

# LES RISQUES PSYCHO-SOCIAUX

| Comment agir en prévention...

# RPS : De quoi parle t-on ?



# DÉFINITION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX





# LES FACTEURS DE RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Selon la catégorisation issue des travaux du collège d'expertise présidé par M. Gollac (2011) :

## LES 6 CATÉGORIES DE FACTEURS DE RISQUES PSYCHOSOCIAUX

- 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...
- 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...

Source : rapport Madec et Gollac, 2011  
© 2011 INRS  
www.inrs.fr/risques/psychosociaux

Maladie

RISQUES PROFESSIONNELS



# LES CONSÉQUENCES POUR LES SALARIÉS

## RISQUES PSYCHOSOCIAUX, C'EST QUOI EXACTEMENT ?

### Violences externes

Insultes, menaces, agressions, incivilités



### Stress

Déséquilibre entre les contraintes et les ressources



### Violences internes

Harcèlement moral ou sexuel, conflits exacerbés



### Conséquences pour le salarié

Maladies cardiovasculaires

Troubles musculosquelettiques

Dépression et anxiété

Épuisement professionnel ou burnout

Suicide



## CONSÉQUENCES POUR LES ENTREPRISES

- ✓ Absentéisme
- ✓ Turnover
- ✓ Dégradation de la productivité, de la qualité
- ✓ Démotivation des équipes
- ✓ Atteinte de l'image de l'entreprise
- ✓ ...



# CAUSES ET CONSÉQUENCES DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

## FACTEURS DE RPS

Facteurs des risques psychosociaux (pouvant être présents dans la situation de travail)

- Intensité du travail et temps de travail
- Exigences émotionnelles
- Faible autonomie au travail
- Rapports sociaux dégradés
- Conflits de valeur
- Insécurité de la situation de travail

## RISQUES PSYCHOSOCIAUX



## CONSEQUENCES

### Conséquences pour les salariés

- Epuisement professionnel (burnout)
- Maladies cardiovasculaires
- Troubles musculosquettiques
- Dépression
- Anxiété
- Suicide...

### Conséquences pour l'entreprise

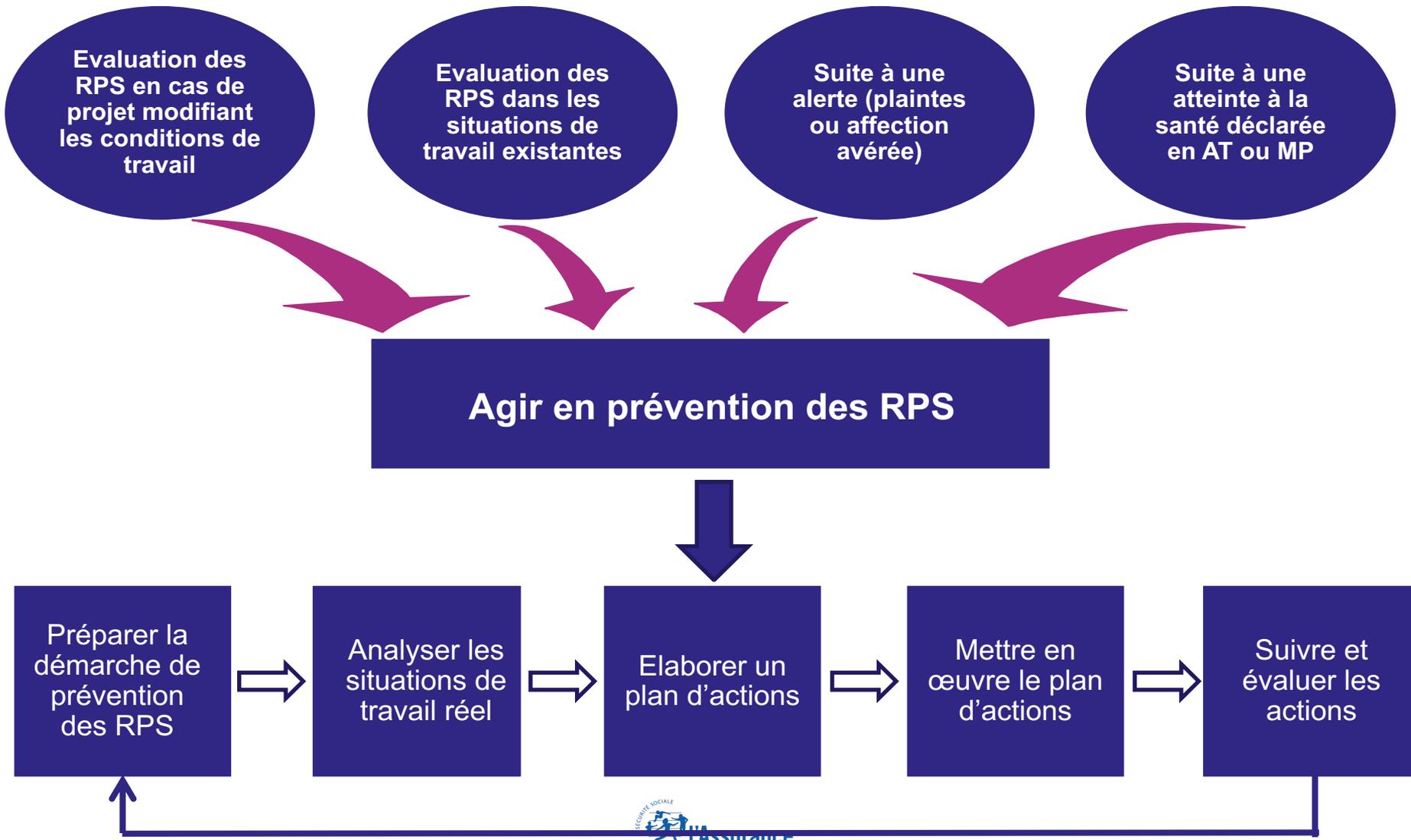
- Absentéisme
- Turnover
- Dégradation de la productivité
- Démotivation des équipes
- Atteinte de l'image de l'entreprise
- ...



# Quatre circonstances pour agir Cinq étapes à suivre



# CIRCONSTANCES ET ÉTAPES DANS LA DÉMARCHE DE PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX (RPS)



# Intégrer les RPS dans le DU



# DES OUTILS

[www.inrs.fr](http://www.inrs.fr)

**ED 6349**

Risques psychosociaux  
Comment agir en prévention ?

**ED 6403**

**Évaluer les facteurs de risques psychosociaux : l'outil RPS-DU**

**ED 6125**

**Démarche d'enquête paritaire du CSE concernant les suicides ou les tentatives de suicide**

**dmf**  
Risques psychosociaux : outils d'évaluation

**Grille d'identification des risques psychosociaux au travail**

**NOM DES AUTEURS**  
INSPQ (Institut national de santé publique du Québec), sous la direction de Yoïna M. et avec la collaboration de Chénail C.

**OBJECTIFS**  
L'objectif de cette grille est d'aider le professionnel de terrain (c. intervenant en santé au travail) à partir d'un recueil d'informations caractérisant la situation de travail et certains aspects liés aux pratiques de gestion des ressources humaines qui peuvent avoir un impact sur la santé mentale des salariés.

**ANNÉE DE PREMIÈRE PUBLICATION**  
2008

**CADRE, DÉFINITION, MODÈLE**  
Prévention des problèmes de santé mentale en lien avec certains facteurs de risques organisationnels.  
La grille est présentée comme un outil qui permet « d'évaluer de façon sommaire le probable d'un risque psychosocial élevé dans certains milieux de travail et de pointer rapidement de la pertinence de recommander une investigation plus poussée de la situation » (Yvoine et Chénail, 2008, p. 1 du guide).

**NIVEAU D'INVESTIGATION**  
Pré-diagnostique.

**LANGUE D'ORIGINE**  
Français (québécois)

**TRADUCTION**  
Le site de l'INSPQ ne mentionne pas de traduction du document.

**VOCABULAIRE**  
Certaines formulations et indicateurs sont spécifiques au contexte québécois.

**INSPQ**  
Document  
Révisé  
2010  
2011  
2013  
2017

**INSRS**  
Document  
Révisé  
2010  
2011  
2013  
2017

**Outil faire le point RPS**



## Étape 1

### Préparer l'évaluation des facteurs RPS

- Définir et valider les règles encadrant la démarche
- Identifier les acteurs impliqués et leur rôle
- Définir le périmètre des unités de travail
- Recenser les informations déjà disponibles sur la présence de RPS (indicateurs de dépistage)

## Étape 2

### Évaluer les facteurs de RPS

- Organiser des entretiens collectifs par unité de travail
- Analyser avec eux leurs conditions d'exposition à ces facteurs de risques
  - Transcrire cette évaluation dans le document unique

## Étape 5

### Suivre et évaluer les actions

- Suivre les mesures de prévention mises en œuvre et estimer leurs retombées
- Suivre l'évolution des indicateurs de dépistage RPS
- Réévaluer les conditions d'exposition aux facteurs de RPS

## Étape 3

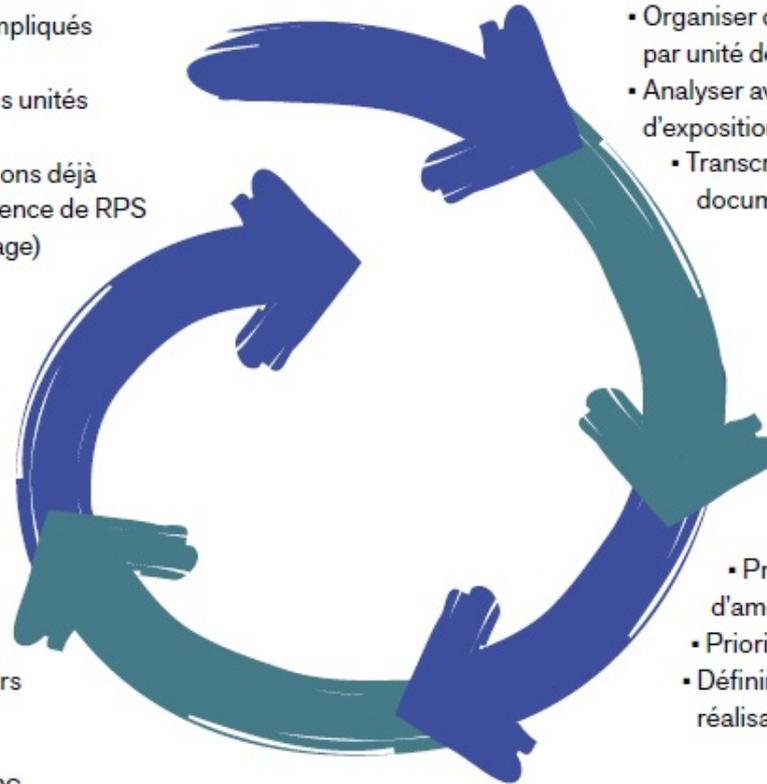
### Élaborer un plan d'actions

- Proposer des actions d'amélioration
- Prioriser et planifier ces actions
- Définir les moyens nécessaires à la réalisation du plan d'actions

## Étape 4

### Mettre en œuvre le plan d'actions

- Piloter la mise en œuvre des actions
- Prévoir des points réguliers en réunion de CSE
- Informer régulièrement l'ensemble du personnel





# ETAPE 1 : PRÉPARER L'ÉVALUATION DES FACTEURS DE RPS

## Quelles sont les conditions de réussite ?

- Démarche centrée uniquement sur le travail et son organisation
- Un engagement de l'employeur à plusieurs niveaux
  - Présence et implication à certaines étapes clés de la démarche
  - Sur les moyens
  - Protection de la parole des salariés
  - Elaboration et mise en œuvre d'un plan d'action consécutif à l'analyse
- Une démarche participative et impliquant les instances représentatives du personnel
- Une formalisation par écrit



# ÉTAPE 1 : PRÉPARER L'ÉVALUATION DES FACTEURS DE RPS

## Qui impliquer ? Qui est concerné ?

- Le chef d'entreprise
- Les représentants du personnel
- Autres compétences en santé et sécurité au travail :
  - Le service Prévention des Risques Professionnels de la CGSS
  - Le service de Santé au Travail
  - Le service des Ressources Humaines
  - Le service Hygiène et Sécurité
  - ...
- Les salariés et les responsables hiérarchiques



# ETAPE 1 : PRÉPARER L'ÉVALUATION DES FACTEURS DE RPS

## Autres règles

- Choix du découpage des unités de travail
- Critères de choix des salariés interrogés
- Positionnement des responsables hiérarchiques



# ÉTAPE 2 : ÉVALUER LES FACTEURS DE RPS

## Que contient la grille d'évaluation

26 questions sur les 7 grandes familles de risques psychosociaux

- Intensité et complexité du travail
- Horaires de travail difficiles
- Exigences émotionnelles
- Faible autonomie au travail
- Rapports sociaux au travail dégradés
- Conflits de valeurs
- Insécurité de l'emploi et du travail

[Grille d'évaluation RPS](#)



# ÉTAPE 2 : ÉVALUER LES FACTEURS DE RPS

## Comment utiliser la grille ?

- Organiser des entretiens par unité de travail
  - Entretiens individuels, entretien collectif, questionnaire
  - Réalisation des entretiens en binôme paritaire : une personne sous la responsabilité de la direction ou des Ressources Humaines et un membre des représentants du personnel

- Ouverture de l'entretien

Rappel du cadre de la démarche : objectifs, rôle des acteurs, règles (anonymisation des propos, confidentialité, ...)

- Réalisation de l'entretien
- Réalisation d'une synthèse de l'évaluation des facteurs de RPS par unité de travail



# ÉTAPE 2 : ÉVALUER LES FACTEURS DE RPS

Exemple de tableau de synthèse :

	Niveau d'intensité des facteurs de risque			
	Non concerné ou situation favorable, à préserver 	Faible 	Modéré 	Élevé 
<b>Famille de facteurs de RPS</b>				
<b>Intensité et complexité du travail</b>				
1. Contraintes de rythmes de travail				
2. Niveau de précision des objectifs de travail				
3. Adéquation des objectifs avec les moyens et les responsabilités				
4. Compatibilité des instructions de travail entre elles				
5. Gestion de la polyvalence				
6. Interruption dans le travail				
7. Attention et vigilance dans le travail				
<b>Horaires de travail difficiles</b>				
8. Durée hebdomadaire du travail				
9. Travail en horaires atypiques				



## ÉTAPE 3 : ÉLABORER UN PLAN D'ACTION

- Consécutive aux résultats de l'analyse
- Le plan d'action sera d'autant plus concret et opérationnel que l'analyse aura permis de faire le lien entre les facteurs de RPS et les situations concrètes de travail
- S'appuie sur l'expertise des salariés et de leurs responsables hiérarchiques
- S'inscrit dans le cadre réglementaire général des principes généraux de prévention
- S'intègre à la démarche globale de prévention des risques professionnels au sein de l'entreprise
- Les propositions d'actions sont présentées en CSE, complétées et amendées en instance
- L'employeur valide le plan d'actions qui sera mis en œuvre



# ÉTAPE 3 : ÉLABORER UN PLAN D'ACTION

## ■ Critères de choix des actions de prévention

Le choix des mesures de prévention sera conforme à la réglementation et se fera sur la base des principes généraux de prévention (article L. 4121-2 du Code du travail). Il peut de surcroît être guidé en prenant en considération les critères suivants :

### **Actions sur les causes profondes**

Plus les actions viseront les facteurs de risque en amont, plus la prévention facilitera la suppression du risque à la source.

### **Portée de la mesure**

La portée de la mesure sera d'autant plus grande qu'elle est généralisable à d'autres situations de travail voire à l'entreprise dans son ensemble.

### **Délais d'application (application immédiate, court terme, long terme)**

La mise en place immédiate d'une action de faible portée ne doit pas dispenser de concevoir d'autres actions plus durables, efficaces

et de portée plus grande (mais nécessitant un délai de mise en place plus long).

### **Importance de l'investissement**

La mesure entraîne-t-elle un coût faible ou nécessite-t-elle une prévision budgétaire ?

### **Stabilité dans le temps de l'efficacité de la mesure**

Il est souhaitable de privilégier des mesures dont les effets ne disparaissent pas avec le temps.

### **Coût pour l'opérateur**

Il s'agit de veiller à ce que la mesure de prévention ne génère pas de nouvelles contraintes pour l'opérateur.

### **Déplacement du risque**

Il faut éviter que la mesure de prévention ne déplace le risque ou ne génère un autre risque, pour les salariés de l'unité de travail ou d'autres unités.



# ETAPE 4 : METTRE EN ŒUVRE LE PLAN D'ACTION

	Niveau de risque	Situations de travail évoquées	Actions de prévention déjà existantes	Actions retenues par l'entreprise	Délais de réalisation	Personnes en charge de la réalisation	Exemples d'actions
<b>1. Contraintes de rythmes de travail</b>		Le rythme de travail sur la chaîne de production est souvent très rapide, ce qui occasionne régulièrement des arrêts de ligne. Sont également en cause les pannes à répétition, insuffisamment prises en compte.	Formation de 5 jours pour chaque nouvel arrivant	Réunion mensuelle avec les chefs d'équipe pour planification du travail  Notification de toutes les pannes machines et analyse	À partir de septembre  Janvier	Responsable de la fabrication  Service maintenance	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prendre en compte la variabilité entre les salariés en ce qui concerne les cadences, les rythmes de travail...</li><li>• Fixer la charge de travail ou les objectifs de rendement en tenant compte du travail réel et de ses aléas (arrêt machine, durée de réponse aux clients variable selon leur demande...).</li><li>• Prendre en compte le temps d'apprentissage (nouvel embauché, changement de poste ou d'outil).</li></ul>



## ETAPE 5 : SUIVRE ET ÉVALUER LES ACTIONS

- Connaître l'efficacité des mesures prises et les ajuster si besoin
- Questionner les salariés sur l'amélioration effective ou non de leur situation de travail
- Suivre un certain nombre d'indicateurs collectifs relatifs au dialogue social dans l'entreprise, à la transformation des situations de travail, à la santé des salariés, à la performance de l'entreprise...



# MERCI