

Initiation à la prévention des Risques Psycho-sociaux

Axion RH

contact@axion-rh.fr

Cabinet de conseil RH

INDEX

I. SÉQUENCE 1

Éléments de définition

Les différents types de RPS

Causes, effets et
atteintes sur la santé

II. SÉQUENCE 2

La réglementation

Les acteurs et leurs rôles

Les niveaux de prévention

La démarche globale de prévention

Les leviers de prévention et d'action

Identifier les risques psychosociaux

- Éléments de définition
- Les différents types de RPS
- Leurs causes, leurs effets et leurs atteintes sur la santé

Les RPS : définitions



Agence Européenne de Bilbao
pour la santé et la sécurité au travail

+ INFO

"Les risques psychosociaux concernent notamment les situations de travail à risques de stress, de violences internes et de violences externes"



Connaissances sur le lien entre exposition aux RPS et atteintes à la santé

Ces connaissances sont de plusieurs ordres :

- Des connaissances médicales et en neurophysiologie
- Des connaissances venant des consultations de souffrance au travail
- Des connaissances venant de l'intervention en psychologie du travail, en ergonomie, et en clinique du travail.



Les RPS : Les différents types

- > LE STRESS CHRONIQUE
- > VIOLENCES INTERNES
- > VIOLENCES EXTERNES
- > LA SOUFFRANCE ÉTHIQUE
- > DISSONANCE ÉMOTIONNELLE / CHARGE ÉMOTIONNELLE
- > L'INSTABILITÉ ET L'INSÉCURITÉ DE L'EMPLOI

Les RPS ne sont pas indépendants les uns des autres, ils interagissent entre eux et s'entretiennent (se nourrissent les uns les autres) dans la durée.



Le stress chronique



Le stress chronique

Un état de stress « survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face" »

(Agence Européenne pour la Sécurité et la Santé au travail , Bilbao)



Le stress chronique

Déséquilibre contraintes / ressources



Exigences de la
tâche élevées

Efforts importants



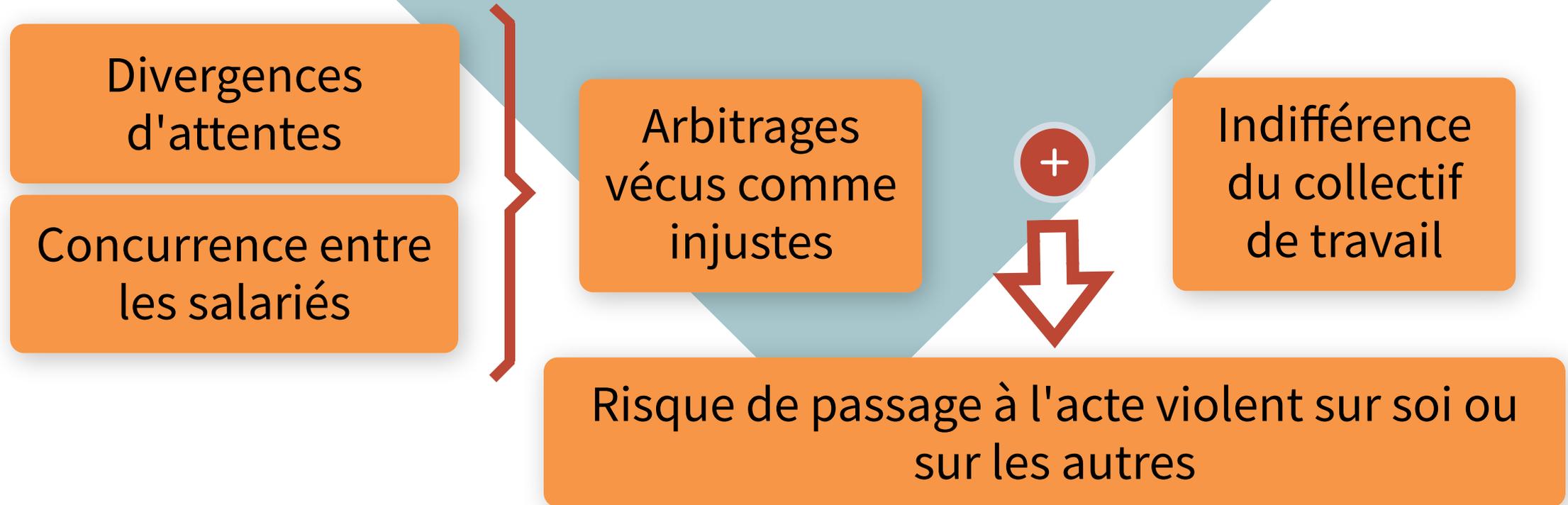
Latitude
décisionnelle
faible

Récompenses
faibles



Les violences internes

Des organisations du travail génératrices de violences



Certaines organisations du travail actuelles peuvent structurer ces conditions



Les violences internes

Les facteurs de comportements hostiles...

- Rythme de travail imposé par la surveillance
- Être perturbé par des interruptions fréquentes et imprévues
- Manquer de formation pour faire correctement son travail

... et les conséquences sur la santé

L'exposition à des comportements hostiles dans le travail est corrélée à des dégradations de la santé, et à une augmentation des consommations d'alcool et de médicaments.

- Une majoration du risque d'accidents cardiovasculaires
- Des symptômes de stress chronique
- Anxiété, dépression
- Un état de stress post-traumatique immédiat ou différé



Les violences externes



Celles-ci sont générées par l'exposition à une incompatibilité entre les attentes chez les usagers, publics, patients et les ressources pour y faire face

Les attentes des usagers-public-patients peuvent avoir pour origines :

- Des annonces institutionnelles, ou même des engagements contractuels, sur les caractéristiques du produit ou du service rendu, sur ses délais.
- Une information fausse ou trop complexe sur les caractéristiques du produit ou du service
- Une organisation du contact avec l'utilisateur-client-patient qui met en relation avec un opérateur qui ne peut satisfaire à la demande



Les violences externes

Les facteurs liés à l'augmentation du risque d'agression verbale ou physique



- Horaires atypiques (travail du samedi, horaires quotidiens variables)
- Rythme de travail imposé par une demande immédiate, et se dépêcher souvent
- Rythme de travail imposé par un contrôle ou un suivi informatisé



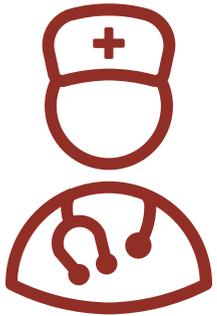
La souffrance éthique

Peut être générée par des consignes formelles ou informelles :

- incompatibles avec les critères généraux du travail : « travail bien fait », utilité du travail (empêchement de la qualité, interdiction de rendre le service, résultats du travail non utilisé)
- incompatibles aux règles morales : ne pas mentir, ne pas tromper, respecter les lois ...
- spécifiques à un collectif de travail
-> Pour tenir l'activité : ruses sur les procédures, stratégies défensives de métier...



La charge émotionnelle



Concerne plus particulièrement les métiers d'aide ou de soins :

- Personnel soignant (services oncologie, pédiatrie ou accompagnement de de patients en fin de vie)

Mais aussi des métiers qui exposent les salariés à un contact prolongé avec une clientèle/ patients/ partenaires agressifs

Conséquence pour
la santé :
BURN-OUT

La dissonance émotionnelle

La dissonance émotionnelle est le fait de devoir exprimer régulièrement une émotion que l'on ne ressent pas

Conséquences pour la santé

- Plaintes psychosomatiques. Dans le cas de travail émotionnel positif et neutre (exprimer une empathie que l'on ne ressent pas, ou la nier quand on la ressent)
- Burn out

L'instabilité et l'insécurité de l'emploi

Ceci est généré par des changements organisationnels récurrents (changements permanents auxquels sont soumis les salariés : changements technologiques, d'objectifs, d'équipes, de locaux...)

L'insécurité de l'emploi ou du salaire (situation quotidienne impliquant une incertitude prolongée sur son devenir professionnel)

- coronaropathies, syndrome métabolique
- troubles dépressifs, troubles anxieux, détresse psychologique
- fatigue généralisée, trouble du sommeil



Les RPS : les causes

1 Intensité et temps de travail

Surcharge de travail, existence d'objectifs irréalistes ou flous, longues journées de travail, instructions contradictoires, travail en horaires atypiques, imprévisibilité des horaires de travail...



2 Exigences émotionnelles

Tensions avec le public, contact avec la souffrance ou la détresse humaine, exigence de devoir cacher ses émotions...



3 Manque d'autonomie

Faibles marges de manœuvres pour faire son travail, rythme de travail imposé, ne pas pouvoir développer ses compétences, ne pas participer aux décisions...



4 Rapports sociaux au travail dégradés

Relations conflictuelles avec les collègues ou avec la hiérarchie, aucune perspective de carrière, harcèlement moral...



5 Conflits de valeurs

Ne pas être fier de son travail, ne pas pouvoir faire un travail de qualité...

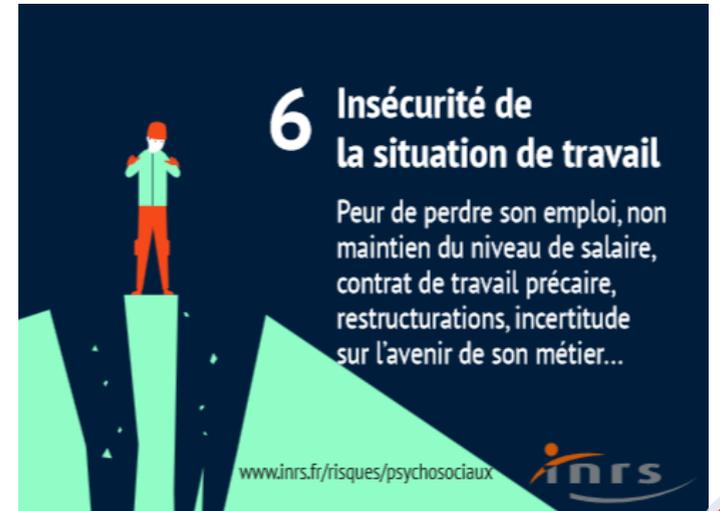


Source : rapport Bodier et Gollac, 2011

© INRS pour l'INRS

6 Insécurité de la situation de travail

Peur de perdre son emploi, non maintien du niveau de salaire, contrat de travail précaire, restructurations, incertitude sur l'avenir de son métier...



www.inrs.fr/risques/psychosociaux

inrs



Les RPS : les conséquences



COÛTS DIRECTS

COÛTS INDIRECTS

Performance économique des organisations

La santé des salariés

Troubles comportementaux

Troubles intellectuels

Troubles physiologiques et physiques

Troubles émotionnels et psychologiques

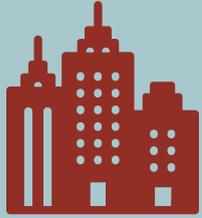


Prévenir les Risques Psychosociaux

- La réglementation
- Les acteurs et leurs rôles
- Les niveaux de prévention
- La démarche globale de prévention
- Les leviers de prévention et d'action



Réglementation



Loi du 31 décembre 1991 – Article L4121 du code du travail

+ INFO

« L'employeur est tenu de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs »



Ces mesures comprennent :

- Des actions de prévention des risques professionnels
- Des actions d'information et de formation
- La mise en place d'une organisation et de moyens adaptés



Les RPS : Les 9 principes généraux

1. Éviter les risques, c'est supprimer le danger ou l'exposition au danger.
2. Évaluer les risques
3. Combattre les risques à la source
4. Adapter le travail à l'Homme
5. Tenir compte de l'évolution de la technique
6. Remplacer ce qui est dangereux par ce qui l'est moins
7. Planifier la prévention
8. Donner la priorité aux mesures de protection collective
9. Donner les instructions appropriées aux salariés

Pour mettre en place une démarche de prévention, il est nécessaire de s'appuyer sur les neuf grands principes généraux (L.4121-2 du code du travail) qui régissent l'organisation de la prévention.



Élément de réglementation



- **Décret de novembre 2001** - mise en place du DUERP
- **ANI** sur le stress au travail de juillet 2008
- **ANI** sur le harcèlement et la violence au travail a été signé le 26 mars 2010 et étendu par un arrêté du 23 juillet 2010.
- **Accord cadre du 22 octobre 2013** sur la prévention des risques psychosociaux dans la fonction publique
- **Circulaire du 25 juillet 2014** relative à la mise en œuvre, dans la fonction publique territoriale, de l'accord-cadre du 22 octobre 2013 concernant la prévention des risques psychosociaux



Les acteurs

01

La direction

02

L'encadrement
Les managers

03

Les salariés

04

Les Instances
Représentatives
du Personnel

CSE

05

Les appuis
internes

Direction des
Ressources
Humaines (DRH)

Responsable HSE

06

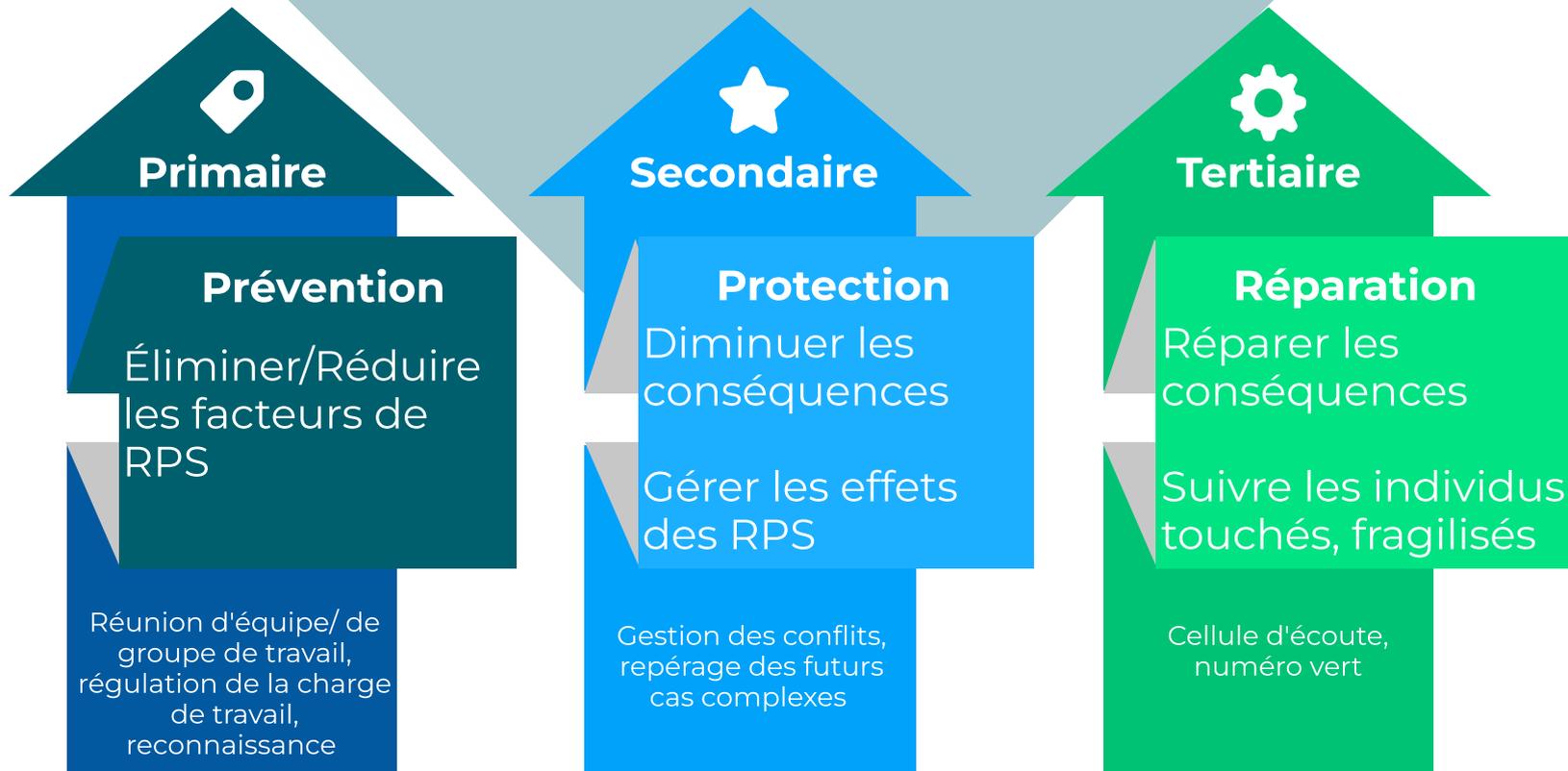
Les appuis
externes

Services de santé
Consultants
ANACT-ARACT
CARSAT
Inspection du travail
INRS

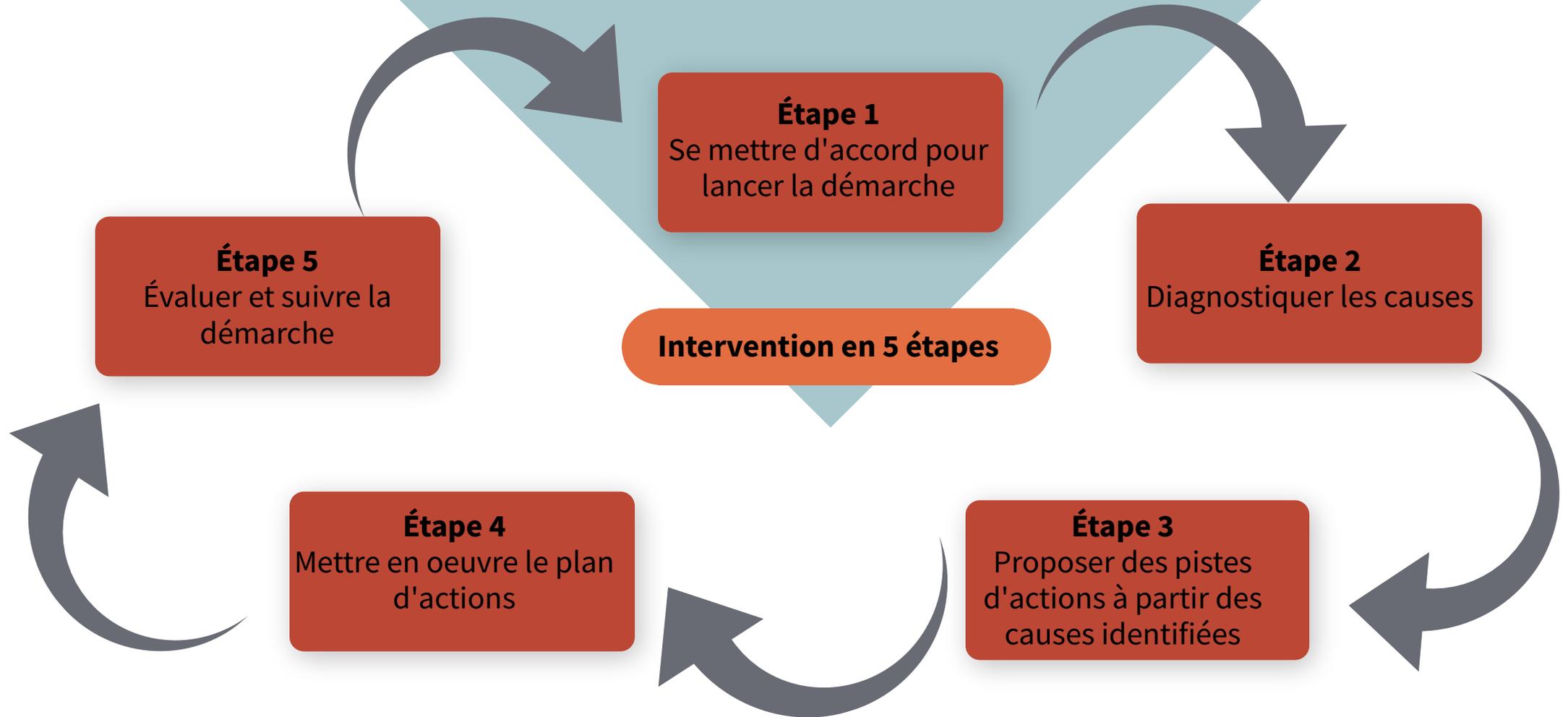
+



LES 3 NIVEAUX DE PRÉVENTION



LES ÉTAPES D'UNE DÉMARCHÉ DE PRÉVENTION PRIMAIRE



L'INVESTIGATION

- Recueil et analyse d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs et au travers de documents : organigramme, fiches de postes, DUERP, Déclaration d'Accident de Travail (DAT), rapport annuel (registre des accidents bénins), etc.
- Observation des situations de travail réelles
- Questionnaires stress, santé au travail, etc.
- Entretiens individuels et collectifs pour collecter des informations qualitatives de terrain



INVESTIGUER LES RPS

Les 6 facteurs de RPS	Ressources	Contraintes	Régulations / Actions
Intensité et complexité du travail			
Exigences émotionnelles			
Autonomie et marges de manœuvre			
Rapports sociaux et relations de travail			
Conflits de valeurs			
Insécurité et instabilité de l'emploi et du travail			



LES DÉTERMINANTS DU TRAVAIL

Pour analyser les causes, il faut remonter aux déterminants du travail :

- **TECHNIQUE** : outils, équipements, aménagements, procédés, matières premières, produits, logiciels
- **ORGANISATIONNEL** : cycles de travail, affectations, rotation, remplacement, supervision, management, consignes
- **HUMAIN** : méthodes de travail, habiletés et compétences, formation, collectif de travail, rémunération



SUIVI DU PLAN D'ACTION

Actions à mettre en oeuvre

	Descriptif de l'action	Objectifs visés	Modalités de mise en oeuvre	Référent / Pilote de l'action	Mesures d'accompagnement / éléments de communication	Calendrier
Action 1						
Action 2						
Action 3						



LES LEVIERS D'ACTION AU QUOTIDIEN DE L'ENCADREMENT

- Évaluer la charge de travail
- Donner de l'autonomie
- Soutenir les salariés
- Témoigner de la reconnaissance
- Donner du sens au travail
- Communiquer sur les changements
- Faciliter la conciliation vie personnelle / vie professionnelle
- Bannir toute forme de violence interne



LES LEVIERS D'ACTION AU QUOTIDIEN DES SALARIÉS / AGENTS

- Observer ses collègues
- Être solidaire, se soutenir
- Alerter des signaux auprès de la direction, des partenaires sociaux
- Communiquer sur ses difficultés
- Être force de proposition pour agir sur les causes organisationnelles en amont
- Se fixer des objectifs réalistes et atteignables
- Préparer ses entretiens individuels : souhaits de formation, perspectives de carrière, etc.



Les EdD (Espaces de Discussion)



Lieu (espace-temps) dans lequel
peut se faire un échange sur
l'organisation du travail



Les EdD (Espaces de Discussion)

Les objectifs des EdD :

1. Expliciter des tensions
2. Expliciter des contradictions
3. Réguler collectivement l'organisation
4. Se réappropriier le travail (réel)
5. Renforcer le collectif
6. Apprendre des pairs
7. Favoriser la reconnaissance au travail
8. tendre vers un fonctionnement collégial
9. Aboutir à des transformations co-construites
10. Améliorer la qualité de la prise de décision
11. Protéger et développer la santé des collaborateurs



Les EdD (Espaces de Discussion)

Les conditions de réussite

- Un écosystème organisationnel favorable
- Une bonne circulation de l'information
- Un mode décision clair
- Être attentif à la finalité des décisions
- Avoir un dispositif structuré :
 - Discuter du travail réel
 - Pas de jugement
 - Réunions régulières, fréquentes et brèves



LE REX (Retour d'EXpérience)

Un exemple d'outil de prévention :

Un retour d'expérience permet de faire le point sur ce qui a été vécu individuellement et collectivement les mois passés avec **4 objectifs** :

1. Partager les réussites et identifier les améliorations
2. Mieux gérer ces situations de crise à l'avenir
3. Analyser le vécu des collaborateurs et désamorcer les tensions
4. Améliorer les documents opérationnels de l'entreprise



LE REX (Retour d'EXpérience)

Comment organiser un REX :

- Définir l'objectif du REX
- Définir son périmètre (secteur, activité, dysfonctionnement, mode d'organisation)
- Impliquer les représentants du personnel
- Informer les salariés sur la finalité du REX



LE REX (Retour d'EXpérience)

De quoi parle-t-on pendant un REX ?

- Des compétences mobilisées : quelles sont les compétences développées ? Comment les reconnaît-on ?
- De la santé au travail : les collaborateurs ont-ils travaillé en sécurité ?
- Des relations sociales : comment les échanges se sont-ils maintenus ?
- Du contenu du travail : les moyens étaient-ils suffisants ? Quelle était la charge de travail ?
- De la conciliation vie privé / vie professionnelle : les horaires et leurs aménagements ?



L'analyse des "situation-problème" - ANACT

Comment l'organiser :

La méthode « situation-problème » permet aux équipes de travail de mieux comprendre, résoudre et prévenir les situations de tensions, de difficultés, et de dysfonctionnements du quotidien

-> <https://www.anact.fr/comment-analyser-le-travail-avec-la-methode-situation-probleme>



L'analyse des "situation-problème" - ANACT

Grille d'analyse d'une situation-problème			
Unité de travail			
Raconter précisément la situation-problème <i>(un temps, un lieu, une action à ce moment là avec un ressenti négatif). C'est un peu la goutte d'eau qui fait déborder le vase ou un facteur déclenchant</i>			
Situation-problème			
Acteurs visibles dans la situation <i>(Directs, présents à ce moment là).</i>		Acteurs invisibles dans la situation <i>(indirects, action en amont ou effets en aval de la situation).</i>	
Permet d'évaluer la Fréquence (F)			
Conséquences	Causes	Ressources	Propositions
Sur les résultats du travail :	Permet d'identifier le type de <u>RPS</u>	Permet d'évaluer la Maîtrise (M)	Permet de démarrer le plan d'action et de déterminer les actions de prévention
Sur le collectif de travail :			
Sur les individus :			
Permet d'évaluer la Gravité (G)			



Bonne journée

Fin de la formation



Axion RH

Cabinet de conseil en
ressources humaines

contact@axion-rh.fr

