

Risques Psycho-Sociaux : « *Evaluation, Action, Prévention* »



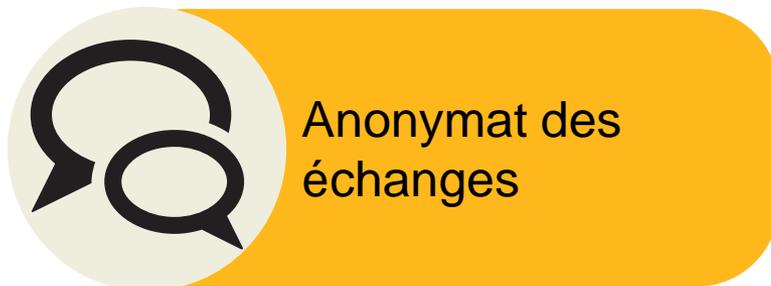
CENTRE DE GESTION DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE DE LA CHARENTE

Intervenant : P. OLRY société Gras Savoye WTW

29 octobre 2020 – de 09h30 à 16h30



Les règles de vie



Les objectifs pédagogiques

**Les enjeux
de la prévention des
risques psychosociaux**

**Connaître et
comprendre**

**Connaitre et
comprendre**

**Des méthodes
d'analyse des
risques psychosociaux**

**Savoir
communiquer**

**Savoir
dédramatiser**

**Sur le thème des risques
psychosociaux**

**Vous n'êtes pas seuls
face à ce sujet**

Pourquoi faire de la prévention des Risques Psycho-Sociaux (RPS) ?

Les Risques Psycho-Sociaux

Quels enjeux ?

Enjeu humain et social

Préserver la santé physique et
psychique des agents

Enjeu organisationnel

Qualité / continuité service public
Redistribution charge de travail ou
formation d'un remplaçant

Enjeu économique et financier

Diminution absentéisme
=
Suppression coûts directs / indirects

Enjeu juridique et réglementaire

Responsabilités
civile, pénale et administrative

Les enjeux de la prévention

Enjeu humain et social

La prévention : plus que jamais **une nécessité !**

En 2018* :

50 082 évènements
(Accidents de service, de trajet et MP)

dont, **40 652** acc. de service
(+4,4% par rapport à 2017)

Au total, **1 585 894** jours de travail perdus
(Accidents de service : 1 139 741 jrs)

*Rapport statistique 2018 du secteur territorial - BND

Les enjeux de la prévention

Enjeu organisationnel

- En 2010, selon l'agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, les études indiquent que le stress est à l'origine de **50 à 60% de l'absentéisme**.
- Selon l'étude sur les conditions de travail de la Dares (2014), concernant la Fonction Public Territoriale:
 - **56%** des agents disent devoir effectuer des tâches trop rapidement qui nécessiteraient plus de temps. Pour **44%** de ceux qui sont concernés cela perturbe leur travail.
 - Les agents publics sont plus touchés par des situations de tension avec le public que les salariés du privée. **21,6%** des territoriaux ont subi une agression verbale au cours de l'année précédant l'enquête.
- Enquête bien-être au travail datée de 2015 dans la gazette des communes:
 - 80% des agents territoriaux témoignent de leur satisfaction à travailler dans la FPT, ces indicateurs connaissant **une baisse** par rapport aux années précédentes.



Les enjeux de la prévention

Enjeu économique et financier



« Mme X a commencé son poste de travail à 6h30, M. Y, son chef lui a de suite fait des remarques sur son physique et sur son travail. Elle lui a demandé d'arrêter mais il a continué à la rabaisser en montant le ton de sa voix et en hurlant. Des collègues se sont interposées. »

88 jours d'arrêt

Coûts directs = 4 525 €

Les enjeux de la prévention

Enjeu économique et financier



Coûts directs
4 525 €

- Frais médicaux
- Maintien du traitement
- Frais de pharmacie
- Rente éventuelle

Coûts indirects
≈ 13 575 €

- Perte de production
- Désorganisation du service
- Remplacement / Formation
- Gestion administrative
- Perte / immobilisation matériel...



Coût indirect = 3 à 5 fois le coût direct → 18 100€

Les enjeux de la prévention

Enjeu juridique et réglementaire



- **Opinion publique informée et réactive.**

Accident ≠ fatalité → dysfonctionnement.



- **Responsabilité civile et pénale quasi-identique privé / public**

(Code du Travail, livres I à V de la 4^{ème} partie)



- **Jugements de moins en moins favorables**

- *1974 : 2 condamnations à des peines d'emprisonnement*
- *2014 : près de 200 condamnations à des peines d'emprisonnement*

- **La loi se durcie**

Depuis le 1^{er} mars 1994, nouveau code pénal :

- *Renforcement des sanctions*
- *Apparition de la personne morale*
- *Création du délit de mise en danger de la vie d'autrui*



La prévention par le management au quotidien

Responsabilités de l'encadrant

En matière de santé et sécurité au travail : responsabilité cumulative

Tous ceux qui ont commis une faute en lien avec le dommage de la victime peuvent voir leur responsabilité pénale engagée :

- peu importe la qualification,
- peu importes les responsabilités dans l'organigramme de la collectivité,
- peu importe qu'il y ai ou non une délégation de pouvoir

Les Risques Psycho-Sociaux

De quoi parle-t-on ?

Protocole d'accord relatif à la prévention des RPS du 22 octobre 2013 :

*« Ce qui fait qu'un risque pour la santé au travail est psychosocial, ce n'est pas sa manifestation, mais son origine : les risques psychosociaux seront définis comme les risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental. »**

Analyse RPS = Recherche des **conditions d'emploi**, des **facteurs organisationnels et relationnels**, et de leurs effets possibles sur la santé.

Le terme de risque psychosocial **ne renvoie pas à des symptômes, troubles ou pathologies.**

**issue du rapport du collège d'experts présidé par Michel GOLLAC*

Les Risques Psycho-Sociaux

De quoi parle-t-on ?

**3 familles
de RPS :**

1. STRESS

2. VIOLENCES INTERNES

Conflits exacerbés à l'intérieur de la collectivité

3. VIOLENCES EXTERNES

Insultes, menaces, agressions venant de l'extérieur



Les Risques Psycho-Sociaux

De quoi parle-t-on ?



1. Stress

Déséquilibre entre **perception** des **contraintes** imposées et **perception** des **ressources** pour y faire face.

- La perception est différente d'un individu à l'autre.
- Les troubles de la santé apparaîtront plus rapidement si les contraintes sont fréquentes, durables et multiples.



Les Risques Psycho-Sociaux

De quoi parle-t-on ?

2. Violence interne : Harcèlement moral

Tout conflit interne, tout désaccord non réglé dans le travail ne doit pas être systématiquement assimilé à du harcèlement...

« *Agissements répétés (...) 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* »

(Art.6 quinquès - Loi n°83-634 du 13 juillet 1983)

Aller plus loin :

« Harcèlement moral et violences internes », INRS

« Approche pluridisciplinaire du harcèlement moral », Document pour le médecin du travail ,N°90

Les Risques Psycho-Sociaux

De quoi parle-t-on ?

2. Violence interne : Harcèlement sexuel

« [...] constitué par des *propos ou comportements* à connotation sexuelle *répétés* qui soit portent atteinte à sa dignité en raison de leur caractère dégradant ou humiliant, soit créent à son encontre une situation intimidante, hostile ou offensante ;

Soit assimilés au harcèlement sexuel, consistant en toute forme de pression grave, *même non répétée*, exercée dans le but réel ou apparent d'obtenir un *acte de nature sexuelle*, que celui-ci soit recherché au profit de l'auteur des faits ou au profit d'un tiers. »

(Art. 6 ter - Loi n°83-634 du 13 juillet 1983)

Les Risques Psycho-Sociaux

De quoi parle-t-on ?

2. Violence interne : harcèlement sexuel

Un peu moins de 2 mois après sa démission, une animatrice d'un camp de scout saisie le Conseil de Prud'hommes afin de faire **requalifier cette démission en un licenciement nul en raison d'un fait de harcèlement sexuel** dont elle a été victime par son employeur.

En effet, le président de l'association avait « conseillé » à la salariée qui se plaignait de coups de soleil de « dormir avec lui dans sa chambre », « ce qui lui permettrait de lui faire du bien ».

Pourtant, ni le Conseil de Prud'hommes, ni la Cour d'Appel de Metz n'accueillait les demandes de la salariée. Or, pour la Cour de Cassation, un tel fait, **même unique**, permet de présumer l'existence d'un harcèlement sexuel.

(Cass. soc., 17 mai 2017, n° 15-19.300, Publié au bulletin)

Les Risques Psycho-Sociaux

De quoi parle-t-on ?

3. Violences externes

Exercées contre un agent sur son lieu de travail, par un ou des individus extérieurs (administrés, usagers, patients...) : incivilités, menaces, agressions verbales ou physiques ou actes de vandalisme.

Quelles qu'elles soient, ces violences mettent en péril la santé et la sécurité des agents concernés...

Les Risques Psycho-Sociaux

Comment évaluer ces risques ?

Le rapport du
« GOLLAC » préconise
de mettre en place des
indicateurs nationaux
pour suivre

six **facteurs** de risques
psychosociaux

Exigences et
intensité du
travail

Insécurité
socio -
économique

Conflits de
valeur

Rapport sociaux /
Reconnaissance
au travail

Autonomie /
Marges de
manœuvre

Exigences
émotionnelles

Les Risques Psycho-Sociaux

Indicateurs

Quatre indicateurs sont destinés à être suivis au niveau national. Ils doivent donc être suivis dans tous les plans locaux selon des modalités de calcul identiques et faire l'objet d'une consolidation au niveau national.

**Les méthodes de calcul sont précisées dans le guide de la DGAFP
« Indicateurs de diagnostic des risques psychosociaux ».**

La collectivité peut choisir des indicateurs supplémentaires, des exemples sont également proposés dans le guide.

Les Risques Psycho-Sociaux

Indicateurs

1. Taux d'absentéisme pour raisons de santé

- congés pour maladie ordinaire
- congés longue maladie et congés longue durée
- congés pour accidents du travail
- congés pour maladie professionnelle

Ne sont pris en compte ni les congés maternité, paternité, parentaux, formation, ni tout autre type de congé que ceux cités ci-dessus.

2. Taux de rotation des agents

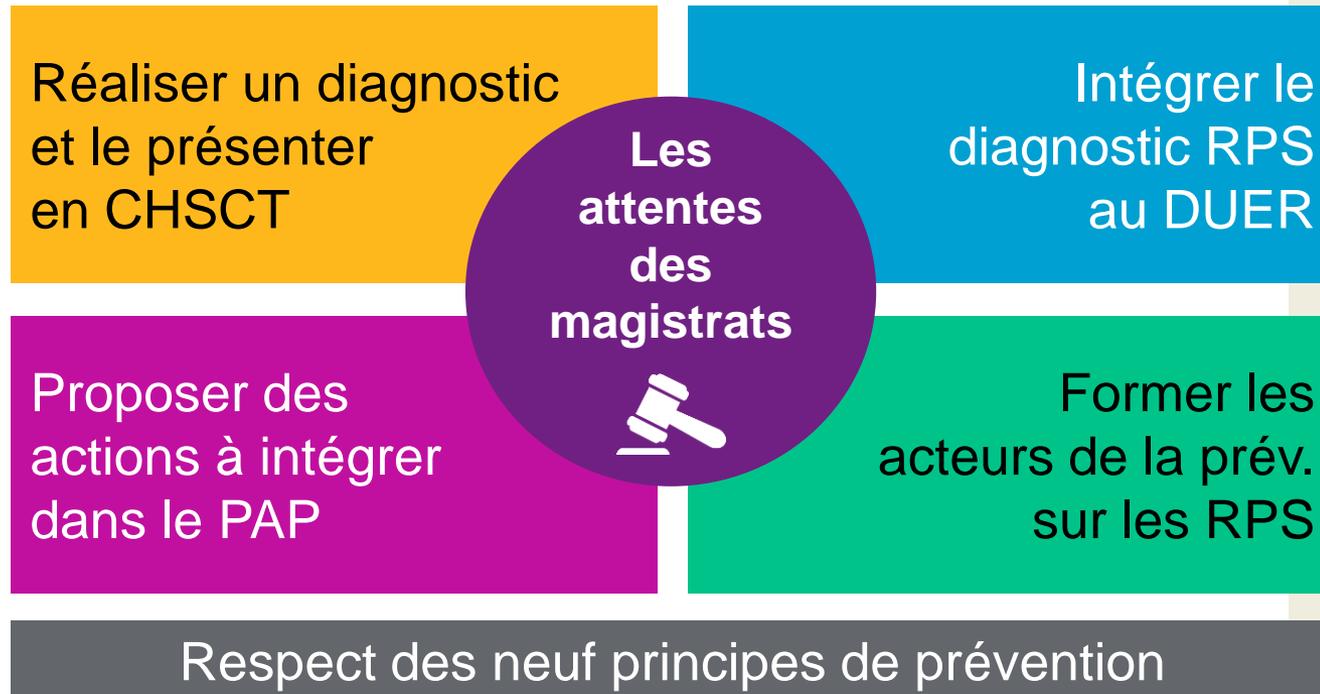
3. Taux de visite sur demande au médecin de prévention

4. Nombre d'actes de violence physique envers le personnel

- émanant du personnel avec arrêt de travail
- émanant du personnel sans arrêt de travail
- émanant des usagers avec arrêt de travail
- émanant des usagers sans arrêt de travail

Les Risques Psycho-Sociaux

Quelles obligations ?



Protocole
d'accord relatif
à la prévention
des RPS du
22 octobre 2013
et circulaire du
25 juillet 2014
précisent les
modalités de
déploiement au
sein de la FPT

Les Risques Psycho-Sociaux

Quelles obligations ?

1. **Eviter** les risques
2. **Evaluer** 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**
7. **Planifier** la prévention
8. **Protection collective** avant **protection individuelle**
9. **Donner les instructions** appropriées





**VOUS N'ETES
PAS SEUL !**

Les acteurs de la prévention



Les Risques Psycho-Sociaux

Prérequis avant évaluation

Approche

DIAGNOSTIC RPS

=

Analyse travail réel, vécu des acteurs (subjectif)

+

Analyse règlementaire de l'organisation du travail
(spécificités de chaque unité de travail).

Les Risques Psycho-Sociaux

Prérequis avant évaluation



Objectif :

Combattre les risques à la source, rendre objectives et factuelles des situations de travail vécu subjectivement.

La prise en charge individuelle des agents en souffrance a pour objectif de **répondre à une situation immédiate**, mais ne permet **pas une solution pérenne** (cellule d'urgence, « numéro vert », prise en charge médicale, formation à la gestion du stress...).

Les Risques Psycho-Sociaux

Prérequis avant évaluation

Quelques outils peuvent s'avérer utiles :



Fiches de poste précises



Organigramme



DUERP



Désignation d'un ACP ...

Les Risques Psycho-Sociaux

Les pièges à éviter

**Absence d'engagement de l'Autorité
Territoriale et de l'encadrement**

**Absence de
communication**

**Vouloir être exhaustif dans
la retranscription dans le
DUERP**

**Confondre les troubles (stress,
harcèlement...) et les risques**

**Utiliser des
cotations
complexe**

**Faire une analyse
« hors sol »**

**Susciter des attentes
irréalisables**

Les Risques Psycho-Sociaux

Méthodologies d'évaluation

Les grandes étapes de la démarche

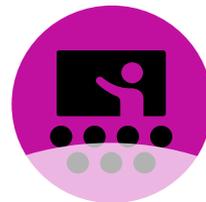
1. **Préparer la démarche** : constituer le groupe de travail, communiquer auprès des agents, impliquer le CHSCT, choisir la méthode
2. **Faire un pré-diagnostic** : s'appuyer sur les données de la collectivité pour avoir une connaissance globale de la collectivité, définir les « unités de travail »
3. **Réalisation du diagnostic** : sur le terrain et avec les agents,
4. **Intégration au DUERP** suite à la présentation en CHSCT,
5. **Elaboration d'un plan de prévention** des RPS intégré au programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail.

Les Risques Psycho-Sociaux

Méthodologies d'évaluation

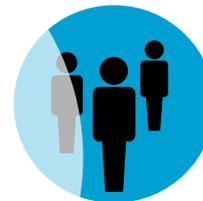
Préparation de la démarche

Un **référent** qui assure le suivi de la démarche et veille à l'**implication** de l'ensemble du personnel et des élus



ACP. Ils participent à l'analyse des situations de travail au sein des unités de travail en vue d'évaluer les risques

Constitution du groupe de pilotage



AT ou DGS, en soutien au référent, il participe et porte la démarche.

Tout agent de la collectivité qui a une sensibilité sur toutes les questions de SST et de bonnes qualités relationnelles.



Le médecin de prévention, un ou plusieurs membres du **CHSCT**

Les Risques Psycho-Sociaux

Méthodologies d'évaluation >

Pré-diagnostic

L'étude documentaire

- L'organigramme : nombre d'agents et répartition par service
- Le tableau de suivi de l'absentéisme
- Les indicateurs RH / Santé / Condition de travail
- Bilan social, Document Unique, fiches de poste
- RASST, registres (SST, DGI, accidents bénin)

Le découpage des unités de travail

« L'évaluation doit comporter un inventaire des risques psycho-sociaux identifiés dans chaque **unité de travail** »

Art. R 4121-1 du Code du Travail

Qu'entendre par « **unités de travail** » ?

Etablir un maillage cohérent au sein de la collectivité afin de procéder à son évaluation RPS (par service, bâtiment, poste de travail, activité...). Le choix est libre, le tout étant **qu'aucun agent** ne soit exclu de ce découpage



Les Risques Psycho-Sociaux

Méthodologies d'évaluation

Choix des méthodes

	Avantages	Inconvénients	Solutions
LE QUESTIONNAIRE	Participation de tous les agents	Un minimum d'agents exigé pour avoir des réponses exploitables	Opter pour un questionnaire non anonyme (sexe, âge, service, ... et pas de nom)
	Données chiffrées, facilité de suivi	Avoir un ordinateur et savoir lire	Proposer des questionnaires papier
	Manifester la prise en compte de la problématique RPS	Analyse très globale Pas de possibilité d'explications/origines/compréhension précises	Compléter le questionnaire avec des entretiens Instaurer un vrai temps de réponse par les agents (40 min)
	Produire des données sur le point de vue des agents	S'il est anonyme erreur d'identification du service, erreurs de saisie	Montrer des exemples de compte-rendu final avec regroupement des réponses par service.

Les Risques Psycho-Sociaux

Méthodologies d'évaluation

Choix des méthodes

TYPES DE QUESTIONNAIRE

- **Le questionnaire de Karasek :**
Version SUMER 68 questions et Version simplifiée 48 questions
- **Le questionnaire de l'INRS**
Complet ou « Faire le point »
- **Le questionnaire « interne collectivité »**



Les Risques Psycho-Sociaux

Méthodologies d'évaluation

Choix des méthodes

LES ENTRETIENS INDIVIDUELS	Avantages	Inconvénients	Solutions
	Mettre en évidence les mécanismes par lesquels les facteurs de risques peuvent mettre en difficulté l'agent	Pas d'émulation de groupe	Rappeler le cadre de l'entretien, la démarche dans sa globalité et son déroulement
	Favorise l'expression des agents	Difficulté de cadrage des entretiens par rapport aux objectifs visés	Se servir des exemples donnés par des collègues pour solliciter l'avis de l'agent sans les nommer
	Recueil plus précis et détaillé.	Démarche chronophage	Sur la base du volontariat

Les Risques Psycho-Sociaux

Méthodologies d'évaluation

Choix des méthodes

LES ENTRETIENS COLLECTIFS	Avantages	Inconvénients	Solutions
	Fédérer le groupe et permet de décaler de la plainte individuelle	Absence d'expression de certains	S'assurer de donner la parole à tous
	Permet d'évoquer rapidement des situations de travail et d'aborder des pistes de solution	Difficultés à gérer des divergences au sein du groupe	Définir les modalités de composition des groupes au moment du cadrage
	Permet de traiter des collectivités/service de taille plus importante	Nécessite des compétences en animation de groupe	S'assurer de la compétence de l'animateur en matière d'animation du groupe

Les Risques Psycho-Sociaux

Méthodologies d'évaluation

Choix des méthodes

LES OBSERVATIONS TERRAIN

- Approche **qualitative**
- Enrichir l'analyse en repérant :
 - « Comment » l'activité est mise en œuvre sur le terrain: écart entre **le prescrit et le réel**
 - ce que les agents n'auraient pas évoqué lors des entretiens
 - l'environnement de travail: **ITAMAMI / Tableaux de bord**

Les Risques Psycho-Sociaux

Méthodologies d'évaluation

Elaboration d'un diagnostic

Interprétation et analyse des données

Réaliser une analyse statistique des questionnaires ou enquête et synthétiser les commentaires des agents.

Pour classer, décrire les données **une grille d'analyse doit être préalablement définie**. Cette grille peut être une grille par thématique (service, profil de répondant...) et par facteur de risque (intensité et complexité du travail, autonomie...)

Retranscription de l'analyse

- **Description de la situation et dommage potentiel :** Pour chaque dimension d'analyse et facteur de risque il faudra décrire la situation dangereuse et identifier les dommages qui pourraient impacter la santé physique et mentale des agents.
- Des réflexions sur des axes d'amélioration doivent également émerger à cette étape du diagnostic.

Les Risques Psycho-Sociaux

Méthodologies d'évaluation

Elaboration d'un diagnostic

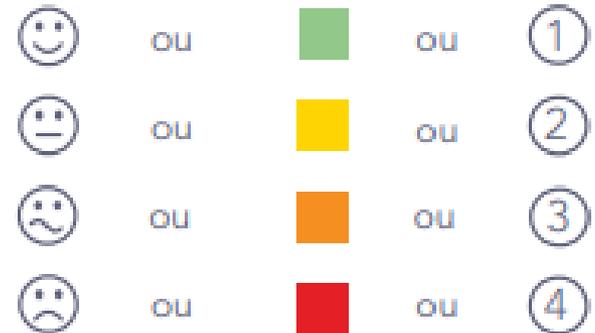
Cotation

Estimation de la gravité, de fréquence et du niveau de maîtrise du risque

- L'évaluation du risque est un processus général d'estimation de l'ampleur du risque et de prise de décision concernant l'acceptabilité du risque.

Évaluer le risque psychosocial, c'est lui donner une valeur par rapport à un autre.

- Pour faire l'évaluation trois critères :
 - **gravité (G),**
 - **fréquence (F),**
 - **maîtrise (M).**
- Ou plus simplement :



Les Risques Psycho-Sociaux

Méthodologies d'évaluation

Elaboration d'un diagnostic

Intégration au document unique

- Une fois la grille complétée, il est nécessaire d'intégrer les résultats dans le tableau d'évaluation des risques professionnels.
- Reporter les familles de risque et leur cotation dans le DU pour chaque unité de travail

Il s'agit de reporter **une synthèse** de votre grille de retranscription de l'évaluation des RPS.

Cette grille doit donc être conservée et annexée au DU.



Les Risques Psycho-Sociaux

Méthodologies d'évaluation

Construction d'un plan d'action et de suivi des actions

Le plan d'action



Objectif :

Lister les mesures de prévention à mettre en place afin de supprimer ou de réduire les risques mis en évidence lors de l'évaluation, dans chaque unité de travail.

Trois approches sont à envisager pour agir sur les RPS:

Prévention Primaire

Agir avant l'apparition de contraintes , ou de risques afin de prévenir l'apparition des premiers symptômes.

➔ Eliminer les sources de risque et les traiter

Prévention Secondaire

Outiller les agents, les protéger en les aidant à faire face à l'exposition aux risques psychosociaux qu'on ne peut supprimer

➔ Action sur **les causes sources** pour éviter son apparition

Prévention Tertiaire

Agir pour réduire les troubles dus à des risques que l'on a pas su ou pu éviter , réparer les « dégâts ».

➔ Action sur les effets d'un dysfonctionnement

Les Risques Psycho-Sociaux

Méthodologies d'évaluation

Construction d'un plan d'action suivant 4 axes :



- **Humain** : Formation, expérience, surveillance médicale, valoriser les bonnes pratiques...



- **Organisationnel** : procédures/consignes, temps de travail (nuit, forte chaleur...), rotation des tâches, travail isolé...



- **Environnemental** : Mesures d'ambiance acoustique, lumineuse, thermique, vibratoire...



- **Technique** : matériel adapté, EPC/EPI, vérification périodique, organigramme, accueil des nouveaux embauchés...

Impliquer les agents et la direction : indispensable pour fédérer et inciter l'ensemble des agents de la collectivité à poursuivre la démarche.

Les Risques Psycho-Sociaux

Méthodologies d'évaluation

Suivi des actions

- Le plan d'action devra être **signé par l'autorité territorial et présenté au CT/CHSCT pour avis.**
- Parmi les mesures envisagées, il faudra choisir celles qui seront réalisées **pour l'année à venir.** D'autres pourront être réalisées sur plusieurs années.

Si les actions engagées semblent inefficaces modifier ou réorienter. Dans ce cas plusieurs pistes pourront être étudiées:

- Rechercher de nouvelles solutions avec de nouvelles méthodes d'animation,
- Modifier les règles de fonctionnement pour impulser une nouvelle dynamique
Exemple changer de pilote, approfondir en faisant appel à des compétences spécifiques

A Quelle fréquence vérifier les actions de l'EvRPS?

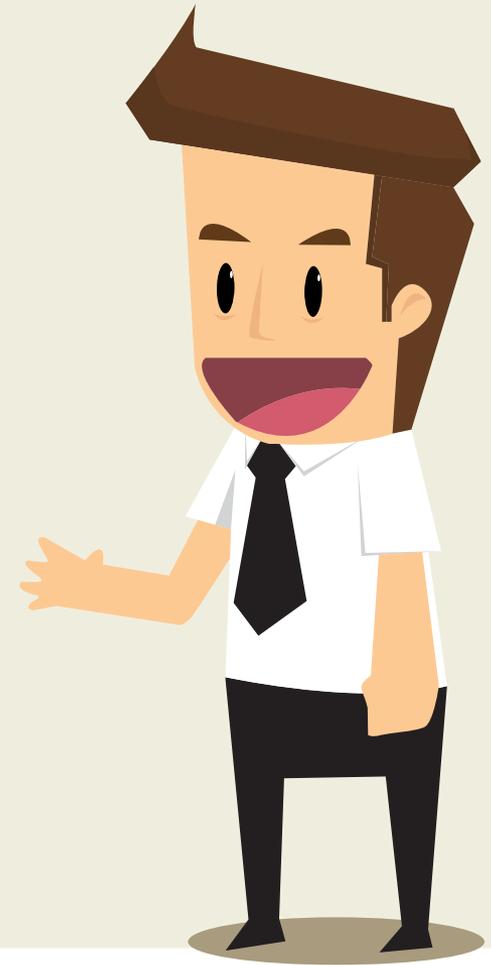
- Au minimum une fois par an
- A l'occasion de l'aménagement des lieux de travail, des installations
- Lors de toute transformation importante des postes de travail



Les Risques Psycho-Sociaux

Exercices

Mise en pratique



Les Risques Psycho-Sociaux

Conclusion

Vous n'êtes pas seuls

**N'oubliez pas de
communiquer**

**Exhaustivité n'est pas
forcément gage d'efficacité**

**Il existe des méthodes
adaptées à vos besoins**

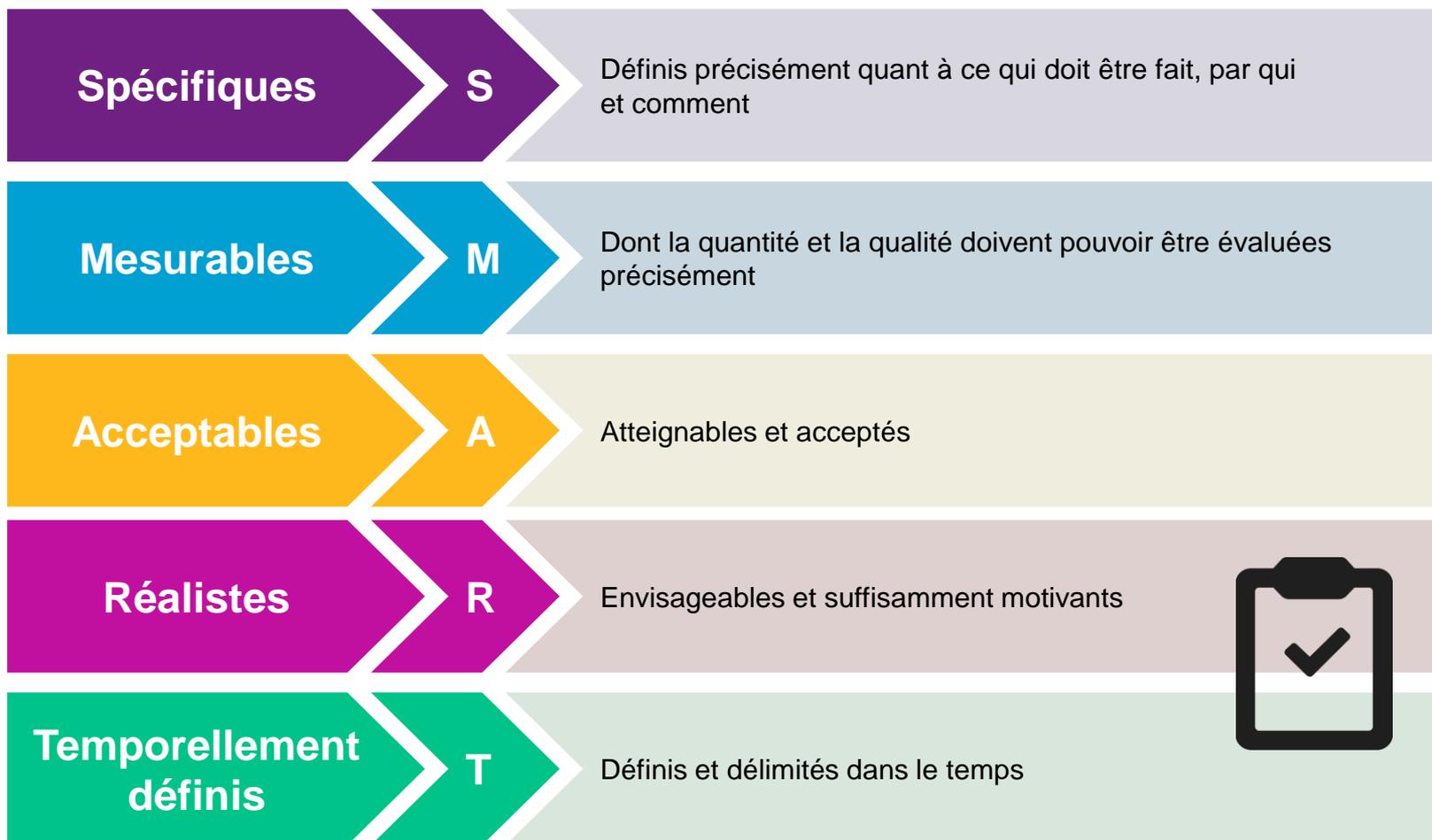
Soyez SMART

**Travaillez en mode
projet**

...

Les Risques Psycho-Sociaux

Conclusion : Soyez SMART



Annexes

Pour aller plus loin

Disponibles sur le site de la cdg57.fr : www.cdg57.fr

- Le prévention des risques psychosociaux dans la fonction publique territoriale – ANDCDG
- Focus RPS – Pôle Prévention, Hygiène et Sécurité du CDG57

Disponibles sur le [Portail Client ADP Public](#)

- Fiche risque n° 05 - Le harcèlement moral
- Fiche risque n° 15 - Les risques psychosociaux
- Fiche Activité n° 07 - Usure Professionnelle
- Fiche Conseil et Obligations réglementaires n° 02 - Les principales obligations de formation

Disponibles sur le site de la DGAFP : <http://www.fonction-publique.gouv.fr>

- Accord cadre et circulaires
- Guide méthodologique d'aide à l'identification, l'évaluation et la prévention des RPS dans la fonction publique
- Référentiels de formation portant sur la prévention des RPS dans la fonction publique
- Indicateurs de diagnostic des risques psychosociaux
- La prévention des risques psychosociaux dans la fonction publique : plaquette d'information destinée à l'ensemble des agents.

Annexes

Pour aller plus loin

Disponibles sur le site de l'ANACT <http://www.anact.fr/>

- Prendre en compte les RPS dans le Document unique
- Documentaire de 60min « Les Risques Psychosociaux »

Disponibles sur le site de l'INRS <http://www.inrs.fr/>

- ED6140 Evaluer les facteurs de RPS : l'outil RPS-DU
- ED6139 RPS et document unique – vos questions, nos réponses
- ED6012 Dépister les risques psychosociaux – des indicateurs pour vous guider
- ED6086 Comment détecter les RPS en entreprise ?

Disponibles sur <http://www.travailler-mieux.gouv.fr/>

- Comment choisir un consultant

Disponible sur le site du Fonds National de Prévention : [espace droit de la prévention](#)

- Fiches pratiques : L'intégration des RPS dans le Document Unique

Merci de votre attention !

Après-midi : Mise en pratique

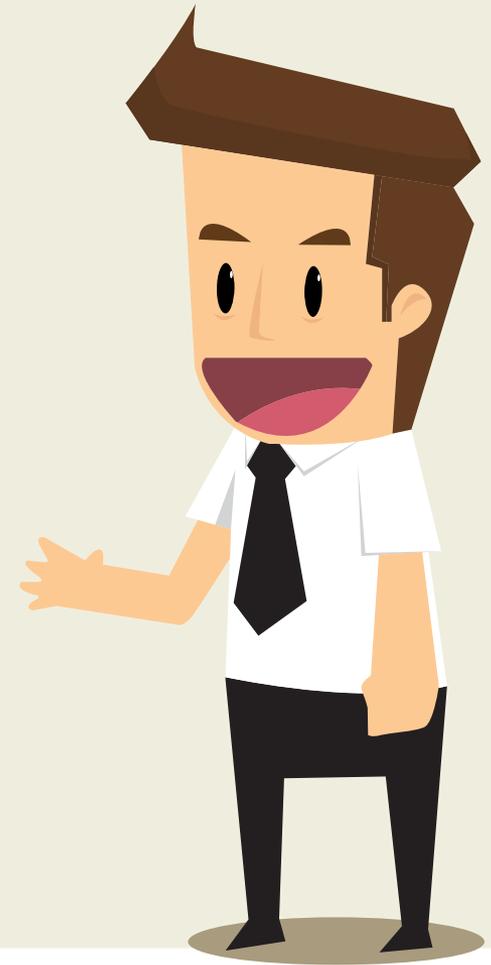


Les Risques Psychosociaux

Exercices

Mise en pratique

Facteurs & Indicateurs

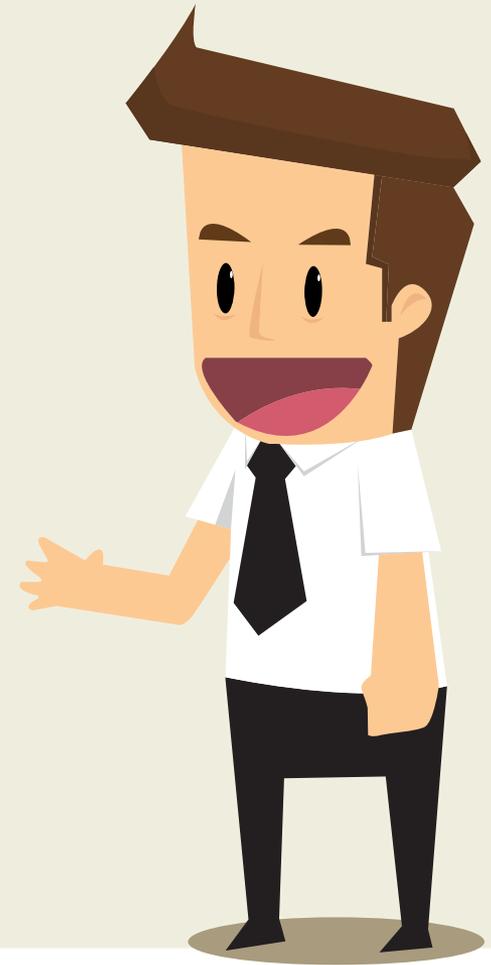


Les Risques Psychosociaux

Exercices

Mise en pratique

Faits & Interprétations



Les Risques Psychosociaux

Exercices

Mise en pratique

Transformer des remarques en actions



Les Risques Psychosociaux

Exercices

Mise en pratique

Observations terrain

