

Prévention des risques psychosociaux et protection de l'intégrité personnelle

MIA 14.02.2023

Julien Dubouchet Corthay

Présentation d'Olivia Lampert Ionita
Inspectrice du travail - OCIRT



Objectifs du cours

- Connaître les bases légales et les responsabilités en matière de prévention des risques psychosociaux (RPS) et de protection de l'intégrité personnelle (IP);
- Connaître les principaux facteurs de RPS au travail et d'atteinte à l'IP;
- Comprendre les principes de prévention et de gestion de ces problématiques;
- Comprendre les principes de base d'une organisation du travail conforme à la LTr en matière de protection de l'IP au travail, de prévention et de gestion des RPS.



Plan

- Contexte et définitions
 - Quelques chiffres pour la Suisse
 - Définition des risques psychosociaux (RPS) et de la protection de l'intégrité personnelle (IP)
 - Facteurs de risques
- Répercussion sur la santé des salariés et sur l'entreprise
- Bases légales en matière de prévention des RPS et responsabilités de l'employeur
- Récapitulatif : éléments pour un dispositif de prévention des RPS et de protection de l'IP
- Discussion, conclusion



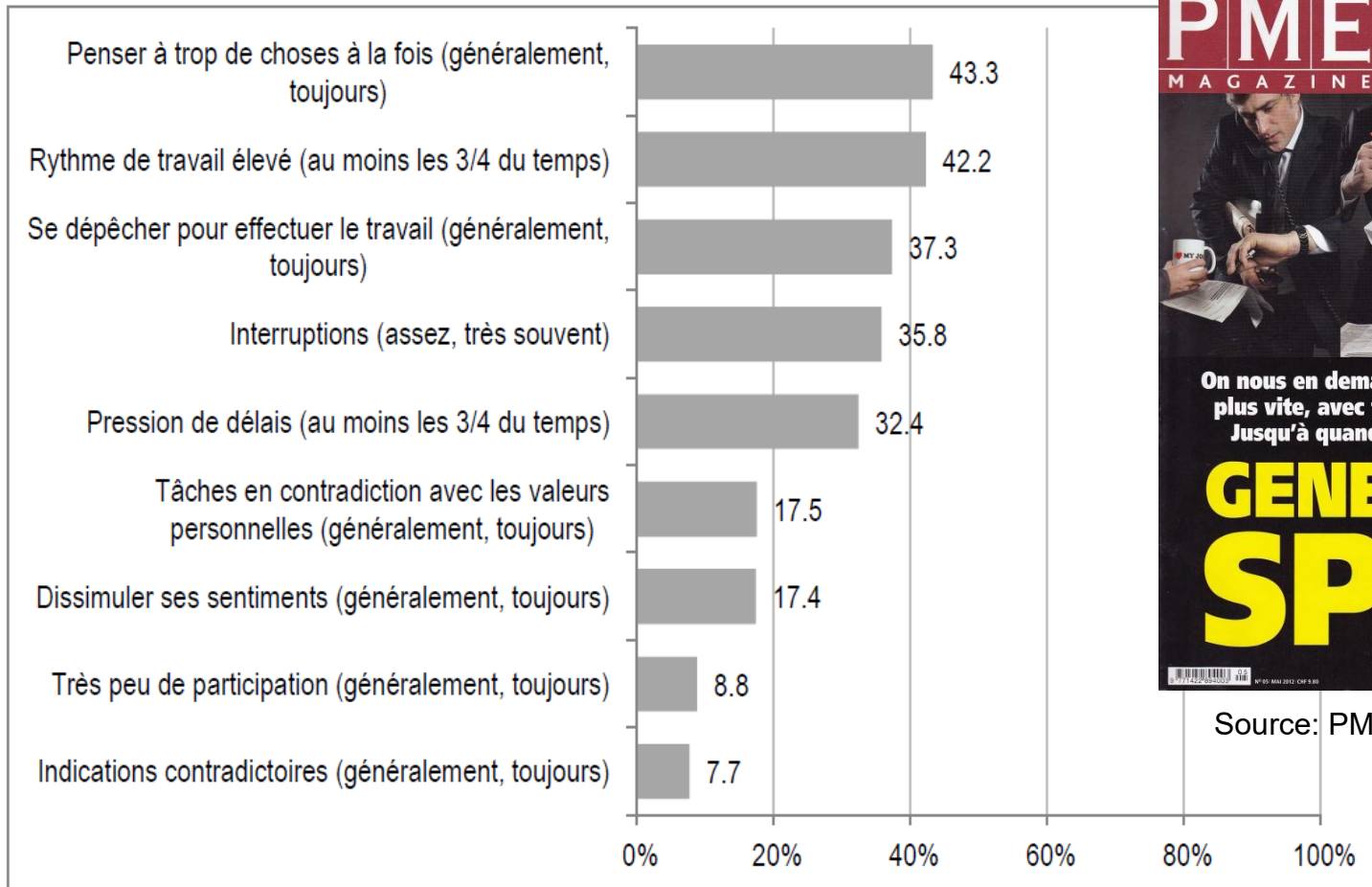
Contexte et définitions

(quelques chiffres, définitions et facteurs de risques)



Situations de travail dégradées en Suisse

Contraintes psychiques générées par des caractéristiques de l'activité de travail et son organisation en Suisse (2012)



Source: PME magazine, mai 2012

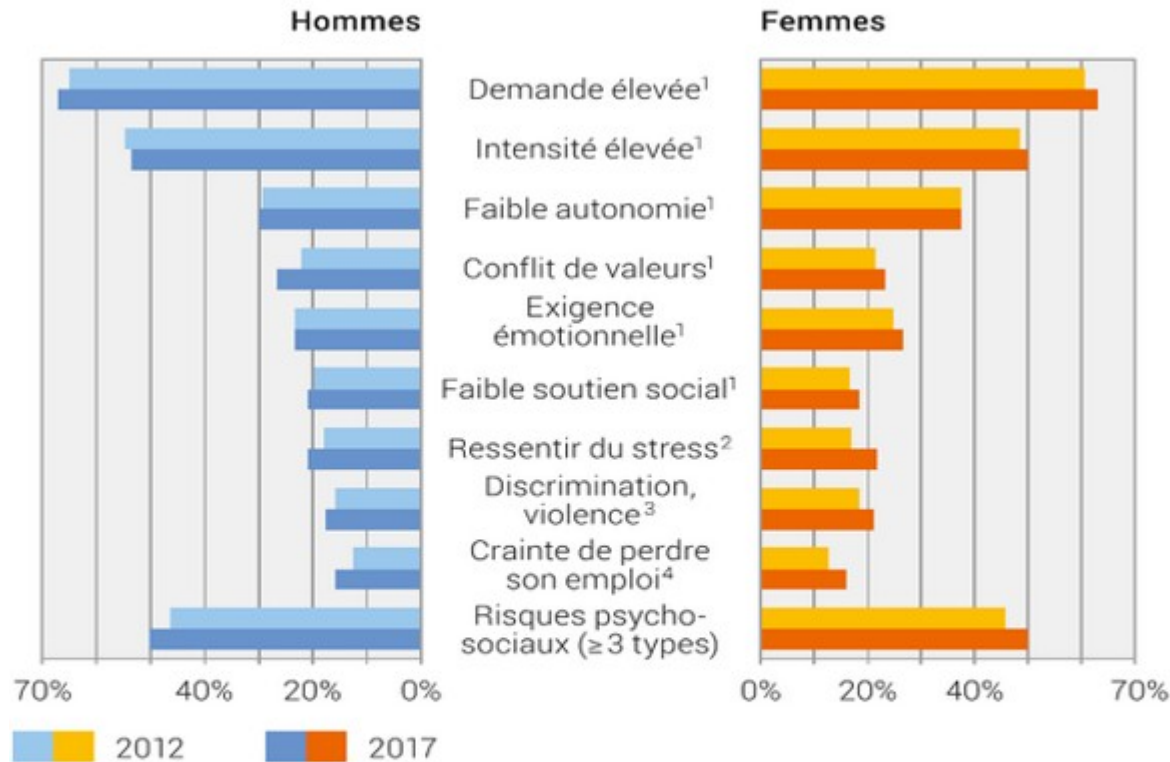
actifs en pourcentage (n = 12 277)

Source: Enquête suisse sur la santé 2012, OFS et SECO



Risques psychosociaux au travail en Suisse en 2012 et en 2017, en pourcentage des salariés

Population active occupée de 15 à 64 ans



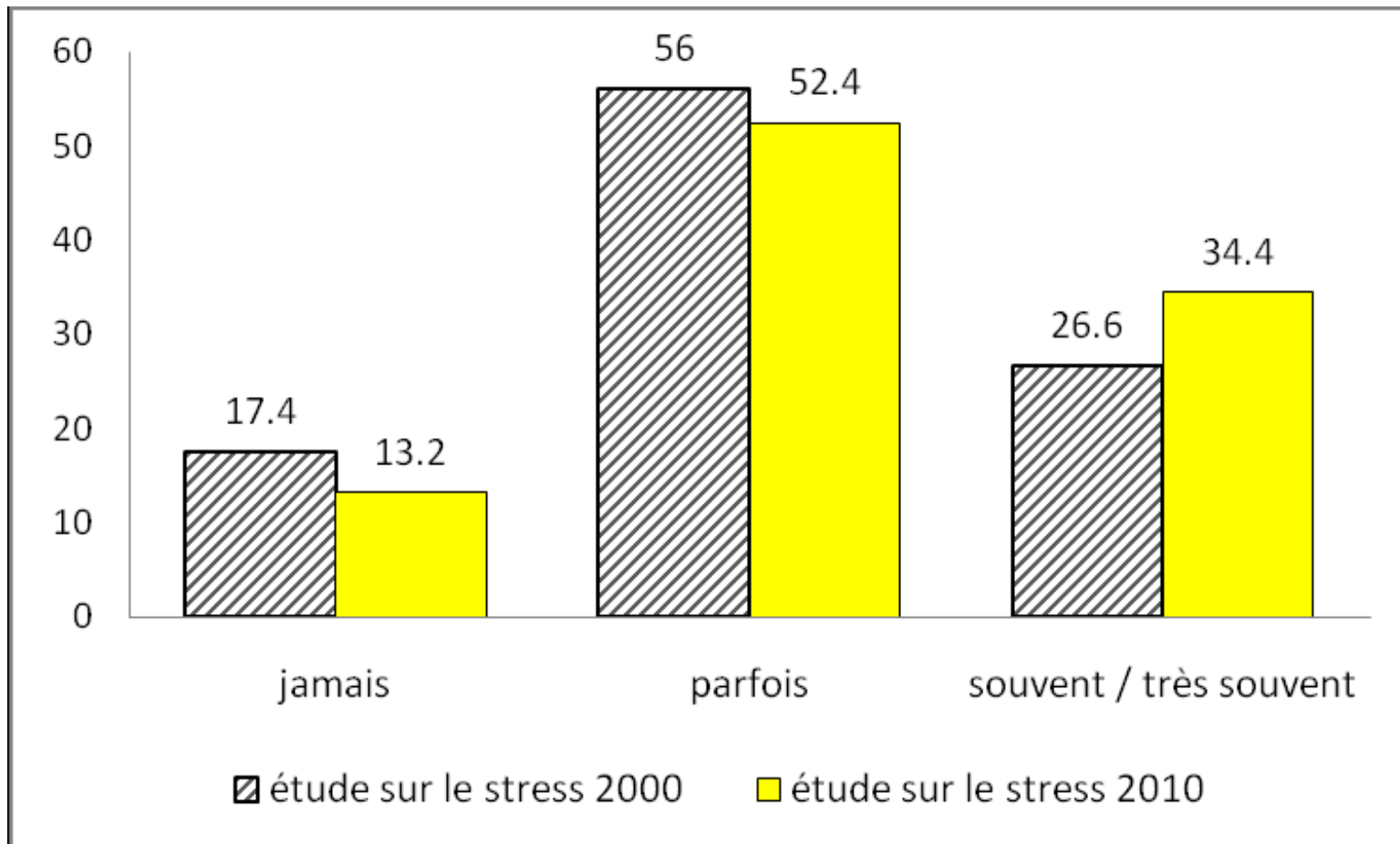
- ¹ la plupart du temps ou toujours, au moins un risque
- ² la plupart du temps ou toujours
- ³ au cours des 12 derniers mois, au moins un risque
- ⁴ passablement ou beaucoup

Source: OFS – Enquête suisse sur la santé (ESS)

© OFS 2019



Perception du stress en Suisse (2000 et 2010)



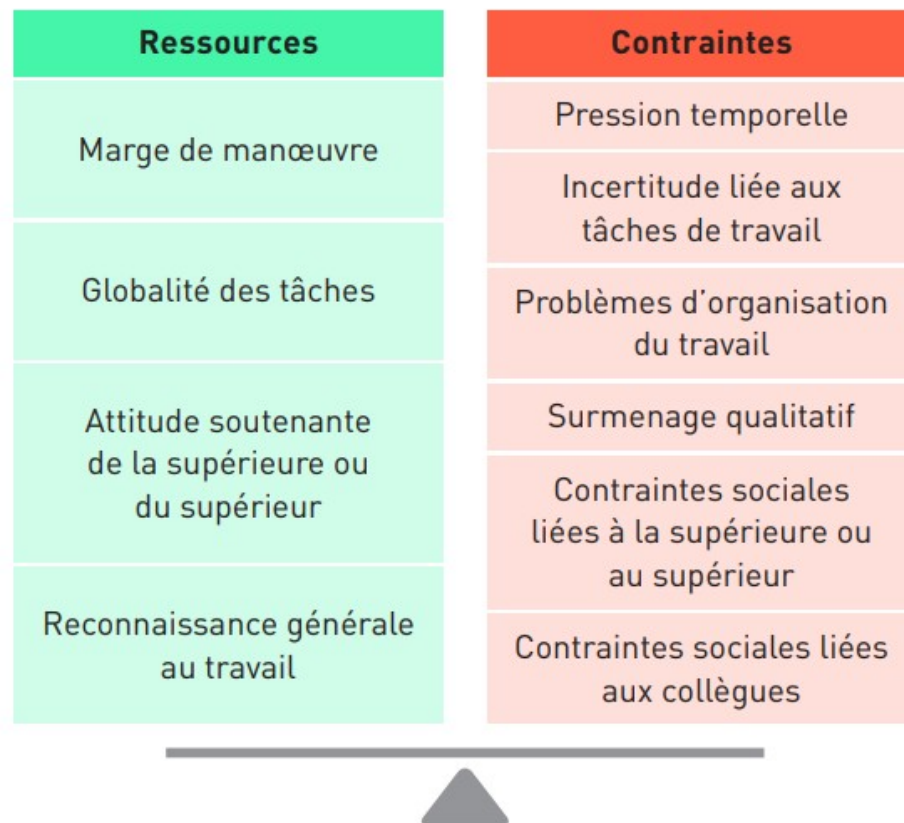
SECO 2011, Le stress chez les personnes actives occupées en Suisse:
Liens entre conditions de travail, caractéristiques personnelles, bien-être et
santé



Job Stress Index 2022

- **28.2%** des actifs suisses ont **davantage de contraintes** que de ressources au travail
- **30.3%** se sentent épuisés sur le plan émotionnel

Rapport entre les ressources et les contraintes,
base du Job Stress Index



Source : Promotion santé suisse (2022). *Job-Stress Index 2022*

<https://promotionsante.ch/gestion-de-la-sante-en-entreprise/etudes-impact-gse/job-stress-index.htm>



Risques psychosociaux (RPS)

- Les risques psychosociaux (RPS) sont des risques induits par **l'activité elle-même** ou générés par **l'organisation et les relations de travail**
- "Psychosociaux" : à l'interface de l'individu (le "psycho") et de sa situation de travail

INRS, <http://www.inrs.fr/risques/psychosociaux/ce-qu-il-faut-retenir.html>

Aract Haute-Normandie 2011, Prévenir les risques psychosociaux, <http://www.haute-normandie.aract.fr/les-dossiers-de-l-aract-14/>

- Les RPS sont aussi :
 - des **contraintes psychiques au travail** résultant de **facteurs structurels et organisationnels** tels que : routine ou cadence de travail serrée, excès ou manque de sollicitation, des temps de travail longs ou défavorables, manque de communication, etc.
 - des **atteintes à l'intégrité personnelle** : harcèlement sexuel, harcèlement moral (mobbing) et discriminations à caractère sexuel, racial ou religieux.

SECO, 2014 Risques psychosociaux à la place de travail
Informations et instruments à l'usage de l'inspection du travail

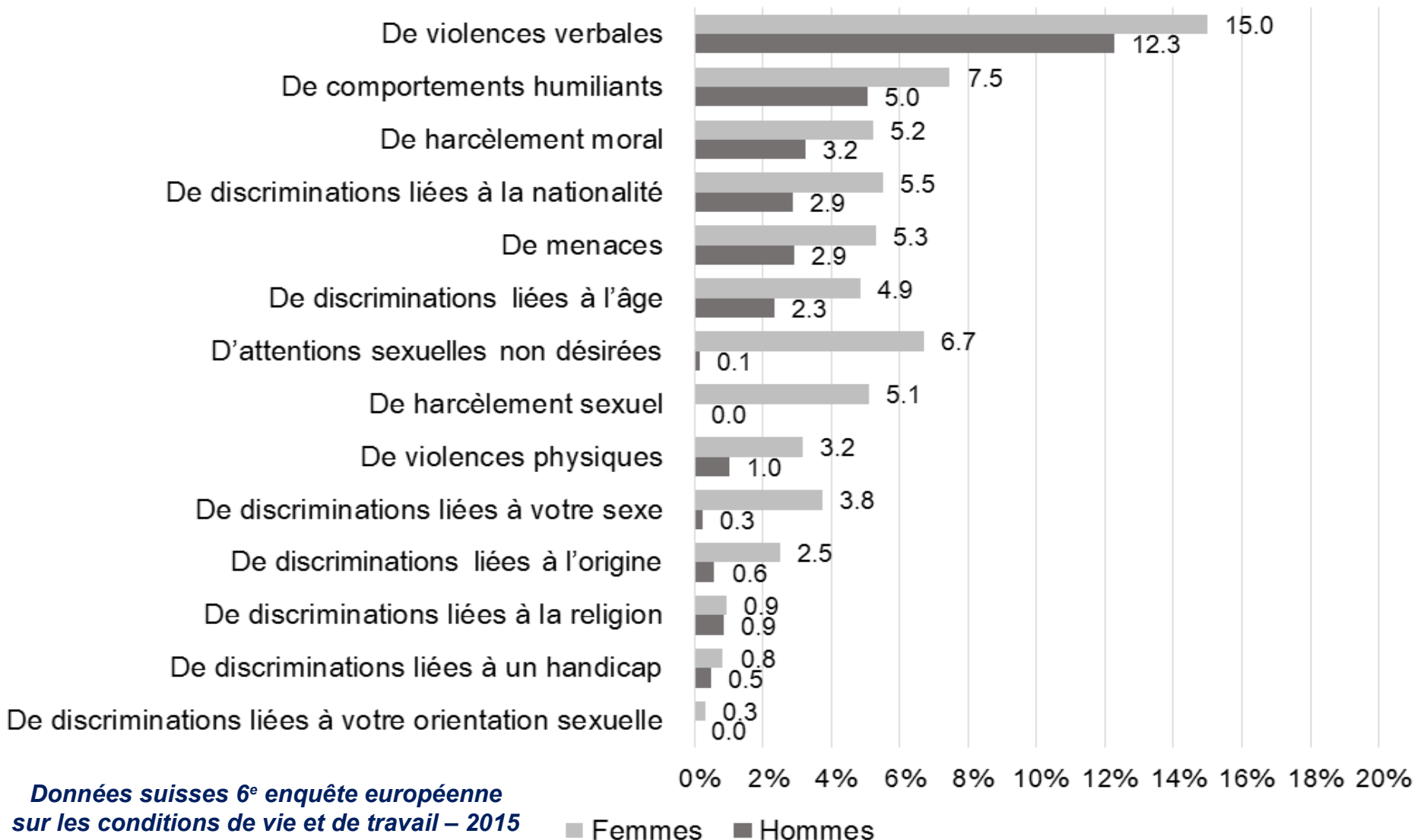


Atteintes à l'intégrité personnelle (IP)

- **Harcèlement moral (mobbing)** : Ensemble d'agissements qui ont cours dans le monde du travail et qui soumettent les individus à un harcèlement systématique dans le but de les détruire et de les pousser peu à peu en dehors de l'entreprise. 45 agissements constitutifs du mobbing que l'on peut attribuer à cinq domaines : Atteintes 1) à la possibilité de communiquer 2) aux relations sociales 3) à la réputation sociale 4) à la qualité de vie et à la situation professionnelle 5) à la santé. Eléments répétés, s'inscrivant dans la durée (6 mois environ), vécus comme étant hostiles par la personne visée. (Heinz Leymann)
- **Harcèlement sexuel** : Tout comportement à caractère sexuel ou fondé sur l'appartenance à un sexe qui va à l'encontre de la volonté d'une personne et qui porte atteinte à sa dignité. Sous forme de : remarques désobligeantes ou scabreuses sur le physique ou l'habillement, allusions sexuelles, propos sexistes et plaisanteries sur les caractéristiques sexuelles, le comportement et l'orientation sexuelle des personnes (hommes et femmes confondus), invitations insistantes avec intentions sexuelles, contacts physiques non désirés, pratiques consistant à suivre la personne sur son lieu de travail et en dehors, avances avec promesses d'avantages ou de récompenses ou menaces de représailles, présentation ou mise en évidence d'images pornographiques sur le lieu de travail, attouchements, contraintes ou viol.
- **Discrimination** : Paroles et actes ayant comme but de rabaisser, humilier, défavoriser ou exclure une personne du fait de son appartenance sociale (origine, race, sexe, âge, langue, situation sociale, mode de vie, convictions religieuses/philosophiques/politiques) ou d'une déficience corporelle/mentale/psychique.



Atteinte à la personnalité et discrimination par sexe, en Suisse en 2015, en pourcentage de salariés



Liens entre facteurs de risques psychosociaux et atteintes à la santé

Facteurs des risques psychosociaux

Risques psychosociaux

Société

Mondialisation, taux de chômage, précarisation de l'emploi, etc.

Travail

Organisation du travail, environnement de travail, horaires, charge de travail, communication, relations, surveillance

Facteurs individuels

Sexe, âge, formation, etc.

Conflits
Mobbing
Violence
Stress
Burnout
Discrimination
Harcèlement sexuel
Abus de substance
Perte de sens au travail
Etc.

Atteintes à la santé physique et psychique

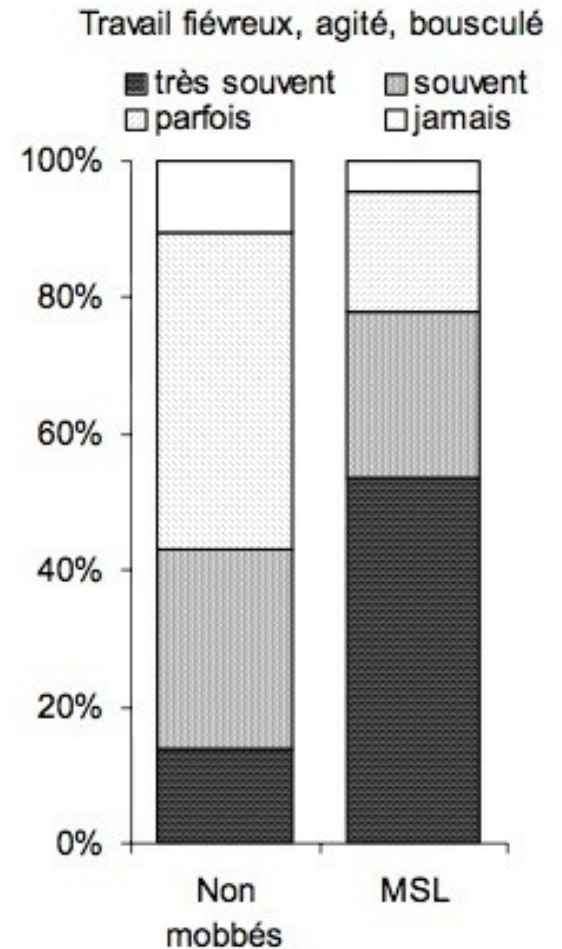
Répercussions pour l'entreprise:
Absences,
Rotation du personnel,
Baisse de qualité
Etc.

Répercussions pour la société:
coûts externalisés



Facteurs favorisant l'émergence de mobbing

- Stress au travail
- Conflit de travail : 44% des personnes mobbées font état de «conflits professionnels durables» (Fahrni et al., 2003)
- Changement organisationnel
- Style de management
- Organisation floue pour les opérateurs



MSL: Mobbés selon Leymann

Source: Fahrni et al. (2003), SECO



RPS et atteintes à l'intégrité personnelle : phénomènes multiformes

- **Phénomènes multiformes** dans lesquels on regroupe en général :
 - le stress chronique d'origine professionnelle: déséquilibre entre la perception des contraintes et la perception des ressources ;
 - des violences internes commises au sein de l'entreprise par des salariés : harcèlement moral ou sexuel, conflits exacerbés ;
 - des violences externes commises sur des salariés par des personnes externes à l'entreprise (menaces, insultes agressions).
- **Souvent imbriqués** :
 - **origines communes** : surcharge, manque de clarté, intensification du travail, mode de management, etc. ;
 - **peuvent interagir entre eux** : ainsi le stress au travail peut favoriser l'apparition de violences entre les salariés qui, à leur tour, augmentent le stress dans l'entreprise.

INRS, <http://www.inrs.fr/risques/psychosociaux/ce-qu-il-faut-retenir.html>

Brunet S., 2013 La prévention des risques psychosociaux: Avis du Conseil économique, social et environnemental



Evolution du monde du travail et des attentes des individus face au travail

Monde du travail :

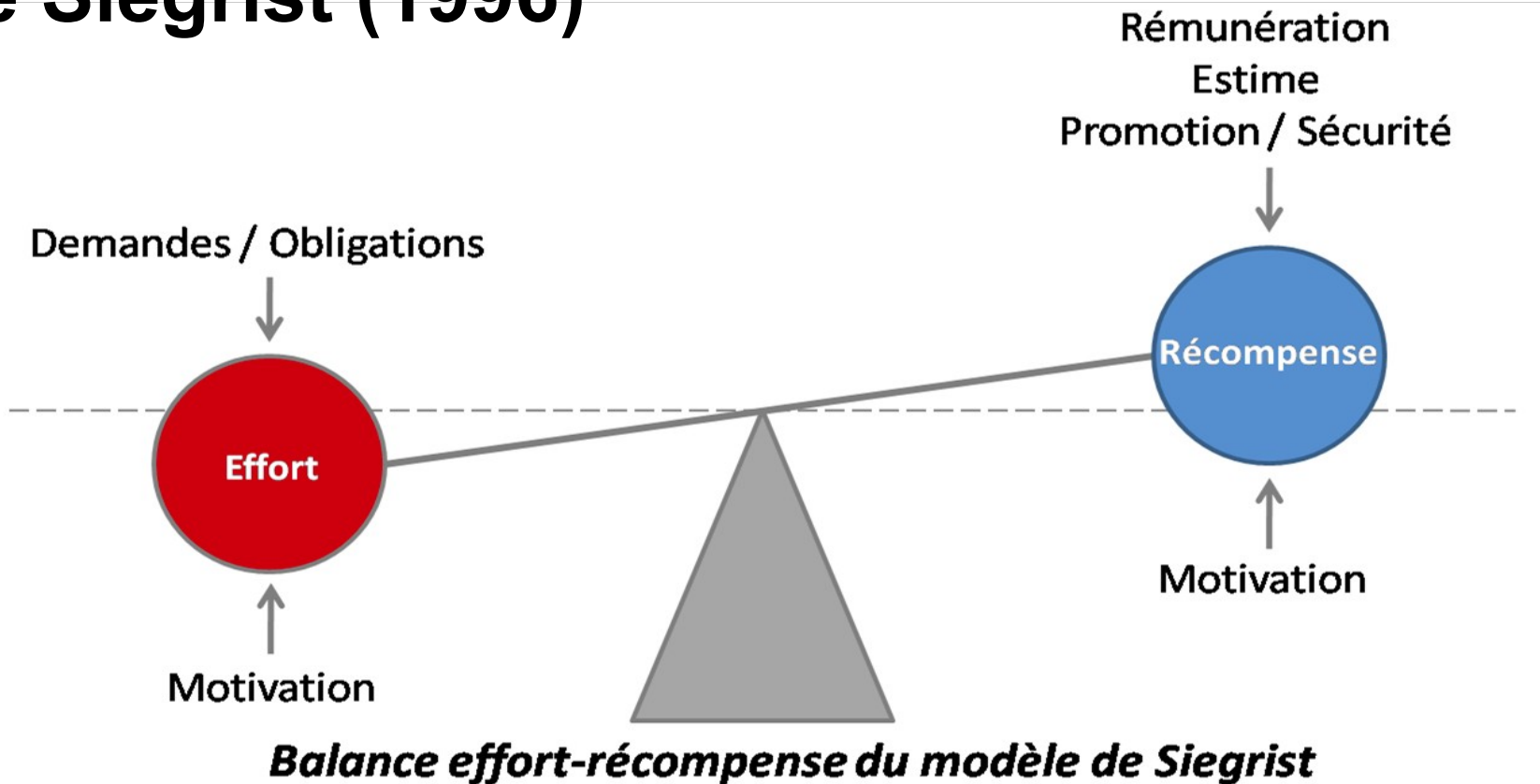
- Intensification du travail (accélération du rythme de travail, du volume d'information, multitasking, etc.)
- Nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) (digitalisation)
- Individualisation des rapports de travail (vs. travail collectif)
- Précarisation de l'emploi

Attentes des individus :

- Besoin / recherche de sens (questionnements sur les valeurs)
- Souhait de formations continues ou de réorientations professionnelles
- Réalisation de soi aussi en dehors du travail
- Augmentation du déséquilibre vécu entre vie professionnelle et vie privée



Modèle «déséquilibre effort-récompense» de Siegrist (1996)



Le déficit peut être maintenu

- s'il n'y a pas de choix alternatifs (*être coincé*)
- s'il est accepté pour des raisons stratégiques (*en attendant ...*)
- s'il existe un style personnel de faire face „coping“ (*sous-investissement*)



RPS et atteintes à l'intégrité personnelle :

causes multiples et complexes

- Personnalité et autres caractéristiques liées aux individus impliqués
= rôle mineur
- Caractéristiques du management, de l'organisation du travail et des rapports interpersonnels = des facteurs de risques importants
- Exemples de "terrains"/"terreaux" qui favorisent la dégradation du climat de travail et l'émergence de situations de mobbing/conflits/tensions psychosociales :
 - culture d'entreprise (comportements non-éthiques, non gestion des conflits interpersonnels, pratiques managériales autocratiques (encourageant la performance individuelle)
 - Communication déficiente, directives peu claires ou inexistantes, définition imprécise des rôles et responsabilités
 - Nouveaux procédés de travail, adaptations à de nouvelles technologies, restructurations / fusions, etc., d'autant plus si ces changements ne sont pas accompagnés / anticipés



Facteurs de RPS selon l'INRS

Familles de facteurs de RPS (classification INRS – ED6140 - 2013)	Dimensions des familles de facteurs RPS
Intensité et complexité du travail	Contraintes de rythme de travail
	Niveau de précision des objectifs de travail
	Adéquation des objectifs avec les moyens et les responsabilités
	Compatibilités des instructions de travail entre elles
	Gestion de la polyvalence
	Interruption dans le travail
	Attention et vigilance dans le travail
Horaires de travail difficiles	Durée hebdomadaire de travail
	Travail en horaires atypiques
	Extension de la disponibilité en dehors des horaires de travail
	Prévisibilité des horaires de travail et anticipation de leur changement Conciliation entre vie professionnelle et personnelle
Exigences émotionnelles	Tensions avec le public
	Confrontation à la souffrance d'autrui
	Maîtrise des émotions
Faible autonomie au travail	Autonomie dans la tâche
	Autonomie temporelle
	Utilisation et développement des compétences
Rapports sociaux au travail dégradés	Soutien de la part des collègues
	Soutien de la part des supérieurs hiérarchiques
	Violence interne au travail
	Reconnaissance dans le travail
Conflits de valeurs	Qualité empêchée
	Travail inutile
Insécurité de l'emploi et du travail	Insécurité socio-économique (emploi, salaire, carrière...)
	Conduite du changement dans l'entreprise

<http://www.college-risquespsychosociaux-travail.fr/index.cfm>



Répercussions sur la santé des salariés et sur l'entreprise

Les effets des risques psychosociaux ne portent pas uniquement sur la santé mentale : les répercussions peuvent être physiques, psychiques et sociales.



Répercussions / conséquences des RPS (1)

Les risques psychosociaux peuvent entraîner des **conséquences négatives** sur :

- **le psychisme** : troubles anxio-dépressifs, trouble de stress post-traumatique (TSPT), tendance suicidaire ...
- **le corps** : troubles musculo-squelettiques (TMS), maladies cardiovasculaires (MCV) ...
- **le comportement au travail** : repli sur soi, perte de motivation, baisse des performances, remise en cause du choix professionnel ...
- **l'entreprise** :
 - perte de rendement, baisse de motivation, relations sociales tendues ...
 - augmentation des accidents, des absences et du turn-over ...
 - baisse de prestations, coûts d'assurances à la hausse ...



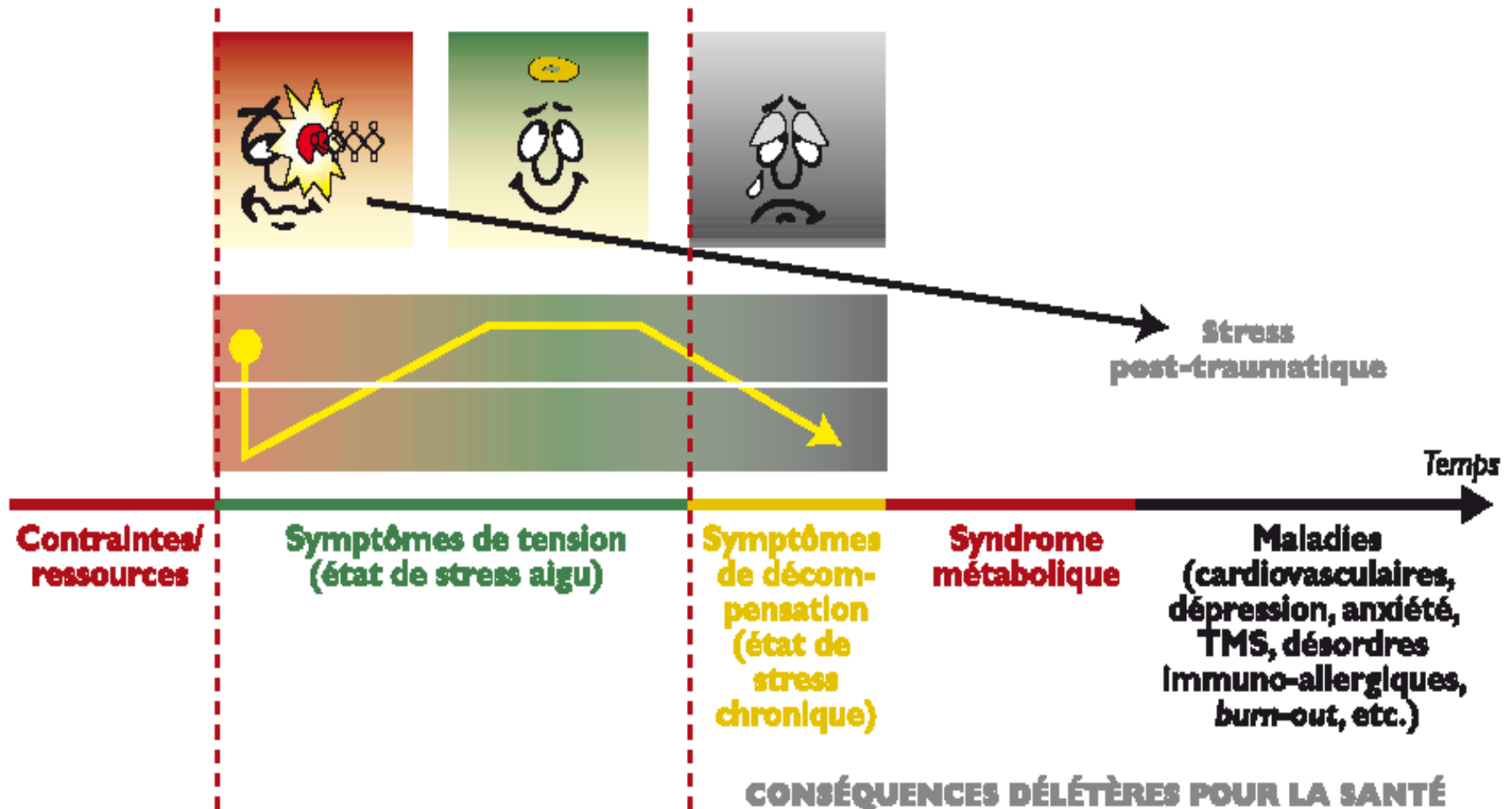
Répercussions / conséquences des RPS (2)

- **Maladies cardiovasculaires (MCV), pathologies psychiatriques et troubles musculo-squeletteiques (TMS)** (rapport du collège d'expertise sur le suivi RPS) :
- *«Etudes ont montré un **accroissement du risque de ces pathologies pouvant atteindre 50% à 100%** en cas d'exposition aux risques psychosociaux au travail. Or ces trois domaines de santé constituent des enjeux majeurs en termes de santé publique car ils représentent les pathologies les plus fréquentes, les plus coûteuses et les plus invalidantes pour la population adulte au travail. »*

CHORUM, CIDES & l'ARACT Nord-Pas de Calais , 2012 : Guide méthodologique
« Prévenir les risques psychosociaux dans le secteur médico-social »



Répercussions : l'exemple du stress

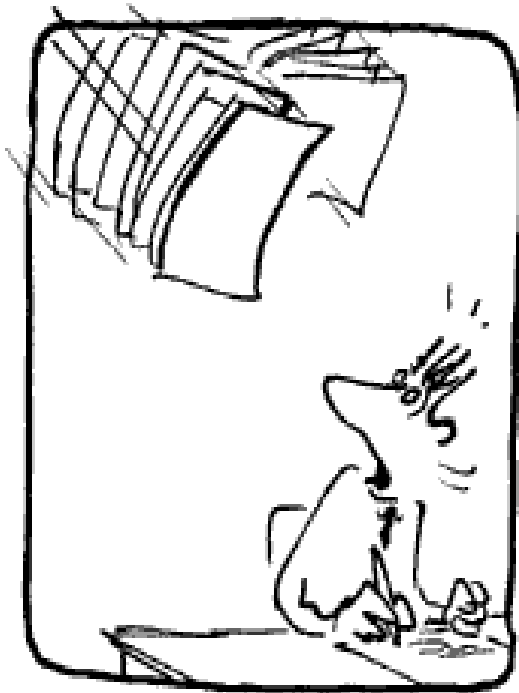


INRS, 2006. Stress et risques psychosociaux: concepts et prévention



Répercussions : l'exemple du stress

ALARME

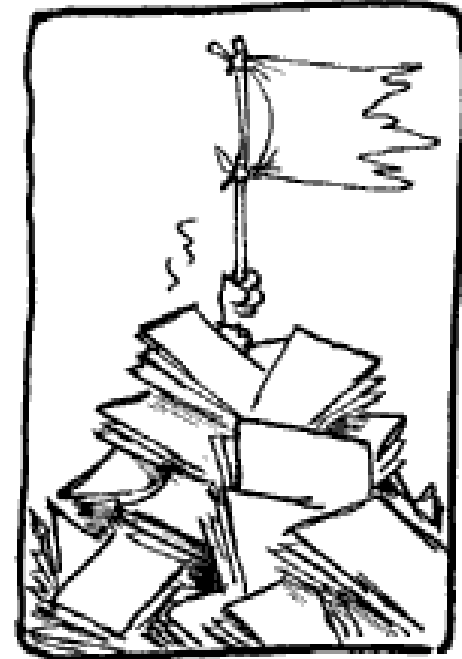


© Dessin, Marc Chalvin

RÉSISTANCE



ÉPUISEMENT



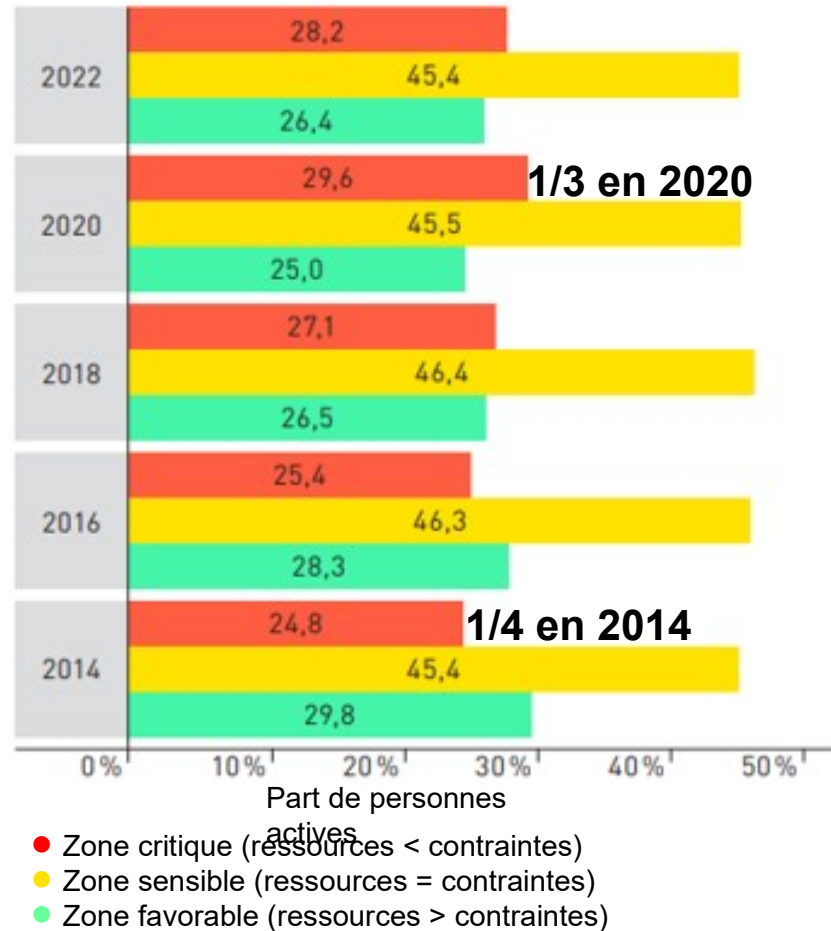
CHALVIN-

Source: INRS, <http://www.inrs.fr/risques/stress/effets-sante.html>

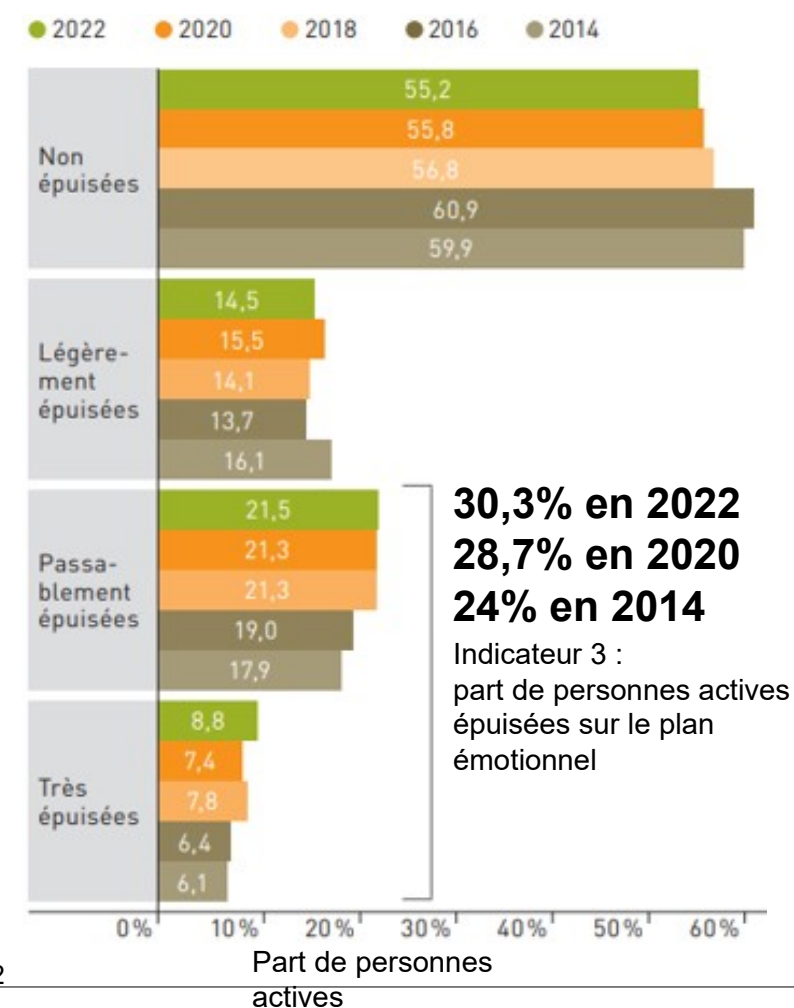


Impact sur la santé au travail en Suisse : Le Job Stress Index (2014-2022)

Parts de personnes actives dans les zones critique, sensible et favorable du Job Stress Index par année



Parts de personnes actives par degré d'épuisement et année d'enquête



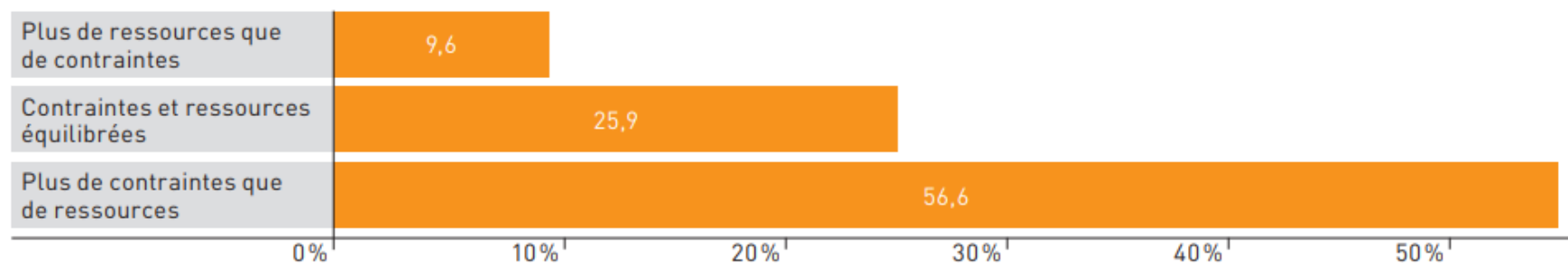
Source : Promotion Santé Suisse, Feuille d'information 72 : Job Stress Index 2022



Impact sur la santé au travail en Suisse : Le Job Stress Index (2014-2020)

FIGURE 10

Part de personnes se sentant émotionnellement épuisées, en relation au rapport contraintes-ressources



Comme dans les enquêtes précédentes, les résultats de 2022 montrent une corrélation nette entre le Job Stress Index et l'épuisement émotionnel: le **risque d'épuisement émotionnel est double pour les personnes actives rencontrant plus de contraintes que de ressources**, par rapport à celles pour qui ce rapport est équilibré. Plus de la moitié du groupe présentant plus de contraintes que de ressources se dit émotionnellement épuisée (57%); c'est cinq fois plus que dans le groupe ayant plus de ressources que de contraintes (10%; figure 10).

Source : Promotion Santé Suisse,
Feuille d'information 72 : Job Stress Index 2022



Répercussions en milieu de travail = Indicateurs d'alerte dans l'entreprise

- Augmentation des accidents;
- Absentéisme important ou en augmentation;
- Turn-over important ou en augmentation (départs/démissions, licenciements, etc.);
- Expressions de plaintes et de mécontentements;
- Conflits fréquents entre les salariés ou avec la hiérarchie;
- Fatigue et nervosité visible parmi les salariés;
- Addictions aux médicaments ou à l'alcool;
- Temps de travail très longs, accumulation de soldes de vacances non prises;
- Présentéisme; etc.



INRS: www.inrs.fr/risques/psychosociaux/ce-qu-il-faut-retenir.html

Aract Haute-Normandie 2011, Prévenir les risques psychosociaux, <http://www.haute-normandie.aract.fr/les-dossiers-de-l-aract-14>



Bases légales de la prévention des RPS et des atteintes à l'IP en milieu de travail



Santé et sécurité au travail (droit public) : principes généraux

L'**employeur** est tenu de prendre toutes les mesures nécessaires...

...afin d'assurer et d'améliorer la protection de la santé et de garantir la **santé physique et psychique** des travailleurs (art. 6 LTr et 2 OLT3)

...pour prévenir les **accidents et maladies professionnels** (art. 82 LAA et 3 OPA)



Bases légales en matière de santé et de sécurité au travail (SST) (droit public)

Objectif : Protection de la santé

LTr

OLT1 à 5

OLT1 Durée du travail et du repos
Protection femmes / jeunes
Instruction et participation

OLT2 Dispositions spéciales

OLT3 Santé physique & psychique
hygiène, ergonomie

OLT4 Approbation des plans (EI)

OLT5 Jeunes travailleurs

LTr : loi fédérale sur le travail;

OLT1 à 5 : Ordonnances relatives à la LTr

LAA

OPA, OLAA, etc.

Directive MSST :
Organisation et gestion
de la SST

LAA : loi fédérale sur l'assurance-accidents

OPA : ordonnance sur la prévention des accidents

OLAA : ordonnance sur l'assurance-accidents

MSST : appel aux Médecins du travail et autres
Spécialistes de la Sécurité au Travail

Objectif : prévention des accidents
et maladies professionnelles



Bases légales de la prévention des RPS et des atteintes à l'IP (droit public)

- **Art. 6 LTr et 2 OLT3** : principes de base de prévention et de protection de la santé physique et psychique
- **Commentaires du SECO annexe art. 2 OLT3** : explicitations des principes de base
- **Art. 23 OLT3** : ergonomie (adaptation du travail à l'homme)
- **Directive CFST 6508 dite "MSST »** : obligation légale de l'employeur **d'identifier les risques et de mettre en place des mesures** dans l'entreprise pour les prévenir et les gérer
- **Arrêt du Tribunal Fédéral mai 2012**
 - désignation d'une personne de confiance (PC)
 - interne ou externe, sans lien hiérarchique
 - compétente
- **Brochures et autres documentation du SECO**



Fonctions et tâches de la PC

- Soumise au secret professionnel;
- Apporte soutien, écoute et conseil (indication des moyens d'action);
- Encourage à se défendre, à poser des limites (harcèlement) et à consigner les agissements inopportuns;
- Informe sur la procédure formelle et sur les voies judiciaires civiles et pénales (conditions, répercussions);
- Détermine avec la personne concernée la voie la mieux adaptée;
- **Entrepren des démarches, d'entente et avec l'accord** de la personne concernée : entame un dialogue avec l'auteur des agissements ou son supérieur hiérarchique (tentative de clarification et de médiation);
- Proposition de **médiation**, orientation vers **une autre ressource**;
- **La PC n'est pas la personne appropriée pour mener la médiation ou une enquête.**
- Consigne par écrit les problèmes et faits qui lui sont rapportés.



Brochures SECO à l'attention de l'employeur



2014 / 2019



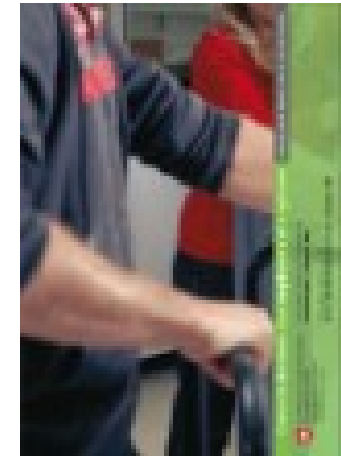
2014 / 2019



2015 / 2019



2016



2016



2016



2015 / 2018

**Liste de contrôle
Protection de
l'intégrité
personnelle
au travail**

La protection de l'intégrité personnelle exige l'impact et l'interaction dans les aspects organisationnels, les conditions de travail et les règles de conduite dans l'entreprise sont des facteurs importants et doivent garder des rapports étroits et équilibrés. La protection de l'intégrité personnelle des travailleurs est non seulement importante du point de vue de l'éthique, mais également au plan légal (Art. 8, al. 1, LPT).

Vérifier à ses points les plus importants pour la protection de l'intégrité personnelle sont pris en considération dans votre entreprise.

Les points suivants sont les suivants :

- Pouvoir choisir de la situation de l'entreprise
- Inclure les collaborateurs affectés dans les décisions
- Fournir une base aux affectés à l'intégrité personnelle
- La mobilisation des trois lieux de la protection de l'intégrité personnelle et description des conséquences psychosociales
- Description de la marche à suivre en cas de problème

Qu'est-ce qui peut affecter à l'intégrité personnelle ? Les attributions d'intégrité de la personne sont des agissements dirigés contre la personne dans un processus. Il s'agit de comportements qui transgressent les limites et l'identité d'autrui sans justification valable de son côté. Le harcèlement, la discrimination et le harcèlement sexuel sont trois exemples de comportements abusifs qui peuvent causer une atteinte à l'intégrité personnelle.

SECO | Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche DFFR
Secrétariat d'Etat à l'économie SECO
Maison fédérale des entreprises, 1015, Cour Mollat, 3003 Bern
www.seco.admin.ch
Téléphone +41 31 324 11 11
www.seco.admin.ch

2015

**Liste de contrôle
Protection contre les
risques psychosociaux
au travail**

Le monde du travail a connu une évolution vertigineuse au cours des dernières décennies, entraînant avec elle de nouveaux risques pour la santé. Vérifier à ses points les plus importants en ce qui concerne les risques psychosociaux sont les suivants :

- Information de la direction et l'entreprise pour la protection contre les risques psychosociaux
- Organiser des tâches et des processus visant à limiter les contraintes psychosociales
- Mettre en œuvre des mesures préventives de gestion des risques psychosociaux
- Participer en tant que leader, en particulier à l'évaluation de la situation de travail et à l'élaboration des mesures nécessaires

Qu'est-ce que les risques psychosociaux ?

Pour les risques psychosociaux de ce travail, il convient d'identifier les aspects de l'organisation et de l'organisation de travail, mais aussi le contexte social et global ainsi que les personnes à l'origine de ces risques psychosociaux. Il s'agit de tâches ou de situations qui sont considérées comme un défi au travail, pour le travail et la sécurité du travail et sont les causes de problèmes de travail comme le stress, la dépression ou le burn-out.

SECO | Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche DFFR
Secrétariat d'Etat à l'économie SECO
Maison fédérale des entreprises, 1015, Cour Mollat, 3003 Bern
www.seco.admin.ch
Téléphone +41 31 324 11 11
www.seco.admin.ch

2015



Art. 6 LTr et 2, al. 1 OLT3

Art. 6 LTr :

Al. 1 : Pour **protéger la santé des travailleurs**, l'employeur est tenu de **prendre toutes les mesures dont l'expérience** a démontré la nécessité, que **l'état de la technique** permet d'appliquer et qui sont adaptées aux conditions d'exploitation de l'entreprise. Il doit en outre prendre toutes les mesures nécessaires pour protéger **l'intégrité personnelle** des travailleurs.

Al. 2 : L'employeur doit notamment **aménager ses installations et régler la marche du travail** de manière à préserver autant que possible les travailleurs des **dangers menaçant leur santé** et du **surmenage**.

Art. 2, al. 1 OLT3 : Principe

Al. 1 : L'employeur est tenu de donner toutes les directives et de prendre toutes les mesures nécessaires afin **d'assurer et d'améliorer la protection de la santé physique et psychique**.

Il doit en particulier faire en sorte que :

- a. En matière d'**ergonomie** et de protection de la santé, les conditions de travail soient bonnes ;
- b. La santé ne subisse pas d'atteintes dues à des influences physiques, chimiques ou biologiques;
- c. des **efforts** excessifs ou trop répétitifs soient évités;
- d. le travail soit **organisé** d'une façon appropriée.



Commentaires SECO, annexe de l'art. 2 OLT3

Protection de l'intégrité personnelle des travailleurs

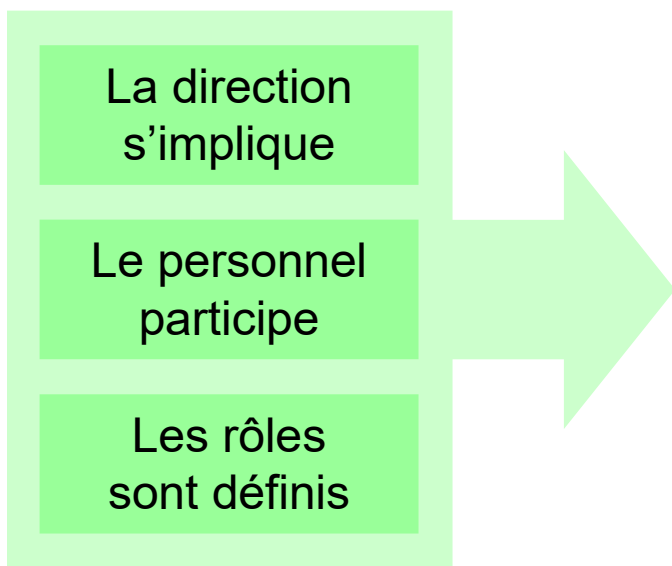
- **Mesures de prévention (non exhaustif) :**
 - **déclaration de principe** (tolérance zéro);
 - **définitions** : harcèlement sexuel/mobbing/discrimination (HS/M/D)
 - **information sur le procédé à suivre** en cas de HS/M/D
 - **information sur les sanctions prévues** pour l'auteur avéré de HS/M/D
 - **désignation d'une personne de confiance (PC) interne ou externe** à laquelle s'adresser en cas de conflit pour des conseils et un soutien pour trouver une solution au problème; la personne de confiance doit être formée, rapport de confiance, absence de lien hiérarchique, obligation de garder le secret)
 - Règlement d'entreprise et association des travailleurs
 - Descriptions des tâches claires pour tous les travailleurs
- HS = harcèlement sexuel; M = mobbing; D = discrimination



Directive MSST : système d'amélioration continue de la gestion de la santé-sécurité

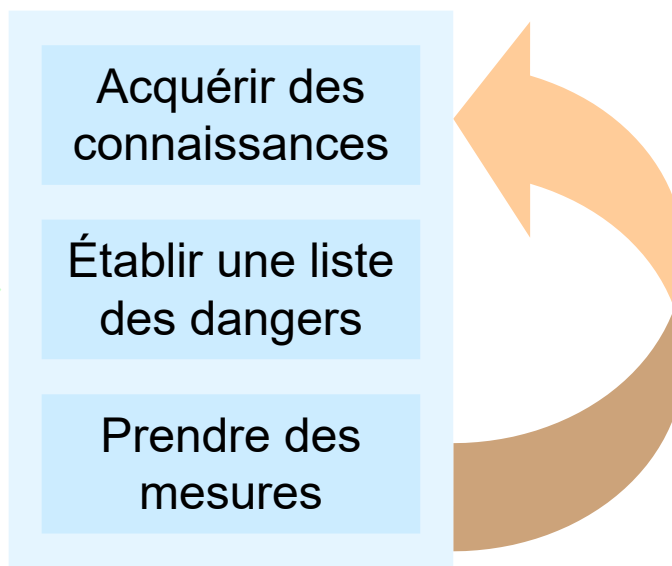
1^{ère} étape

S'organiser



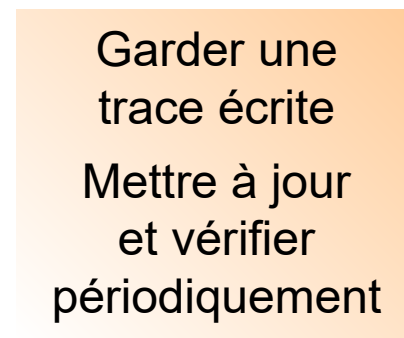
2^e étape

Se former et agir



3^e étape

Documenter et améliorer



Obligations légales de l'employeur (1) :

Mise en place d'un dispositif de prévention des RPS

- **Engagement explicite de l'employeur** pour la protection contre les contraintes psychiques néfastes et contre la violation de l'intégrité personnelle (IP)
 - **Déclaration de principe et directives** indiquant clairement à qui l'on peut s'adresser dans l'entreprise en cas de problème et que fera l'employeur
- **Définition des rôles et tâches des différents acteurs** internes et externes de l'entreprise (employeur, cadres / hiérarchies, employés, personne de confiance, etc.) : organigrammes, cahiers des charges, directives, etc.
 - **Répartition des tâches clairement définie**
- **Formation des cadres / de la hiérarchie** qui doivent connaître leurs responsabilités, leur rôle et leurs possibilités d'action par rapport aux contraintes psychiques et aux atteintes à l'IP
 - connaissances de base pour une organisation du travail favorable à la protection de la santé
 - connaissances et compétences de base pour la gestion des situations problématiques qui leur sont signalées



Obligations légales de l'employeur (2) :

Mise en place d'un dispositif de prévention des RPS

- Définition et analyse d'**indicateurs** (absences, turn-over, etc.)
- **Identification systématique des facteurs de risques** (avec le soutien de spécialistes et la participation du personnel) : communication, remontées d'information, indicateurs, analyse du travail, etc.)
- **Mise en place de mesures spécifiques** agissant sur les causes des RPS et sur les collectifs de travail (mesures nécessaires, adaptées, à portée collective) et **suivi de leurs effets**
- **Information et formation** du personnel sur le dispositif en place
- **Participation** du personnel et de spécialistes (comité SST, etc.)
- **Suivi** du système de prévention dans le temps et évaluation régulière

→ Démarche globale et continue de prévention primaire s'inscrivant dans le système de gestion de la SST requis légalement (directive MSST)



Obligations légales de l'employeur (3) :

Démarche globale de prévention SST

Organiser la prévention (directive MSST) :

- Acquisition des compétences en SST (spécialistes MSST et formations de base et continues des directions/cadres).
- Analyse préalable et continue des risques et des mesures de prévention qui en découlent.
- Développement d'une stratégie d'information et de formation du personnel en matière de SST.
- Développement d'une stratégie de prévention des maladies et accidents professionnels et de protection de la santé au travail.
- Réflexions en équipe sur les potentiels d'amélioration des conditions de travail (démarche participative).



Les écueils de la prévention, à éviter

- **La loi du silence** (politique des « couvercles sur les casseroles »)
 - Manque de déclaration de principe, de procédure, lorsque ces problèmes ne sont pas abordés par la direction
- **Les procédures « alibi » ou superficielles**
 - Chartes « copiées-collées », procédures fonctionnant « en théorie » mais pas ou peu mises en pratique, manque de confiance du personnel, manque de réelle volonté de la direction de traiter les problèmes
- **Les procédures de type « pseudo-tribunal »** reposant uniquement sur la plainte de la victime et la sanction du méchant
- **La difficulté d'accès aux structures de prévention**
- **L'individualisation du problème**
 - (problèmes attribués à la personnalité des personnes concernées et solutions portées uniquement sur les personnes en conflit, p.ex. coaching)
- **Le traitement du problème uniquement par les services RH**



Remarques souvent formulées par l'OCIRT concernant les directives RPS (1)

- Ne pas se limiter aux problématiques de conflits et harcèlement, mais traiter des **RPS dans leur ensemble**
- **Définition claire des notions utilisées**
- **Engagement explicite de l'employeur** : devoir de traiter les problèmes qui lui sont signalés afin de **rétablir des conditions de travail favorables**
- Description claire de la **marche à suivre** en cas de problèmes :
 - à qui s'adresser dans l'entreprise et à l'extérieur de l'entreprise
 - comment **signaler le problème dans l'entreprise** afin que l'employeur puisse être informé de la problématique et prendre les mesures adéquates
- **La directive écrite doit être claire et connue des travailleurs** : description claire des comportements indésirables, des sanctions lors d'infractions, des procédures prévues en cas de problèmes remontés, etc.



Remarques souvent formulées par l'OCIRT concernant les directives RPS (2)

- L'appel à la personne de confiance (PC) à considérer comme **une démarche parmi d'autres** (alternative au signalement du problème à la hiérarchie/à l'employeur)
- Clarification du **rôle spécifique** de chacun des acteurs de l'entreprise et de la PC
- Régler de manière très précise la **confidentialité** :
 - Confidentialité totale non garantie dans le cadre d'un signalement du problème à la hiérarchie / à l'employeur
 - Confidentialité totale garantie lors du signalement à la PC
 - Certaines situations (mise en danger, problématique collective grave) peuvent nécessiter la communication à l'employeur de la situation après information des personnes concernées



Récapitulatif :

Eléments pour un dispositif de prévention en matière de RPS et d'atteintes à l'intégrité personnelle



Que faire dans cette situation ?



Mettre l'accent sur le risque collectif

Pour une prévention « efficace » (qui atteint son objectif d'éviter la survenue de cas et de protéger la santé des salariés) : **passer d'un cadre individuel à une prise en compte collective**

Prévention collective



Intégrer les différents niveaux de prévention

Vise à éliminer le danger / les risques

- S'intéresse aux causes / facteurs de risques : agir sur l'environnement et l'organisation pour **prévenir l'apparition des risques**
- S'appuie sur un travail d'évaluation et d'analyse des risques
- Permet une efficacité à plus long terme, doit être continue (évolution des risques)

Vise à réduire les conséquences des risques

- Vise à l'amélioration des stratégies d'adaptation des individus à l'environnement de travail par la sensibilisation, l'information, la formation (mesures organisationnelles qui touchent l'individu)
- **Il s'agit de protection** plus que prévention

Vise à agir sur les dommages : empêcher la récurrence ou l'aggravation de la souffrance au travail

- Mesures individuelles
- **Il s'agit de réparation**

Prévention primaire

Prévention secondaire

Prévention tertiaire



Intégrer les différents niveaux de prévention (ex : gestion des conflits)

<p>Prévention primaire</p>	<p>Action sur les sources des problèmes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mesures organisationnelles • Compétence managériale • Politique d'entreprise pour le règlement des conflits (élaboration, application, évaluation, correction)
<p>Prévention secondaire</p>	<p>Intervention précoce, dépistage</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Accès aisé au dispositif de règlement des conflits (détection et réaction rapides) • Formation et information régulières du personnel sur les questions psychosociales • Formation de l'encadrement à la gestion des conflits
<p>Prévention tertiaire</p>	<p>Réparation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Médiation • Réhabilitation • Mesures disciplinaires

- Aucun niveau de prévention n'est « meilleur » qu'un autre ;
- Pour qu'une mesure se révèle efficace, il est cependant nécessaire qu'elle s'insère dans un tout cohérent ;
- Un piège courant consiste à prendre des mesures de prévention tertiaire sans avoir préalablement pris des mesures aux deux autres niveaux.



Identifier et agir sur les facteurs de RPS

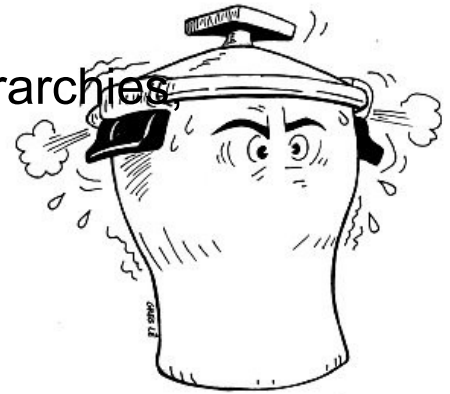
Familles de facteurs de RPS (classification INRS – ED6140 - 2013)	Dimensions des familles de facteurs RPS
Intensité et complexité du travail	Contraintes de rythme de travail
	Niveau de précision des objectifs de travail
	Adéquation des objectifs avec les moyens et les responsabilités
	Compatibilités des instructions de travail entre elles
	Gestion de la polyvalence
	Interruption dans le travail
	Attention et vigilance dans le travail
Horaires de travail difficiles	Durée hebdomadaire de travail
	Travail en horaires atypiques
	Extension de la disponibilité en dehors des horaires de travail
	Prévisibilité des horaires de travail et anticipation de leur changement
	Conciliation entre vie professionnelle et personnelle
Exigences émotionnelles	Tensions avec le public
	Confrontation à la souffrance d'autrui
	Maîtrise des émotions
Faible autonomie au travail	Autonomie dans la tâche
	Autonomie temporelle
	Utilisation et développement des compétences
Rapports sociaux au travail dégradés	Soutien de la part des collègues
	Soutien de la part des supérieurs hiérarchiques
	Violence interne au travail
	Reconnaissance dans le travail
Conflits de valeurs	Qualité empêchée
	Travail inutile
Insécurité de l'emploi et du travail	Insécurité socio-économique (emploi, salaire, carrière...)
	Conduite du changement dans l'entreprise

<http://www.college-risquespsychosociaux-travail.fr/index.cfm>



Facteurs défavorables à la protection de santé (à éviter ou limiter)

- Durées du travail longues, sans pauses, sur-connexion
- Horaires de travail atypiques (soir, nuit, coupés, irréguliers, etc.)
- Interruptions dans les tâches
- Manque de lien social et de soutien social (collègues, hiérarchies, travail d'équipe, etc.)
- Contrôle accru des travailleurs (vs. autonomie)
- Surveillance des travailleurs
- Demandes contradictoires
- Surcharge de travail ou sous-charge/monotonie, pression des délais
- Manque de moyens adéquats pour faire son travail (outils et autres ressources); objectifs non réalistes, qualité empêchée
- Problèmes de communication, manque d'échanges et de concertation sur le travail, manque de gestion de conflits, etc.
- Manque de prise en compte des remontées d'informations de la part des travailleurs / du terrain, etc.



Facteurs favorables à la protection de la santé (à maintenir ou renforcer)

" LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL,
AMÉLIORE LA PRODUCTIVITÉ
DE 30% !!! "



- Soutien social (collègues et hiérarchies)
- Autonomie (tâches et temps de travail)
- Reconnaissance au travail
- Adéquation moyens à disposition – demandes et responsabilités
- Adéquation charge/contenu du travail & compétences
- Prise en compte par l'employeur et gestion des difficultés (contraintes au travail) rencontrées par les travailleurs ("travail réel")
- Lieux et temps de discussion et d'échanges sur le travail (et la qualité du travail) et possibilités de remonter les informations du terrain
- Environnement de travail adapté (ergonomie, climat des locaux, éclairage, etc.)



Comment agir sur les facteurs de risques ?

Éléments-clés

- Analyser le travail réel (identifier les contraintes et les ressources) pour comprendre et transformer les situations de travail
- Evaluer les **indicateurs** liés au fonctionnement de l'entreprise et à la santé des salariés
- Favoriser la participation du personnel à l'évaluation des situations de travail et à l'élaboration des mesures nécessaires
- Prendre en compte les remontées d'information du terrain / les plaintes de travailleurs
- Concevoir des mesures concrètes d'amélioration : conception et mise en œuvre d'un plan d'actions
- Agir sur les causes plutôt que sur les conséquences.



Favoriser la participation du personnel

- Participation des travailleurs à l'**évaluation des situations de travail** et à l'**élaboration des mesures d'amélioration** nécessaires ;
- Prévoir des **lieux de discussion formels et/ou des mécanismes** permettant à tout membre du personnel d'aborder les problèmes rencontrés dans le cadre de l'accomplissement de leur travail et de faire des propositions, en toute **confiance** ;
 - Quel cadre permet cela ?
 - A quelles conditions peut-on s'exprimer en toute confiance ?
- **Réfléchir sur le rôle et le fonctionnement des CP/CHST** (rôle exact ? suivi des démarches? présence de la direction ? lien avec les instances MSST de l'entreprise ? etc.) ;
- Veiller à **inclure tous les types de personnel** dans la communication globale instaurée dans l'entreprise avec le personnel.



Concevoir des mesures concrètes d'amélioration (plan d'actions)

- Suite à l'analyse approfondie des situations de travail, la restitution des résultats de cette analyse doit déboucher sur la conception et la mise en œuvre d'un **plan d'actions** (mesures concrètes d'améliorations) ;
- Ce plan doit être suivi dans le temps et évalué régulièrement
- Cela nécessite la mise en place d'une **conduite de projet dans l'entreprise** : création de groupes de travail / de pilotage et coordination des acteurs de prévention ;
- Cela revient à intégrer la prévention des RPS et des atteintes à l'IP dans la **gestion quotidienne de la SST** dans l'entreprise (démarche globale, pérenne).



Pour une conclusion...



Éléments importants à retenir

- Les RPS et les atteintes à l'IP au travail (conflits, mobbing, stress, burn-out, etc.) sont liés avant tout au **contexte du travail** (environnement, organisation, etc.) ;
- **Les attribuer à des facteurs individuels** (personnalité, faiblesse personnelle, situations familiales et sociales difficiles, etc.) et proposer des solutions au niveau de l'individu (apprendre à gérer son stress, à dire non, etc.) **est réducteur et empêche la prévention efficace** ;
- Pour les prévenir (éviter leur survenue), il convient d'agir avant tout au niveau de **l'environnement et de l'organisation du travail** (prévention primaire, démarche à portée collective, agir sur les causes/facteurs de risques, démarche ergonomique / analyse du travail, transformation des situations de travail, etc.) ;
- Ceci dans le cadre d'une **démarche globale de prévention en SST** et en tenant compte de l'état de la technique (= état des connaissances) en matière de RPS et de protection de l'IP.



Discussion / réflexions

- **Participation des travailleurs** : comment est associé le personnel à la gestion de la SST dans votre entreprise ? Les exigences en matière de **participation et de consultation du personnel** sont-elles garanties ? Quelles améliorations pourraient être apportées ?
- **Démarche à suivre en cas de problème** : quels moyens sont donnés au personnel (y compris aux cadres) pour signaler une situation au travail pouvant porter atteinte à leur santé/personnalité (conflit, harcèlement, discrimination, etc.) ? Le système en place répond-il aux exigences légales ? Y a-t-il des améliorations possibles et lesquelles ?
- **Système de prévention** : un système de prévention des risques psychosociaux est-il en place dans votre entreprise ? Permet-il à l'employeur d'identifier les facteurs de risques et d'apporter des mesures de correction/prévention le cas échéant ?



D'autres remarques ? Questions ?

La parole est à vous ...

- ...
- ...



Merci pour votre participation !

