n'est pas l'objet prioritaire des EDD
- Oui, de manière systématique
- Je ne sais pas

* Champs obligatoires

Espaces de discussion sur le travail et médiation: deux démarches complémentaires pour prévenir les risques psychosociaux

18. Justifiez votre réponse *

.....

L'ANIMATEUR D'UN ESPACE DE DISCUSSION ET VOUS

19. Que vous ayez ou non déjà participé à un EDD, quel adjectif vous vient spontanément en tête pour définir le rôle de son animateur? *

.....

20. Si vous avez déjà participé à un EDD, diriez-vous que l'animateur... (une seule réponse possible par ligne)

	Pas suffisamment	Partiellement, à améliorer	Oui, tout à fait
... était au clair sur sa place et son rôle, notamment au regard des autres intervenants (managers, direction, représentants du personnel...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... détenait les compétences nécessaires pour comprendre et questionner l'activité de travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... maîtrisait la conduite de l'EDD de l'amont à l'aval	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... était suffisamment outillé pour faciliter l'expression et la discussion sur le travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... avait la bonne posture pour favoriser les échanges et les productions au sein du groupe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

21. Parmi les 8 propositions suivantes, quelles sont, selon vous, les 5 principales qualités inhérentes à la posture d'un animateur d'EDD? Sélectionnez-les par ordre de priorité (attention à bien prendre en compte les 8 colonnes)

	Susciter la créativité pour inciter l'engagement volontaire des acteurs	Se garder de tout jugement	Démontrer son expertise sur le sujet du travail discuté (savoirs, connaissances)	Faire «accoucher» les parties de leurs solutions	Produire des conseils	Veiller à la plus stricte confidentialité des échanges	Reformuler l'information reçue pour être sûr d'avoir bien compris le propos de l'autre	Faire preuve d'empathie pour comprendre chaque partie
Qualité 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualité 2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualité 3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualité 4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualité 5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

22. Si vous souhaitez ajouter un commentaire en lien avec cette enquête ou sur un autre sujet auquel celle-ci vous aurait fait penser, la parole est à vous:

.....

* Champs obligatoires