

LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Les risques psychosociaux (RPS) font souvent l'actualité et peuvent concerner tout secteur d'activité. Ils peuvent avoir des effets sur la santé des salariés et impacter le fonctionnement des entreprises (absentéisme, turnover, ambiance de travail...). Une démarche de prévention doit être mise en place. Elle comprendra une évaluation des situations à risque qui sera suivie d'un plan d'actions orienté de préférence vers des solutions d'ordre collectif.



RÈGLEMENTATION

- Art. L. 4121-1 du code du travail : l'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs (...)
- Art. L. 4121-3 du code du travail : l'employeur (...) évalue les risques pour la santé et la sécurité des travailleurs (...)
- Article L. 1152-1 du code du travail (et Article 222-33-2 du Code pénal) relatif au harcèlement moral

Accords nationaux interprofessionnels

- Accord du 2 juillet 2008 relatif au stress au travail
- Accord du 26 mars 2010 sur le harcèlement et la violence au travail

DÉFINITION

Les RPS sont des « risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi, les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental » selon le collège d'expertise des RPS (2011).

ORIGINE MULTIFACTORIELLE DES RPS

Des facteurs physiques et environnementaux

Conditions de travail difficiles (bruit, éclairage, confort thermique, conception des postes...).

La nature et le contenu du travail

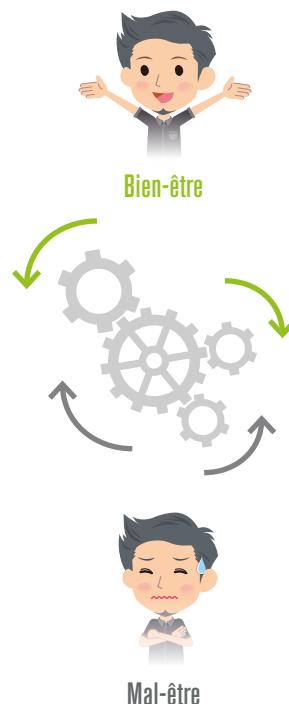
- Travail monotone, répétitif ;
- Surcharge mentale ou physique (pression temporelle, rendement...);
- Sous-charge de travail (conjoncturelle, intentionnelle) ;
- Contraintes excessives propres aux métiers (précision, vigilance, concentration, responsabilités...);
- Conflit de valeur (vendre au lieu de conseiller...);
- Perte de sens du travail (travail ressenti comme « inutile »).

Des facteurs individuels

- Age, ancienneté, formation, investissement dans son travail, personnalité, antécédents médicaux... ;
- Évènements de la vie extra-professionnelle (divorce, décès d'un proche...).

La situation socio-économique de l'entreprise

- Entreprise en difficulté économique :
 - restructuration en cours ou à venir,
 - contrats précaires (insécurité de l'emploi) ;
- Turnover important (changement incessant de collègues)



L'organisation du travail et le management

- Objectifs de travail mal définis ou irréalisables ;
- Manque de moyens adaptés à la tâche (outil ou formation) ;
- Écart entre le travail prescrit et le travail réel (méthode, outil, temps...);
- Manque d'autonomie ou au contraire manque d'encadrement ;
- Ordres contradictoires et injonctions paradoxales ;
- Parcellisation du travail ;
- Polyvalence excessive ;
- Horaires de travail contraignants ou extensibles.
- Changement de méthodes de travail : openspace, coworking, nomadisme, lean, nouvelles TIC (Technologies de l'Information et de la Communication)...

Les relations au travail

- Isolement physique ou promiscuité ;
- Absence ou manque de communication ;
- Hiérarchie trop pesante ou au contraire défaillante ;
- Manque de considération et/ou de reconnaissance ;
- Conflits répétitifs mal résolus ;
- Absence de solidarité (le « chacun pour soi »).

CHIFFRES CLÉS

45% des actifs occupés en France déclarent devoir (toujours, souvent) se dépêcher.

30% signalent avoir subi au moins un comportement hostile dans le cadre de leur travail au cours des 12 derniers mois.

10% disent devoir faire des choses dans leur travail qu'ils désapprouvent.

25% craignent de perdre leur emploi.



Source enquête DARES « Conditions de travail-Risques psychosociaux », 2016

CONSÉQUENCES DES RPS

Pour le travailleur

1. Santé mentale :

- Syndrome anxieux, syndrome dépressif, épuisement voire suicide
- Difficultés relationnelles au travail (agressivité, isolement, mutisme...)
- Apparition ou aggravation de comportements addictifs : tabac, alcool, drogues, médicaments, hyperactivité, surinvestissement...

2. Santé physique :

Troubles du sommeil, maladies cardio-vasculaires (hypertension artérielle...), TMS, lombalgies, troubles digestifs et/ou alimentaires, eczéma, psoriasis, asthme...

3. Sur le plan social :

Perte d'emploi (inaptitude, démission, rupture conventionnelle...), déclassement professionnel...

Pour l'entreprise

Atteinte à la performance de l'entreprise (coûts directs et indirects) :

- Augmentation de l'absentéisme maladie et de l'accidentalité
- Turnover
- Moins de motivation au travail ; le salarié n'est plus force de proposition
- Climat social détérioré par l'absence de régulation interne des conflits
- Incivilités (dégradation des locaux sociaux...) voire sabotage (dégradation des outils, des produits finis...)
- Mauvaise image de marque de l'entreprise (perte de clients, recrutements difficiles...)

DÉMARCHE DE PRÉVENTION

1 - Évaluation des RPS

L'évaluation des RPS est de la responsabilité de l'employeur, mais il ne peut pas la réaliser seul. Le succès de la démarche repose sur une méthode définie et une implication participative des salariés préalablement formés à ce risque.

Il est indispensable que toutes les catégories professionnelles de l'établissement s'engagent au sein d'un groupe de travail. Des intervenants externes (médecin du travail, psychologue du travail, organismes de prévention...) peuvent accompagner l'entreprise.

Une communication régulière sur l'avancement du projet auprès des salariés est nécessaire.





Étape préalable : Constat

Faire un état des lieux basé sur la combinaison de données existantes, comme par exemple :

- Indicateurs de l'entreprise (accident du travail, maladie professionnelle, absentéisme, pyramide des âges, formations, turnover, horaires de travail, environnement économique et organisationnel...)
- Indicateurs de santé avec le médecin du travail, l'inspection du travail, les préventeurs...
- Échanges avec les instances représentatives du personnel, les salariés...
- Recensement des problèmes existants (tensions, conflits, plaintes)



Deuxième phase : Analyse

Afin de **confirmer ou d'infirmer les situations constatées** lors de l'étude préalable, il faut :

- Remonter dans la mesure du possible aux racines des problèmes en prenant en compte tous les points de vue sans parti pris. Ne pas juger, essayer de comprendre.
- Conduire une analyse sur le travail et la façon dont il est réalisé effectivement (travail réel) et non pas seulement sur les procédures et les consignes (travail prescrit). Tout écart durable entre les deux peut générer des tensions et des troubles psychosociaux.
- Étudier l'organisation du travail (horaires – répartition de la charge – cadences...).
- S'intéresser au collectif de travail et à son fonctionnement global et non pas seulement aux individus pris séparément ou aux relations interindividuelles.

Tout moyen d'analyse peut être utilisé s'il est véritablement partagé (entretiens individuels ou collectifs, questionnaires, études de postes...).



Troisième phase : Résultats de l'analyse

Une synthèse factuelle doit clore cette phase et servir de socle pour des actions correctrices. Le groupe de travail hiérarchise les situations à risque en définissant ses propres critères (gravité, nombre de salariés exposés...).

Les résultats jugés fiables doivent être acceptés sans à priori même s'ils remettent en cause des habitudes, des organisations. Ils doivent être par ailleurs communiqués à l'ensemble du personnel ; les remarques et observations en retour sont à prendre en compte.

2 - Plan d'actions

La hiérarchisation des situations à risques va permettre au groupe de travail de rechercher et choisir des actions permettant de supprimer ou au moins de réduire les risques.



Exemples d'actions

- Établir ou réviser les fiches de postes en prenant en compte le travail réel
- Mettre en place des entretiens annuels avec des responsables formés à cet exercice
- Mieux formaliser les règles de vie en collectivité
- Améliorer la communication interne (journal interne...)
- Développer et améliorer la formation continue des salariés
- Impliquer les salariés dans le choix des équipements/outils et, dans la conception des postes de travail
- Repenser la répartition des tâches
- Former les responsables à l'animation d'équipe en intégrant la notion de santé et sécurité au travail.

3- Suivi de la démarche

Le groupe de travail suit, lors de réunions régulières, les indicateurs élaborés lors des phases précédentes afin de conduire la démarche et vérifier l'efficacité des actions mises en œuvre.

Ces derniers sont quantitatifs mais aussi qualitatifs puisque les aspects des RPS ne peuvent pas toujours se traduire en chiffres.

Exemple : Enquête de satisfaction, taux de réalisation du plan d'actions...

Ces données sont exploitées pour corriger et affiner les plans d'actions. Elles servent de supports pour échanger avec les représentants du personnel et l'ensemble des salariés.

Cette évaluation doit être intégrée au Document Unique d'Évaluation des Risques professionnels (DUER) et actualisée régulièrement, tout comme les actions de prévention.



TÉMOIGNAGE

Dans une industrie d'une quarantaine de salariés, deux unités de travail séparées exécutent les mêmes tâches. Les salariés d'une unité se plaignent de leur responsable : harcèlement, comportement agressif... Il en résulte une mauvaise ambiance et une baisse de la qualité. Aucune remarque n'est relevée dans l'autre unité.

La direction convoque le responsable reconnu jusqu'à présent pour ses compétences. Celui-ci s'emporte mais accepte tout de même de se remettre en cause et s'engage à être plus aimable.

La direction, sur les conseils du médecin du travail, fait appel à un cabinet d'ergonomie dont les conclusions montrent que la charge de travail est différente entre les deux unités :

- Dans l'une, des apprentis sont pris en charge par des « anciens », attachés à transmettre leur savoir-faire. Le temps imparti à la formation est compensé par l'embauche d'intérimaires non qualifiés qu'il faut aussi former. Il en résulte une surcharge de travail. Le responsable de cette unité s'est épuisé et est devenu plus irritable.

- Dans l'autre unité, il n'y a pas de jeune en formation et aucun intérimaire.

Action

Une répartition plus équitable des apprentis et des intérimaires au sein des deux unités a permis d'équilibrer les charges de travail. Le responsable d'unité s'est alors recentré sur l'organisation du travail et l'écoute des salariés. Depuis, les tensions ont disparu.

Pour en savoir +

Brochure I.N.R.S. – Référence ED 6139 - « Risques psychosociaux et document unique. Vos questions, nos réponses »

Brochure I.N.R.S. – Référence ED 6140
« Evaluer les facteurs de risques psychosociaux – L'outil RPS – DU »

Brochure I.N.R.S. - Référence ED 6012
« Dépister les RPS – Des indicateurs pour vous guider »

Brochure I.N.R.S. – Référence ED 6086
« Comment détecter les RPS en entreprise ? »

Brochure I.N.R.S. – Référence ED 6250
« Risques psychosociaux – 9 conseils pour agir au quotidien »

Brochure I.N.R.S. – Référence ED 6251
« Risques psychosociaux, en parler pour en sortir »

Comment le STCS peut vous aider

- ✓ **Alerte du médecin du travail au chef d'entreprise en cas de salariés en souffrance**
- ✓ **Assure la surveillance médicale des salariés**
- ✓ **Conseille et accompagne l'entreprise dans sa démarche d'évaluation et de prévention**
- ✓ **Anime des ateliers « Comment intégrer les RPS dans le Document Unique ? »**
- ✓ **Met à votre disposition des documents techniques**

FICHE TECHNIQUE N° 10 - MISE À JOUR MAI 2019

Directeur de la publication : B. BOISSEAU, Président de STCS • Comité de rédaction : Équipe pluridisciplinaire de STCS