

L'évaluation des risques psychosociaux

■ Favoriser le bien-être au travail avec votre document unique



Ce document, non exhaustif, est une aide à l'intégration des RPS dans votre Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP).

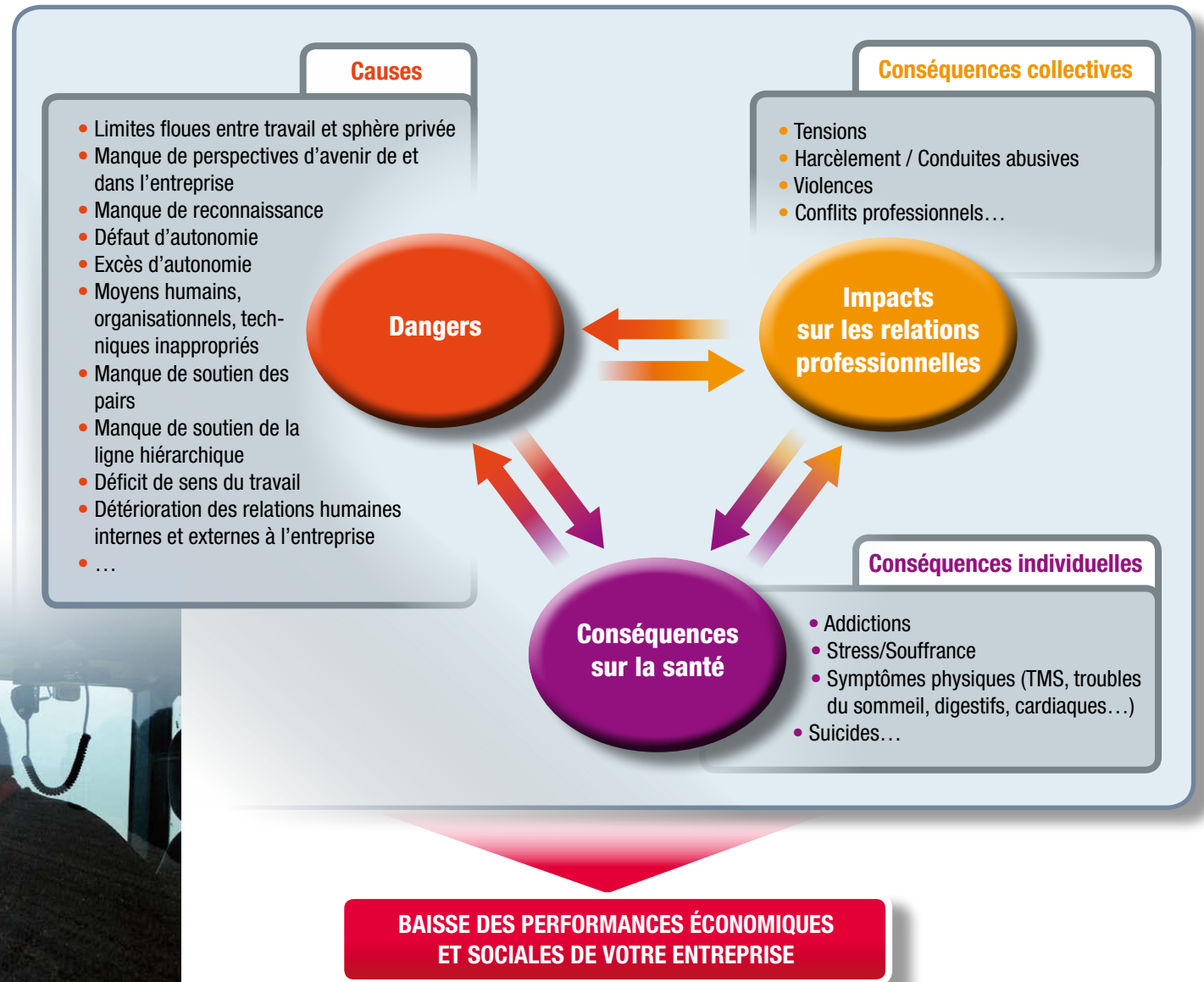
En effet le terme «risques psychosociaux» (RPS) est complexe à définir puisqu'il désigne à la fois des causes et des conséquences.

Les RPS mettent en danger la santé mentale et l'intégrité physique des personnes au cours de leur activité professionnelle.

Ils doivent être traités comme les autres risques de l'entreprise : repérage des situations dites critiques, évaluation, intégration au document unique, mise en œuvre de mesures de prévention...

Les RPS peuvent affecter tout lieu de travail quels que soient la taille et le secteur d'activité de l'entreprise et toute personne quels que soient son statut et sa fonction.

Les causes de ces risques sont multiples. La réflexion de l'équipe SST de la MSA d'Ile-de-France a conduit à retenir 11 dangers auxquels nous vous proposons de réfléchir.



SUPPORT POUR VOUS ACCOMPAGNER DANS VOTRE RÉFLEXION

Il doit être adapté aux facteurs de risque propres à votre entreprise

😊 Risque faible • 😊 Risque moyen • 😊 Risque élevé

Dangers	Facteurs de risques	Exemples de situations dangereuses	Où en êtes-vous?	Mesures de prévention existantes	Estimation du risque	Exemples de mesures de prévention à mettre en œuvre	Délais de réalisation et personne(s) en charge
Limites floues entre travail et sphère privée	• NTIC (Nouvelles Technologies d'Information et de Communication)	• Utilisation, imposée par la charge de travail, du matériel informatique hors temps de travail	« X % de mes salariés ont utilisé leur messagerie professionnelle durant leurs congés d'été »	• Consignes et modalités d'application • Contrôles périodiques • Ajustement de la charge de travail ...		• Analyse des consignes par un groupe de travail (décideurs et utilisateurs) portant par exemple sur : - la charge de travail, les moyens, les compétences... - la gestion des aléas, urgences... - les marges de manœuvre individuelles...	
	• Heures supplémentaires ou récupération	• Recours imposé, par la charge de travail, fréquent et non anticipé aux heures complémentaires	« X salariés dépassent les X heures supplémentaires par mois »	• Respect de la réglementation • Heures non imposées, ni demandées avec insistance • Aménagement du temps de travail ...		• Anticipation à 1 mois des recours aux heures supplémentaires • Recours à des CDD, intérimaires • ...	
	• Temps de déplacement	• Personnel affecté en permanence sur des chantiers distants • Temps de déplacement hors temps de travail effectif	« X salariés sont affectés X jours par semaine à des chantiers distants »	• Aucune actuellement		• Etablir des règles d'affectation (roulements...) • Mise à disposition de sanitaires et vestiaires sur les chantiers pour permettre aux salariés de rentrer chez eux sans passer par le siège/dépôt	
Manque de perspectives d'avenir de et dans l'entreprise	• Contrats précaires • Augmentation de la sous-traitance	• Recours fréquent à des contrats précaires • Suppression de postes	Bilan social Fiches de poste	• Péréneriser, favoriser l'intégration		• Privilégier les CDI	
	• Difficulté d'évolution de carrière • Sous investissement pour la montée en compétence	• Tâches sans valeur ajoutée • Salarié muté après absence de longue durée • Difficultés d'accès aux postes à responsabilité	« Le chef d'équipe est le seul à détenir le CACES, le Certiphyto... »	• Aucune actuellement		• Formation continue pour tous	
	• Rachat, fusion, restructuration	• Défauts de communication	« Des rumeurs circulent dans l'entreprise et sont sources d'inquiétudes »	• Communication orale privilégiée		• Information sur l'évolution de l'entreprise et des emplois à 5 ans	
	• Usure professionnelle	• Pas de possibilité de reclassement des seniors	« Gestion des inaptitudes au cas par cas »	• Adaptation de postes • Bilans de compétences		• Elargir les possibilités de télé-travail • Organisation du transfert des compétences, tutorat • Réduction de la pénibilité pour tous	
Manque de reconnaissance	• Pas de politique salariale	• Stagnation des salaires	« Les salaires n'ont pas augmenté depuis 5 ans »	• Aucune actuellement		• Prise en compte de l'augmentation du coût de la vie • Mise en place d'une politique salariale	
	• Compétences sous-utilisées et / ou non valorisées	• Paysagiste, compétent en création mais alloué aux tâches d'entretien uniquement • Non prise en compte de l'expérience des salariés dans la prise de décision (organisation du travail, choix de matériel, logiciels...)	« Recrutement extérieur privilégié aux ressources internes » « Méconnaissance des compétences de chacun par les pairs et/ou la hiérarchie » « L'encadrement souligne les objectifs non atteints, mais jamais ceux atteints »	• Entretien annuel		• Démarche participative: favoriser l'expression des dysfonctionnements, des expériences des salariés sans répercussions • Recueil et évaluation des compétences tout au long de l'année (avec prise en compte des formations) • Valorisation des réussites, du travail bien fait	
Défaut d'autonomie	• Rigidité organisationnelle	• Rendre compte en permanence • Difficultés pour le chef de chantier à acheter du matériel ou des EPI • Manque ou non respect des délégations de pouvoir	« Reporting par demi-journée » « Procédures administratives multiples pour tout sujet »	• Fiches de postes		• Marges de manœuvre • Alléger les procédures • Donner du sens au reporting et l'inclure dans la charge de travail	
Excès d'autonomie	• Isolement	• Face au risque d'accident, pas d'aide à proximité • Difficultés de communication avec des pairs ou des encadrants • Personnes ressources absentes ou non identifiées	« Quelques postes isolés »	• Priorisation du travail en équipe		• Prévoir des rencontres régulières et fréquentes avec les équipes et l'encadrement • Organiser des échanges entre pairs et rencontres avec des référents • Identifier et communiquer sur les personnes ressources	
	• Trop de responsabilités	• Gestion de plusieurs chantiers simultanément • Inadéquation fonction/responsabilités	« Aucune délégation de pouvoir »	• Réunions de service, de chantier • Tableaux de report d'activité		• Mise en place de délégations de pouvoir • Formation des encadrants	
Moyens humains, organisationnels et techniques inappropriés	• Défaut de moyens techniques	• Véhicules non appropriés au besoin en chargement de matériel • Bureaux partagés et/ou ouverts non compatibles avec certains types d'activités (confidentielles, téléphone, mobilisant la mémoire...) • Pannes/dysfonctionnements des équipements de travail	« Réclamations du personnel » « Non prise en compte des recommandations du service SST de la MSA »	• Boîte à idées		• Prise en compte des recommandations du service SST de la MSA	
	• Augmentation de la charge de travail due au manque d'effectif	• Suite au passage au «zéro phyto», les effectifs n'ont pas été revus pour désherber à la main • Non remplacement des absences	« Augmentation des plaintes et absences pour maux de dos » « Insatisfaction des clients »	• Analyser les accidents du travail • Recours à l'interim		• Revision des contrats au regard des nouvelles contraintes • Réflexion sur les modes opératoires (paillage...)	
	• Organisation défaillante	• Travail le samedi pour compenser le retard de chantiers lié aux conditions climatiques • Manque d'alternance de tâches, tâches répétitives	« Recours rare au travail le samedi » « Absence de tâches répétitives »	• Appel à volontariat • Tarif horaire majoré le samedi au-delà de la réglementation • Temps de travail réduit le samedi • Organisation de la polyvalence (formation, rotation...)		• Occuper les salariés à d'autres tâches les jours d'intempéries • Recours exceptionnel à l'interim	
Manque de soutien des pairs	• Mise en compétition des salariés	• Objectifs individuels, primes au rendement	« Pas de plaintes »	• Travail en équipe et objectifs collectifs		• Veiller à maintenir une bonne répartition de la charge de travail	
	• Difficulté d'entraide	• Charge de travail élevée par individu • Absence de polyvalence dans les équipes	« Non concerné car régulation autonome des équipes »	• Autonomie des équipes • Objectifs collectifs		• Constituer des équipes pérennes • Mettre en place des lieux et des temps de rencontre et d'échange	
Manque de soutien de la ligne hiérarchique	• Défaut de compétences managériales	• Manager difficilement disponible • Non gestion des conflits dans l'équipe • Mépris ou manque de considération de certains statuts	« Plaintes des managers et des salariés »	• Aucune actuellement		• Formation des directeurs et des managers sur les enjeux de l'homme au travail et sur le travail réel (notions ergonomiques) • Faciliter la délégation	
	• Défaut de pouvoir	• Le manager fait des promesses qu'il ne pourra pas tenir • Autoritarisme du manager face à son impossibilité de négocier les objectifs avec sa direction	« Le manager ne fait plus remonter de problème. Pourquoi? »	• Aucune actuellement		• Favoriser la remontée des problèmes et en tenir compte • Permettre à l'encadrement intermédiaire de négocier les objectifs de l'équipe	
	• Défaut de compétences techniques	• Manque de connaissance des métiers et des contraintes du terrain par le manager	« Managers non issus du terrain »	• Aucune actuellement		• Favoriser la promotion interne avec formation managériale appropriée • Formation des managers aux activités réelles de terrain	
Déficit de sens du travail	• Pas de vision globale du projet	• Travail morcelé • Méconnaissance des tâches des collègues	« Un mode projet sans communication entre les équipes »	• Affichage des plannings de façon globale		• Favoriser la participation au projet de A à Z • Formation des managers sur la communication de projet • Donner une vision globale du travail et de son aboutissement	
	• Conflit de valeurs	• Vente de produits inappropriés aux besoins du client • Inadéquation entre la demande client et les valeurs professionnelles	« Priorité aux objectifs commerciaux même au détriment des besoins du client »	• Aucune actuellement		• Réflexion sur la politique commerciale globale de l'entreprise et son impact sur l'absentéisme, le renouvellement des effectifs...	
Détérioration des relations humaines internes et externes à l'entreprise	• Conflits avec les clients, prestataires...	• Exposition physique ou téléphonique à l'agressivité client • Dégradation des relations «professionnel/client» liée à la politique de l'entreprise	« X déclarations d'accident du travail pour agression en 2010 »	• Formation «Gestion de l'agressivité» pour le personnel d'accueil		• Formation «Gestion de l'agressivité» pour tout le personnel en contact avec les clients • Réflexion sur la politique commerciale globale de l'entreprise et son impact sur l'insatisfaction client	
	• Situations conflictuelles internes non gérées	• Agression verbale et physique suite à problèmes professionnels • Prime aux équipes n'ayant pas déclaré d'AT	« X agressions internes en 2010 »	• Managers à l'écoute		• Répartition claire des tâches • Liens hiérarchiques clairs • Compréhension du fond des problèmes au cas par cas	
	• Violences externes, agressions	• Chantiers sur sites sensibles • Attaques à main armée	« X agressions externes en 2010 »	• Suppression des liquidités dans les agences		• Informer le public de la suppression des liquidités • Procédures en cas d'agression • Adaptation des horaires de chantier sur les sites sensibles	
Autres dangers amplificateurs du risque psychosocial	• Circulation routière	• Trafic routier • Accidents de la circulation • Difficultés à trouver les chantiers / locaux clients	« X accidents de trajet et de travail en circulation en 2010 » « X euros de réparation de véhicules et d'amendes » « X heures de trajet »	• Aucune actuellement		• GPS fournis par l'entreprise • Préparation des trajets • Prise en compte des distances entre 2 chantiers pour une même équipe • Rémunération à partir de la prise de poste au dépôt	
	• Le bruit	• Travail avec machines à moteur thermique (le bruit est un facteur aggravant des risques psychosociaux) • Téléphone dans des bureaux partagés et/ou ouverts	« Pas de contrôle systématique du port d'équipements de protections auditives » « Les postes d'accueil téléphonique et du matériel de reprographie sont dans des bureaux partagés et/ou ouverts »	• Equipements de protections auditives mis à disposition		• Achat de matériel moins bruyant • Respect de la norme AFNOR X35-102 • Prise en compte des spécificités des activités de travail	
	• Abus d'alcool	• Déjeuners d'affaires	« Aucune mesure de surveillance »	• Aucune actuellement		• Sensibilisation des salariés aux risques liés à la consommation d'alcool	
	• Fatigue et isolement liés au travail en horaires décalés / travail posté	• Travail de nuit • Astreintes téléphoniques	« X heures de travail de nuit par mois »	• Aucune actuellement		• Réaliser une étude sur les rythmes de travail et les cycles biologiques • Repos compensateur	
	• Activités à risque grave ou mortel	• Travail en hauteur • Travail isolé	« X postes dangereux dans l'entreprise »	• Formation au travail en hauteur		• Mise en place et respect des procédures lors de travaux dangereux • Respecter l'interdiction de travail isolé • Prise en compte des recommandations du Médecin du travail • Analyse systématique des incidents ou accidents du travail aux postes dangereux	

Tableau disponible auprès de votre médecin du travail et de votre conseiller en prévention des risques professionnels.

INTÉGRATION DES RPS DANS LE DUERP : MODE D'EMPLOI

Il est souhaitable que cette réflexion soit menée collectivement, avec une représentativité des métiers de l'entreprise afin de faciliter l'émergence et l'identification des situations à risque.

ETAPE 1

Colonne «Dangers»

Recenser collectivement, parmi les 11 dangers présentés dans le tableau, ceux qui peuvent vous concerner. Compléter par d'éventuels autres dangers spécifiques à l'entreprise.

ETAPE 2

Colonne «Facteurs de risque» et «Situations dangereuses»

Pour chaque danger, réfléchir collectivement aux facteurs de risques et aux situations dangereuses associés

ETAPE 3

Colonne «Mesures de prévention existantes»

Pour chaque situation dangereuse, posez vous la question «Où en êtes-vous ?» et inscrivez les mesures de prévention déjà mises en place dans votre entreprise.

ETAPE 4

Colonne «Estimation du risque»

Pour chaque situation dangereuse, estimer le risque à partir d'indicateurs qualitatifs (plaintes, expressions d'insatisfactions, réclamations...).

ETAPE 5

Colonne «Mesures de prévention à mettre en oeuvre»

Plan d'actions
Pour chaque situation dangereuse, lister les mesures de prévention envisagées et fixer **des délais de réalisation**.



Pourquoi aborder les RPS comme un risque professionnel ?

- L'employeur doit «prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et **mentale** des travailleurs». (L. 4121-1 à L. 4121-4 du Code du travail)
- Il n'est pas demandé à l'employeur de pénétrer l'intégrité psychique de ses collaborateurs mais de **s'interroger sur les conditions de travail** au sein de son entreprise qui peuvent générer, favoriser ou concourir à l'apparition de RPS
- Il sera toujours difficile, voire impossible, de déterminer la part du malaise attribuable à la personne et celle attribuable à l'employeur. C'est inutile sur le plan de la prévention. Ce qui compte, c'est que l'employeur s'intéresse à **ce qui se passe pendant le temps** durant lequel le salarié est placé sous sa subordination. Or s'il est une chose sur laquelle il a prise, car elle caractérise le pouvoir de direction, c'est bien l'organisation du travail.

D'après la synthèse de l'article d'Hervé Lanouzière, conseiller technique à la DGT, paru dans la semaine sociale Lamy du 21 février 2011 N°1480.

- ▶ Document réalisé sous la direction :
 - du Dr Véronique AZEMAR - Médecin du Travail - Responsable du Département SST
 - de Philippe TRAN TAN HAI - Responsable du Service PRP

- ▶ Par le groupe de travail en charge de la prévention des risques psychosociaux :
 - Mme BARRETO Isabel - Conseillère en Prévention des Risques Professionnels
 - Mme CHENILLE Sandrine - Conseillère en Prévention des Risques Professionnels
 - Dr. DE NOBLET François - Médecin du Travail
 - Mme MARTIN Patricia - Conseillère en Prévention des Risques Professionnels
 - M. MAUDUIT Philippe - Conseiller en Prévention des Risques Professionnels (Pilote du projet)
 - Mme PIQUANT Mélanie - Conseillère en Prévention des Risques Professionnels (Copilote du projet)
 - Dr. PRUDHOMME Louis-Marie - Médecin du Travail

- ▶ Avec la participation du Dr SICARD Jean-Marc

N'hésitez pas à contacter votre MSA

MSA Ile-de-France Tél. : 01 30 63 88 90
BP 137 Fax : 01 49 85 53 90
75664 Paris Cedex 14 E-mail : contact.entreprise@msa75.msa.fr



L'essentiel & plus encore