

# LA PREVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

*Présentation des différents RPS et de leurs mécanismes*

*La prévention collective des RPS: étapes, objectifs, ressources*



## POURQUOI S'INTERESSER AUX RPS?

### **Enjeux humains**

Les risques psychosociaux détériorent la santé physique et mentale des salariés, de façon plus ou moins durable (souffrance au travail, accidents du travail, suicides...)

### **Enjeux légaux**

Obligation d'assurer la sécurité des salariés et de protéger leur santé, en évaluant les risques professionnels, en les prévenant, en les combattant à la source.

### **Enjeux économiques**

Coûts directs et indirects pour l'entreprise (Cotisations AT/MP, absentéisme, baisse de la productivité...) et pour l'ensemble de la société.

### **Vers une gestion durable des RH**

Préserver son capital humain, éviter le turn-over, les inaptitudes, garder des collaborateurs motivés, créatifs, performants...



# QU'EST-CE QUE LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX?



Ce sont des **risques professionnels** qui découlent de l'interaction entre l'individu et son travail, et de l'interaction des individus entre eux.

Ils se traduisent par un **mal-être**, une **souffrance mentale**, des **atteintes physiques**, et ont des répercussions sur les **relations sociales**.

Ils sont la conséquence possible et observable de l'exposition à des facteurs de risques, c'est à dire à des éléments du contexte professionnel qui exposent le salarié à un **danger potentiel** pour sa santé et/ou sa sécurité.

On retrouve notamment les éléments suivants:

- **Le stress au travail**
- **Le Burnout**
- **Les conflits et les violences internes**
- **Le harcèlement moral et sexuel**
- **Les Troubles musculosquelettiques**

## LE STRESS AU TRAVAIL

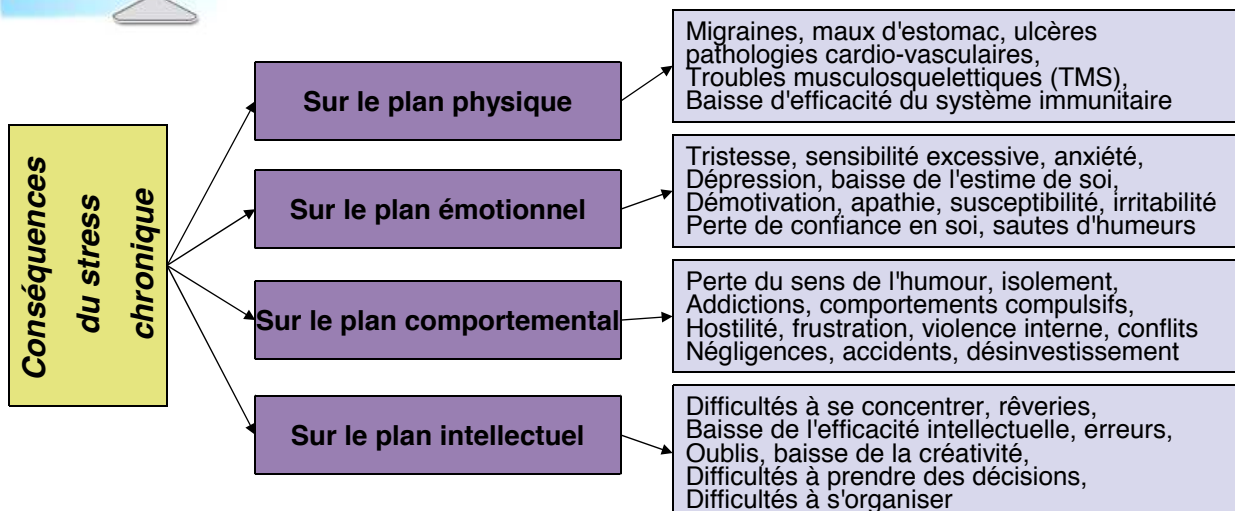


Le stress est une réaction normale de l'organisme face aux modifications, exigences, contraintes ou menaces de son environnement, en vue de s'y adapter.



On parle de stress au travail quand une personne ressent un **déséquilibre** entre ce qu'on lui **demande** de faire dans le cadre professionnel et les **ressources** dont elle dispose pour y faire face.

L'individu est capable de gérer la pression à court terme, mais il éprouve une grande difficulté face à une exposition prolongée ou répétée à des pressions intenses (**stress chronique ou sur-stress**)



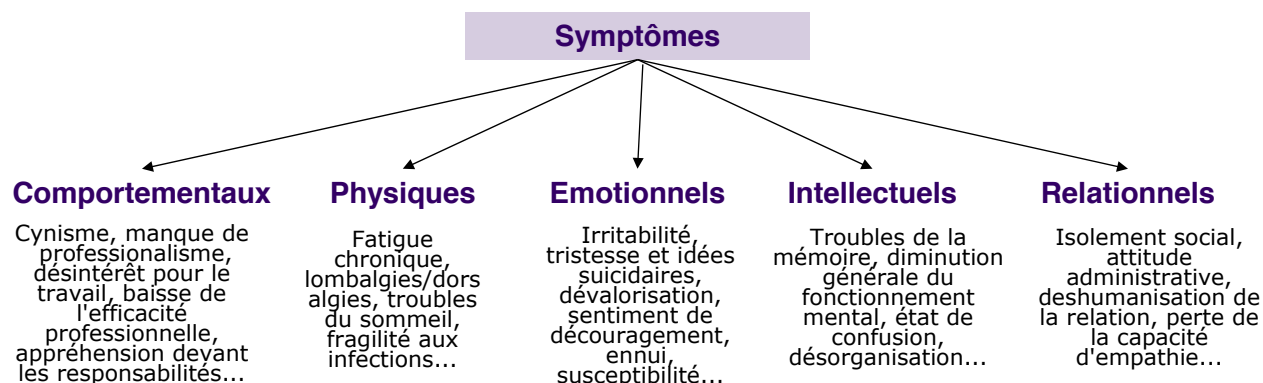
# LE BURNOUT OU EPUISEMENT PROFESSIONNEL



**Le burnout est un syndrome psychologique impliquant un épuisement physique, mental et émotionnel, qui conduit au développement d'une image de soi inadéquate, d'attitudes négatives au travail, avec perte d'intérêts et de sentiments pour autrui.**

Le Burnout est l'aboutissement de **l'exposition prolongée** à des conditions de travail ou de vie exigeantes, stressantes.

Les symptômes du Burnout apparaissent après des expositions à des **stress professionnels** durant des périodes allant de 6 mois à 5 ans, et se manifestent à différents niveaux:



# LA VIOLENCE INTERNE ET LES CONFLITS



**Les violences internes concernent les agressions physiques ou verbales, les insultes, brimades, intimidations, sabotages, conflits exacerbés, entre collègues ou avec les responsables hiérarchiques.**

**Elles incluent les situations de harcèlement moral et sexuel.**

	Directe	Indirecte
Active	<i>Coups, homicides, agression sexuelle... Menaces, intimidation, insultes, évaluation négative, dissimulation d'information...</i>	<i>Vol, sabotage, dégradation de biens ... Propager des rumeurs, médisances, dépréciation de son opinion...</i>
Passive	<i>Refus de fournir les ressources nécessaires, empêcher de s'exprimer... Ne pas transmettre les informations, refuser d'apporter du soutien...</i>	<i>Prévenir trop tard pour des réunions, retarder le travail d'une personne... Ne pas dénier les fausses rumeurs, ne pas défendre une personne...</i>

Le conflit en entreprise:

**Incompatibilité totale, partielle, réelle ou perçue entre les rôles, les buts, les objectifs, les intentions et les intérêts d'un ou plusieurs individus, groupes, services ou vis à vis d'une autre organisation.** Les conflits peuvent s'accompagner de comportements violents.

# CARACTERISTIQUES DU HARCELEMENT MORAL



« **Aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel** »

Article L1152-1 du code du travail

**Le harcèlement moral au travail se caractérise par:**

- **Une atteinte aux conditions de travail**
- **Des violences directes répétées quotidiennement** (*sentiment de persécution, d'acharnement*)
- **Une atteinte à la dignité**

Différents types de harcèlement selon la finalité prise en compte dans la jurisprudence:

- **Institutionnel** (*mode de management*)
- **Stratégique** (*pousser à la démission*)
- **Pervers** (*destruction d'un individu*)

**Ce que le harcèlement moral n'est pas:**

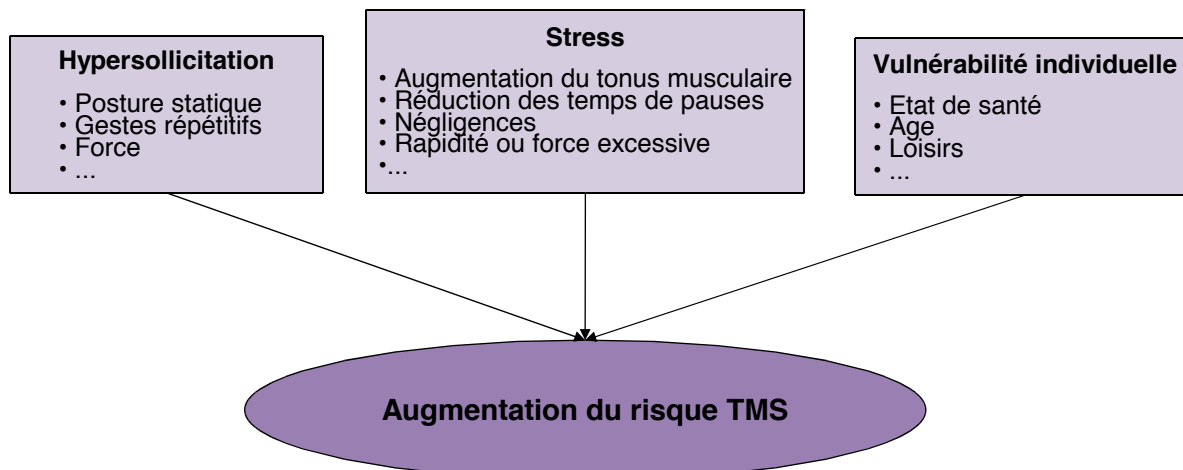
- Des conflits interpersonnels
- Un management exigeant
- Un management désorganisé
- Un management maladroit

# LES TROUBLES MUSCULOQUELETTIQUES



**Les TMS sont des affections périarticulaires des tissus mous (muscles, tendons, nerfs), causés par des facteurs biomécaniques, psychosociaux et individuels.**

Les TMS sont reconnus comme maladies professionnelles au titre du tableau 57 du régime général de la sécurité sociale. On y retrouve les tendinites, lombalgies, dorsalgies, syndromes canauxiers...



# LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX DANS L'ENTREPRISE

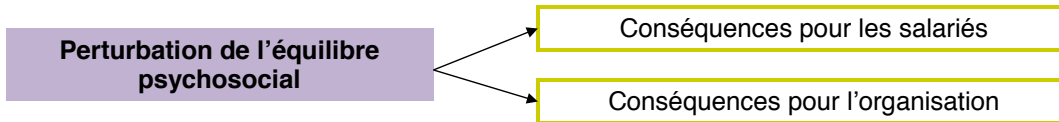


L'entreprise est un système complexe où interagissent des facteurs humains, sociaux, organisationnels et financiers.

Les RPS présentés précédemment sont les symptômes d'une perturbation de l'équilibre psychosocial dans l'entreprise.

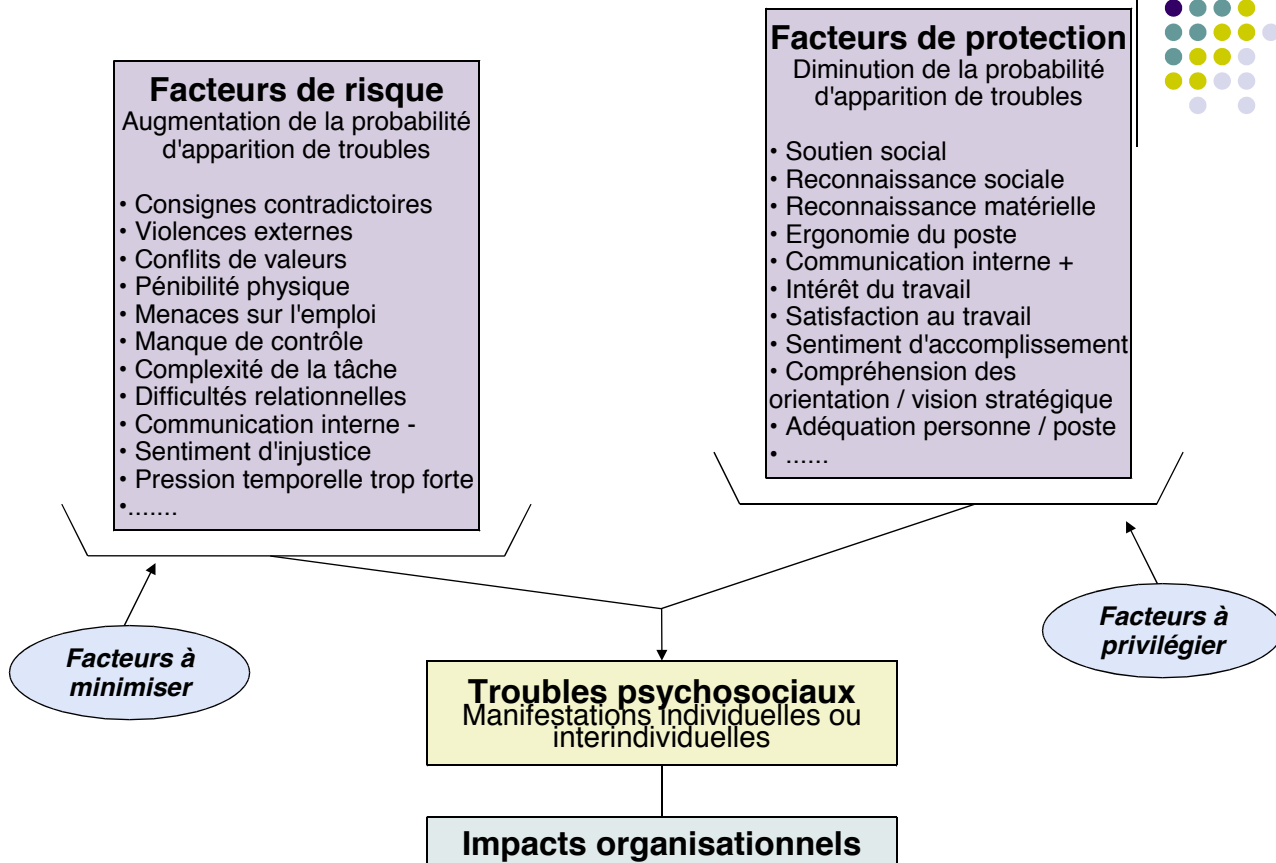
L'équilibre psychosocial peut être considéré comme étant la résultante d'un système complexe de tensions, d'interactions et de régulations entre les 4 niveaux suivants:

- ❖ *Le bien être de la personne en situation de travail*
- ❖ *Les relations interpersonnelles*
- ❖ *Les pratiques professionnelles, l'organisation et le management*
- ❖ *La perception de l'image de l'institution par ses salariés*



La réduction de la probabilité d'apparition des risques psychosociaux constitue un enjeu majeur pour toute entreprise. Pour cela, il est nécessaire de repérer les facteurs de risque et les facteurs de protection internes à l'organisation, afin d'agir en conséquence.

## TENDRE VERS L'EQUILIBRE PSYCHOSOCIAL



# LA PREVENTION DES RPS: UNE OBLIGATION LEGALE



***Outre les raisons humaines et économiques d'agir, les obligations légales conduisent les entreprises à agir sur la prévention du stress et des risques psychosociaux.***

**L.4121-1**

**L.4121-2**

**L.4121-3**

**L.4121-4**

**L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer et protéger la santé physique et mentale et la sécurité des salariés.**

Pour satisfaire à cette obligation générale de sécurité, le chef d'entreprise peut s'appuyer sur les principes généraux de prévention qui s'appliquent, quels que soient les risques:

***Evaluer les risques***

***Combattre le risque à la source***

***Adapter le travail à l'homme***

***Planifier la prévention***

***Ces informations doivent être retranscrites dans le Document Unique d'évaluation des risques (Décret n°2001-1016 du 5 novembre 2001)***

# LA PREVENTION COLLECTIVE DES RPS

**Etapes, objectifs et ressources**



# LES AXES D'ACTION SUR LES RPS



Les interventions pour réduire les risques psychosociaux au travail peuvent être:

- **Primaires**: réduire les facteurs de risque (*interventions à privilégier*)
- **Secondaires**: aider les individus à développer des compétences à faire face
- **Tertiaire**: prendre en charge les individus affectés par les RPS

Les actions de prévention sont **spécifiques à l'entreprise**, et sont identifiées à partir de l'évaluation des facteurs de risque et de protection, au cours du **diagnostic psychosocial**.

Etape préliminaire  
Pré-diagnostic / Constitution d'un groupe projet

Diagnostic approfondi  
Enquête quantitative / Enquête qualitative

Restitution des résultats

Elaboration et mise en place du plan d'action

Suivi / Evaluation

## ETAPE PRELIMINAIRE



### Pré-diagnostic / Constitution d'un groupe projet

#### Prédiagnostic

Dresser un premier état des lieux, assez descriptif et factuel de la situation en entreprise

Analyser les besoins et le contexte de la demande, et ajuster les outils et modalités d'analyse.

#### Mobiliser les acteurs de l'entreprise

- Associer tous les acteurs de l'entreprise
- Obtenir l'adhésion de chacun
- Informer sur la démarche (objectifs, méthode, résultats...)
- Répondre aux interrogations: transparence

#### Constitution d'un groupe projet

##### Pourquoi?

Piloter la démarche, s'assurer que les objectifs sont atteints et associer l'ensemble du personnel.

##### Qui?

Membre de la direction, acteurs de la santé au travail, représentants du personnel, salariés volontaires.

##### Quelles missions?

Informier l'ensemble des salariés, guider les intervenants, assurer le suivi des actions et indicateurs.

# DIAGNOSTIC APPROFONDI



## Enquête quantitative / Enquête qualitative

### Objectif

- Evaluer la prévalence des RPS dans l'entreprise
- Identifier les facteurs de risques et de protection sur lesquels agir
- Repérer éventuellement les salariés/groupes de salariés les plus affectés

### Méthode

- Entretiens individuels/collectifs avec l'ensemble des salariés ou un échantillon représentatif de l'entreprise (participants volontaires)
- Recueil de données quantitatives (niveau de stress perçu, évaluation du bien-être au travail, satisfaction...)
- Recueil de données qualitatives (identification des facteurs de risques et de protection)

*Ces données sont confidentielles: leur traitement est effectué de manière collective et non nominative.*

# RESTITUTION DES RÉSULTATS



La restitution des résultats permet à tous les acteurs de **prendre connaissance du diagnostic posé**: importance du problème, causes identifiées... Il les incite à donner suite au diagnostic et à établir un plan d'action.

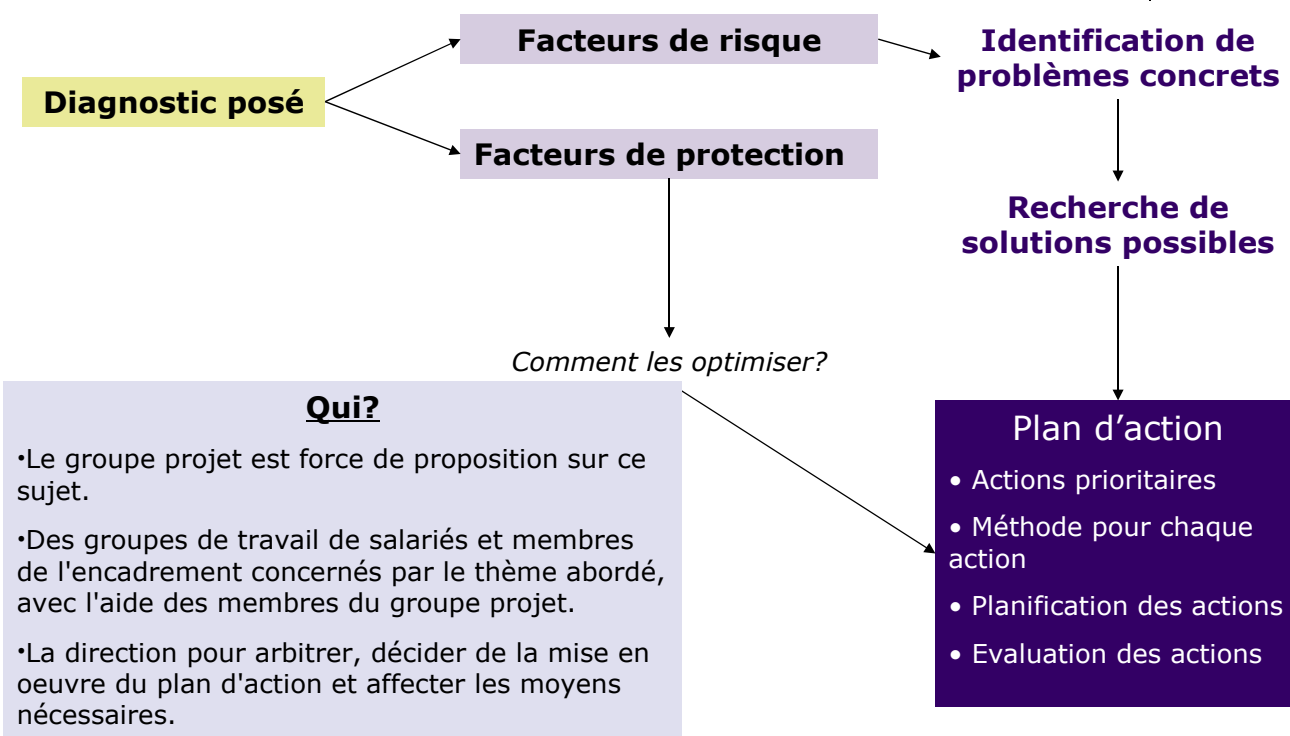
↓  
Rapport écrit / Communication orale  
au groupe projet et à l'ensemble des salariés

La démarche de prévention des RPS ne s'arrête pas à la restitution des résultats.

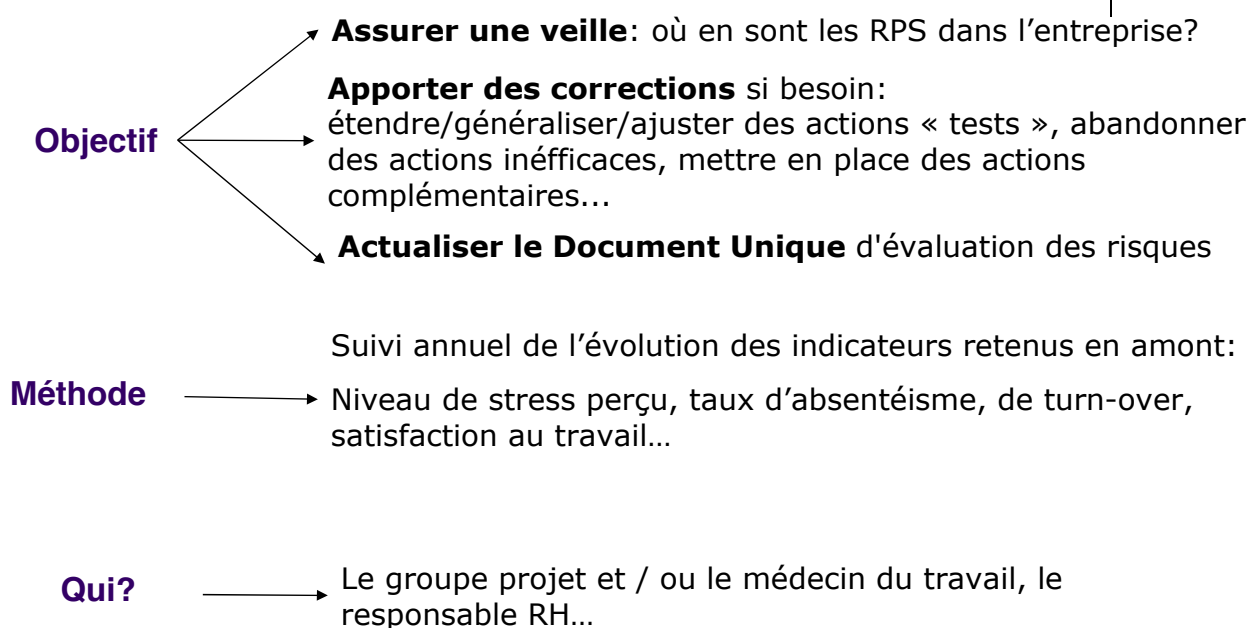
Il est impératif que cette étape donne lieu à l'**élaboration d'un plan d'action** de prévention par tous les acteurs engagés dans la démarche.



# ELABORATION DU PLAN D'ACTION ET MISE EN OEUVRE



# SUIVI / EVALUATION DES RESULTATS



# LES ACTIONS DE PREVENTION PRIMAIRE



## Objectif:

**Eliminer ou réduire les sources de stress présentes dans l'organisation afin d'en diminuer les impacts négatifs sur la santé des individus.**

**Avantages:** agit directement sur la source du problème, produit des effets durables, adapte la situation de travail à la personne.

**Inconvénients:** peut parfois s'échelonner sur le long terme, requiert l'investissement de ressources humaines, financières, matérielles et temporelles.

## Exemples d'intervention

- Encourager un style de management participatif: contribue à améliorer les relations supérieurs/employés, augmente le degré de participation aux décisions des employés, bonifie le sentiment d'appartenance des employés...
- Procéder à une appréciation annuelle de la contribution des employés: permet de clarifier leur rôles, leurs responsabilités, leurs pouvoirs; précise les but et objectifs à atteindre, apporte de la reconnaissance, du soutien social, établir un plan de carrière...

**La prévention primaire agit sur les causes et les conséquences des RPS. C'est donc la plus efficace, il faut privilégier ce type de prévention.**

# LES ACTIONS DE PREVENTION SECONDAIRE



## Objectif:

**Agir sur les facteurs personnels et faire en sorte d'aider les salariés à mieux s'adapter à leur environnement de travail, de les outiller pour qu'ils puissent lutter plus efficacement contre le stress par exemple.**

**Avantages:** informe et sensibilise les travailleurs aux problématiques de santé psychologique au travail, permet aux travailleurs de développer des connaissances pour mieux gérer ce type de problématique.

**Inconvénients:** ne modifie/n'élimine pas les sources du stress, produit des effets à court terme seulement, démarche orientée sur la limitation des dommages (pansement).

## Exemple d'intervention:

- Former les salariés à la gestion individuelle du stress, gestion des conflits, ...
- Séances de méditation, yoga, ou tout autre activité de relaxation
- Conférences sur les causes des problèmes de santé psychologique au travail

**La prévention secondaire vise la diminution des conséquences des RPS sur l'individu. Elle complète la prévention primaire mais ne la remplace pas.**

# LES ACTIONS DE PREVENTION TERTIAIRE



## Objectif:

**Apaiser la souffrance des individus aux prises avec un problème de souffrance psychologique au travail.**

**Avantages:** fournit de l'aide, de l'information, du soutien aux personnes en souffrance, diminue le risque de rechute.

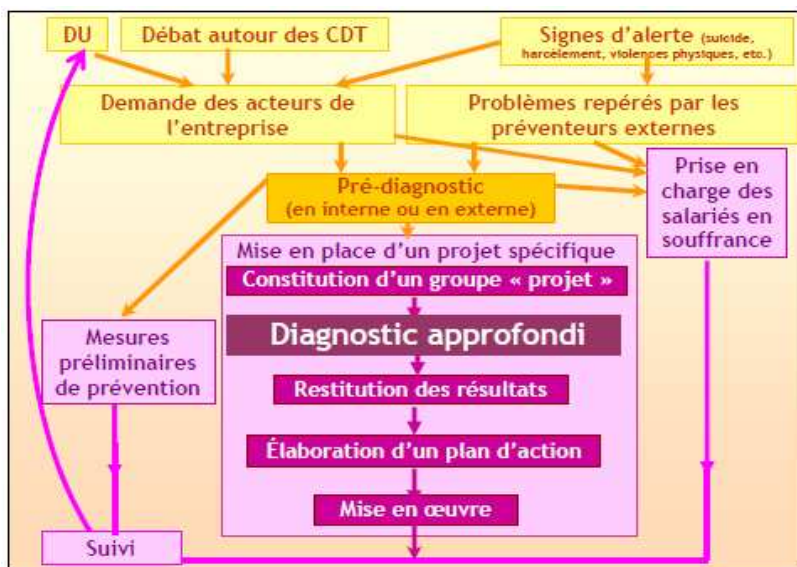
**Inconvénients:** orienté vers la personne plutôt que sur la situation de travail ou l'organisation, s'adresse aux personnes qui souffrent déjà, vise plutôt les conséquences que le problème

## Exemple d'interventions:

- Accompagnement psychologique
- Programme de retour au travail: maintien du lien d'emploi avec la personne absente, protocole de retour progressif, soutien médical...
- Réseau d'entraide par les pairs: information, écoute, soutien, référence vers des ressources spécialisées...

**La prévention tertiaire influence les conséquences des RPS quand les individus sont atteints. Elle ne permet pas de prévenir en amont et de façon durable les risques psychosociaux.**

## En résumé



## Les ressources...

### Institutionnelles:

- ✓ La Cramif
- ✓ L'Aract

### Privées:

- ✓ Votre service de santé au travail
- ✓ Les cabinets de conseils en prévention des risques psychosociaux

## Pour aller plus loin...

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

- **Dossiers:** Stress au travail, Travail et agressions, Harcèlement et violence au travail, Suicides en lien avec le travail.
- **Brochures:** Stress au travail, les étapes d'une démarche de prévention (ED6011); Dépister les risques psychosociaux, des indicateurs pour vous guider (ED6012); Prévention des risques psychosociaux, et si vous faisiez appel à un consultant? (ED6070); Et s'il y avait du stress dans votre entreprise? (ED973); Le stress au travail, le point sur les connaissances (ED5021).