

La prévention des risques psychosociaux (RPS)

Publié le 15/09/2010 Mis à jour le 23/07/2024 |



Les risques psychosociaux sont définis comme un risque pour la **santé physique et mentale des travailleurs**. Leurs causes sont à rechercher à la fois dans les **conditions d'emploi**, les facteurs liés à l'**organisation du travail** et aux **relations de travail**.

Ils peuvent concerner **toutes les entreprises quel que soient leur taille et leur secteur d'activité**. Les partenaires sociaux et les pouvoirs publics sont fortement mobilisés sur une approche préventive des risques psychosociaux. De quoi s'agit-il ? Quel rôle a l'employeur ? Comment protéger les salariés ?

Les risques psychosociaux : quels sont-ils ?

Les risques psychosociaux se trouvent à la jonction de l'individu et de sa situation de travail.

Plusieurs types de risques sont à distinguer :

- **Le stress** provenant du sentiment de ne pas atteindre les exigences ou les attentes demandées ;
- **Les violences internes** commises par des travailleurs : conflits majeurs, harcèlement moral ou sexuel ;
- **Les violences externes**, exercées par des personnes extérieures à l'entreprise à l'encontre des salariés ;
- **Le syndrome d'épuisement professionnel** ou *burnout*.

Ces risques psychosociaux peuvent être combinés et interagir les uns avec les autres. Par exemple, une situation de violence interne et du stress chez un salarié peuvent engendrer d'autres tensions avec le reste de l'équipe provoquant un stress généralisé dans l'entreprise.

Quels sont les principaux facteurs ?

Les risques psychosociaux ont pour spécificité de multiples origines communes à connaître dans un objectif de prévention. L'étude coordonnée par la Dares, publiée en novembre 2016 sur les conditions de travail et la santé au travail, qui consacre un volet à l'**exposition aux risques psychosociaux**, dresse le constat suivant :

- 31% des actifs occupés déclarent devoir cacher ou maîtriser leurs émotions.
- 47% des actifs occupés estiment qu'ils doivent « toujours » ou « souvent » se dépêcher dans leur

travail.

- Au moins 64% des actifs occupés déclarent être soumis à un travail intense ou subir des pressions temporelles.
- Enfin, 64% des actifs occupés déclarent manquer d'autonomie dans leur travail.

Quels sont les principaux facteurs des risques psychosociaux ? Six axes se distinguent.

Les exigences au travail

L'intensité et la complexité du travail se caractérisent par :

- Des **délais** et des **objectifs manquant de clarté** ;
- Une **surcharge** des tâches professionnelles ;
- Une intensification des **horaires** ;
- Des **interruptions** régulières.

Pour lutter contre les situations de surcharge de travail, l'employeur doit mettre en place une vision partagée entre ce que représente la charge du point des vues des actions réalisées au quotidien et les conditions dans lesquelles ces actions sont accomplies. Plus la charge de travail s'amplifie et moins les conditions de réalisation du travail sont satisfaisantes. Les situations de surcharge de travail peuvent entraîner également des difficultés de **conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle** avec des répercussions sur la santé des travailleurs.

Les exigences émotionnelles

Au cours de son activité, le travailleur peut rencontrer des **relations difficiles à gérer émotionnellement** :

- Des **contacts difficiles** avec les différents interlocuteurs ;
- Le fait de **devoir masquer ses émotions** réelles devant ses interlocuteurs ;
- Des **violences** physiques ou verbales.

Le manque d'autonomie et de marges de manœuvre

Parmi les facteurs déterminants dans le développement de risques psychosociaux se trouve le manque d'autonomie. Comment se transcrit-il ?

- Des **faibles marges de manœuvre** pour réaliser les tâches ;
- Des contraintes de **rythme de travail** ;
- Une **sous-utilisation des compétences** du travailleur. L'employeur doit veiller à ne pas non plus laisser le travailleur « se débrouiller » seul et à donner des objectifs clairs.

Les mauvais rapports sociaux et relations de travail

Pour prévenir les risques psychosociaux, une **bonne qualité des rapports sociaux** et des relations de travail est importante. Quelles sont les conditions à instaurer ? On en compte six compte parmi elles :

- Une **vision claire des tâches à accomplir** ;
- Une **solidarité entre collègues**, un collectif de travail ;
- Des **espaces de discussion** pour les travailleurs ou encore une animation des instances représentatives du personnel ;
- L'**absence de violence** physique ou morale au sein de l'entreprise ;
- Une **reconnaissance du travail** effectué, de la qualité fournie et des efforts mis en place ;
- Un **encadrement de proximité** actif pour animer l'équipe, organiser les tâches et gérer les difficultés.

Les conflits de valeur et la qualité empêchée

Pour un travailleur, le fait de **ne pas pouvoir échanger avec ses collègues ou son encadrement** sur les

méthodes et les objectifs de son travail est un facteur de risques psychosociaux. Comment prévenir cette situation ?

Plusieurs circonstances entrent en jeu :

- La perte ou l'absence du **sens du travail** pour un employé ;
- L'impression de faire un **travail inutile**.

L'insécurité de la situation de travail

Les changements de tout ordre – **précarité** d'un contrat, **retard dans les versements des salaires**, **insécurité socio-économique**, changement de **qualification** ou de métier sans y être préparé, etc. – jouent un rôle dans le développement des risques psychosociaux chez les travailleurs.

Quelles sont les conséquences des risques psychosociaux dans les entreprises ?

L'exposition à ces différentes situations dégradées de travail a de nombreux effets. Deux types de conséquences sont à distinguer.

Un impact sur la santé

Selon l'intensité et la durée d'exposition aux facteurs de risque, l'histoire personnelle et professionnelle de chacun, le contexte de l'entreprise ou de la structure privée ou publique, l'appui et le soutien, les RPS peuvent, notamment, se traduire par l'expression d'un **mal-être** ou d'une **souffrance au travail**, des **conduites addictives**, etc.

Une dégradation de la santé physique et mentale peut être associée aux RPS. Il s'agit en particulier de :

- Troubles musculo-squelettiques ;
- **Maladies cardiovasculaires** ;
- **Troubles de santé mentale** (épisode dépressif, troubles anxieux, état de stress post-traumatique, tendances suicidaires) ;
- Aggravation ou rechute de **maladies chroniques**.

Un impact sur l'entreprise

L'entreprise est également touchée par l'apparition des risques psychosociaux chez ses salariés. Plusieurs effets sont observés :

- Une augmentation de l'**absentéisme** ;
- Un taux élevé de **rotation du personnel** ;
- Le **non-respect des horaires** ou des **exigences de qualité** ;
- Des problèmes de **discipline** ;
- La réduction de la **productivité** ;
- Des **accidents de travail** et des **incidents** ;
- Une dégradation du **climat social** ;
- Ou encore des atteintes à l'**image de l'entreprise**.

Comment combattre les risques psychosociaux ?

Pour prévenir les risques psychosociaux, il faut comprendre l'environnement et les circonstances et combattre les nombreuses idées reçues entourant le sujet. Décryptage.

Les risques psychosociaux touchent tout le monde

Tous les individus, quelles que soient leur personnalité ou leur histoire, peuvent être exposés aux risques psychosociaux et en souffrir. Les premiers à exprimer un mal être dans une organisation trop perturbée sont souvent des **salariés expérimentés** et des **cadres impliqués**.

Il n'y a pas de « bon stress »

Le stress au travail n'est pas un « mal nécessaire ». **Il ne faut pas confondre le stress avec la motivation ou l'implication**. En revanche, il est essentiel pour les salariés et les employeurs de faire la distinction entre le « **stress aigu** » et le « **stress chronique** » : ils n'ont pas les mêmes effets sur la santé.

- **Lorsque la pression est ponctuelle** – et acceptée par la personne –, les conséquences peuvent être **supportables dans certaines limites**.
- **Quand la pression est subie par le salarié et surtout quand elle dure** – on parle alors de **stress chronique** –, elle finit toujours par avoir un coût pour l'organisme. Dans ce cas, la personne tente et continue de faire face à une exigence professionnelle qui dépasse ses ressources. Son organisme, constamment sollicité, s'épuise. Les effets sont délétères sur la santé et des dysfonctionnements apparaissent dans l'entreprise.

L'entreprise peut prévenir et lutter contre les risques psychosociaux

La prévention du stress avant l'apparition de problèmes de santé permet d'améliorer les conditions de travail des salariés, d'identifier les dysfonctionnements gênant la production et d'optimiser la qualité de la production.

Les acteurs de l'entreprise ont **intérêt à diminuer le niveau de stress** dans leur entreprise et à agir sur les causes, le plus en amont possible.

Prévenir les risques psychosociaux est une démarche accessible

Les solutions se trouvent dans l'organisation et le management de l'entreprise. Le seul coût est le temps consacré à comprendre, écouter et dialoguer à propos des facteurs des risques psychosociaux et des problèmes dans l'organisation du travail de l'entreprise.

Cette démarche pour améliorer les conditions de travail et le bien-être des salariés a un effet positif : **elle favorise ensuite l'implication des équipes, renforce leur cohésion et améliore la performance** de l'entreprise.

Que disent les textes sur les risques psychosociaux ?

La prévention des risques psychosociaux s'inscrit dans l'**obligation générale de protection de la santé physique et mentale des travailleurs**. Zoom sur les articles et les accords clés pour les employeurs.

Le Code du travail

En tant qu'employeur, il faut prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des salariés comme l'expliquent les articles L 4121-1 à 5 du code du travail ■. Ces dispositions mesures comprennent :

- Des actions de **prévention** des risques professionnels ;
- Des actions d'**information** et de **formation** ;
- La mise en place d'une **organisation** et des **moyens adaptés**

L'employeur a également une obligation de prévention des agissements de harcèlement moral et des agissements de harcèlement sexuel, des comportements considérés comme une forme de **violence** pour les travailleurs les subissant et faisant partie des risques psychosociaux.

Des accords signés par les organisations patronales et syndicales

Pour prévenir les risques psychosociaux, deux **accords nationaux interprofessionnels** ont été signés à l'unanimité par les organisations patronales et syndicales :

- Sur le stress au travail ■ le 2 juillet 2008,
- Sur le harcèlement et la violence au travail ■ le 26 mars 2010,
- Sur la qualité de vie au travail et l'égalité professionnelle ■ du 19 juin 2013.

Ces accords nationaux interprofessionnels ont plusieurs objectifs :

- Donner aux employeurs des **définitions**, des **repères** pour dépister et prévenir le stress, le harcèlement ou la violence ainsi que les démarches à suivre.
- **Rappeler à l'employeur sa responsabilité** de déterminer en consultation avec les salariés ou les représentants du personnel les mesures appropriées à mettre en place.

Quels sont les 9 principes de prévention à respecter ?

Le code du travail énonce à l'article L. 4121-2 9 ■ les **principes généraux de prévention** qui constituent un cadre sur lequel l'employeur doit s'appuyer pour mettre en place une démarche de prévention (article L. 4121-1) adaptée aux situations qui peuvent se présenter dans l'entreprise.

Éviter les risques

Avant de prendre une décision modifiant de façon significative le contenu ou l'organisation du travail, l'employeur doit réfléchir aux risques professionnels qu'elle peut entraîner, **y compris les risques psychosociaux**.

Exemple : Une agence régionale de santé demande à une maison de retraite de se médicaliser pour pouvoir maintenir des résidents devenus dépendants. Pour le faire, l'établissement a besoin de faire évoluer son organisation, de se doter des moyens matériels et des compétences humaines nécessaires à une bonne prise en charge des résidents. La maison de retraite transmet un nouveau projet d'établissement à l'agence régionale de santé faisant état de la nouvelle organisation et des besoins supplémentaires (aménagement de locaux, formation du personnel, etc.) liés à l'évolution de son activité.

Évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités

À la différence des risques physiques, les risques psychosociaux sont potentiellement présents dans tous les contextes de travail parce qu'ils sont le fruit du lien entre un salarié, son travail et l'environnement organisationnel ou humain de son emploi. **Les caractéristiques de l'organisation du travail** varient selon les secteurs. Elles doivent être identifiées et évaluées pour préserver de bonnes conditions de travail pour les salariés et ainsi éviter les risques psychosociaux.

Exemple : Si les commandes de dernières minutes sont fréquentes, les moyens humains et matériels doivent être définis par le chef d'équipe. L'objectif ? Faire face à la situation pour éviter le stress que cette situation provoque quand elle n'est pas anticipée.

Combattre les risques à la source

Identifier l'origine des risques psychosociaux, **c'est rechercher leurs causes**, leurs facteurs, pour voir si certains ne peuvent pas être supprimés ou, à défaut, réduits.

Exemple : Comment faire face à l'insatisfaction du client ? L'employeur doit en chercher les sources. Cette situation peut résulter d'un temps d'attente trop long, de la mauvaise qualité d'un produit ou de compétences insuffisantes. Et générer des tensions, voire des violences verbales. **Que faut-il observer ?** L'employeur doit observer si les conditions d'accueil sont adaptées, si les effectifs peuvent être ajustés sur certaines plages horaires, si le produit lui-même peut être amélioré, les

clients mieux informés, ou encore les salariés formés.

Réfléchir à l'ergonomie des postes

Selon l'article L. 4121-2 du Code du travail, l'employeur doit « adapter le travail à l'Homme, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail ainsi que le choix des équipements de travail et des méthodes de travail et de production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé et de réduire les effets de ceux-ci sur la santé ».

Ce principe, tiré de l'ergonomie, renverse l'idée selon laquelle il faut demander aux salariés de s'ajuster aux nouvelles contraintes du travail. C'est au contraire à l'employeur de leur fournir **un cadre compatible avec leurs capacités** en prenant en compte leurs caractéristiques individuelles.

Exemple : La direction d'une entreprise de collecte de déchets, alertée par une augmentation de l'absentéisme et les signalements du médecin du travail sur la pénibilité de certains postes, décide de faire un diagnostic avec la participation des salariés. A quoi sert cette démarche ? Elle permet non seulement de faire évoluer les facteurs environnementaux dans leur ensemble, d'améliorer les conditions de travail sur des volets biomécaniques, ventilation, éclairage, mais aussi de **résoudre des problèmes de communication interne** en tenant compte de souhaits et de propositions exprimés à cette occasion par les salariés.

Tenir compte de l'état d'évolution de la technique

Les progrès techniques permettent d'améliorer sans cesse les équipements de travail et les conditions de réalisation du travail avec la conception des sièges, les écrans, les matériaux d'insonorisation ou encore d'isolation. Ces évolutions de confort de travail doivent être prises en compte par l'employeur pour contribuer au mieux-être des salariés. Ces changements peuvent **renforcer la productivité des travailleurs**.

Exemple : Au sein du secteur agricole, les caméras embarquées dans les tracteurs permettent au conducteur de contrôler sa trajectoire sans avoir à se retourner et d'améliorer la sécurité et la qualité du travail.

Rendre le travail moins dangereux

Certains emplois sont par nature dangereux. Ils requièrent des compétences particulières mais aussi des aptitudes pour faire face aux risques d'accident connus et liés à ces travaux. Le Code du travail dispose néanmoins que l'employeur doit « remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux ».

Toutes les actions visant à sécuriser la technique d'intervention, renforcer les protections collectives et individuelles, améliorer la compétence des salariés ou l'environnement humain (limitation du travail isolé) contribuent à **rendre le travail moins dangereux, et donc à réduire l'exposition aux risques psychosociaux**.

Exemple : la Caisse régionale d'assurance maladie d'Ile-de-France a réuni sur un document les mesures permettant de prévenir les risques de braquage dans les commerces de proximité. Une des pistes techniques consiste à installer un automate de gestion sécurisé des billets ou des pièces. L'automate communique avec le logiciel de caisse et prend en charge le rendu de la monnaie qui de ce fait n'est plus accessible depuis la caisse. Il supprime à la fois le stress lié à la possibilité d'erreur lors du rendu de la monnaie et lors du comptage du fond de caisse.

Planifier les actions de prévention

L'employeur a pour obligation de :

- Planifier la prévention en définissant **des priorités à court et moyen terme** sans pour autant nécessairement passer par des critères de quantification du risque. La planification des actions du programme de prévention doit être discutée avec les représentants du personnel, ou les salariés qui

auront participé à l'évaluation des risques afin de définir des niveaux de gravité.

Exemple : Les changements fréquents de planning dans un petit commerce pour faire face à l'absentéisme, et ajuster les besoins en personnel, sont identifiés comme un facteur de risques psychosociaux. La raison ? Les délais de prévenance insuffisants impactant fortement la vie personnelle. Les conséquences de cette situation sont à analyser, par exemple, au regard de l'impact sur la santé des personnes, sur le collectif des travailleurs et sur le résultat du travail en retenant trois seuils : faible, sérieux, grave. Dès lors que le seuil « grave » est atteint pour l'un des trois critères, les actions retenues seront mises en œuvre prioritairement.

- Mettre en œuvre des actions de prévention sur trois volets – **technique, organisationnel et humain** – en prenant en compte les risques liés au harcèlement moral et au harcèlement sexuel. Cette classification permet de guider la réflexion et peut être appliquée à chacun des facteurs de risques identifiés.

Exemple : Les outils informatiques sont souvent présentés comme source de risques psychosociaux. Les actions de prévention doivent aborder les aspects techniques en interrogeant les dysfonctionnements de l'outil lui-même, mais aussi la partie organisationnelle en étudiant le bien fondé de certaines requêtes ou les délais implicites de réponse que chacun s'impose. Il faut également s'intéresser au volet humain avec le manque de formation ou d'appui de proximité.

Prendre des mesures de protection collective

La protection collective des conditions de travail est un préalable indispensable à la mise en place de protections individuelles. Ces dernières doivent être réservées au risque résiduel, c'est-à-dire quand toutes les autres actions de prévention et de protection ont été prises.

Pourquoi ? Un plan d'actions visant essentiellement à renforcer la résistance des individus au stress et à orienter les salariés en difficulté vers des **consultations individuelles est insuffisant**. Les mesures visant à agir sur les comportements font exclusivement appel aux ressources psychologiques des individus. Mais ces ressources sont épuisables et font porter sur le seul individu la responsabilité de gérer des conditions de travail dégradées sans rechercher quelles en sont les causes.

Exemple : Depuis l'arrivée d'un nouvel agent, les objectifs fixés à trois commerciaux n'ont pas été rediscutés et contribuent à les mettre en concurrence. Les conséquences ? Des tensions entre les commerciaux se répercutant sur le service administratif. Que faire ? L'employeur doit définir collectivement les critères d'une répartition équitable, la mise en place de moyens partagés et propres à chacun puis, si besoin, d'appuis individuels complémentaires souhaités.

Donner des instructions claires

Après l'identification et l'évaluation des risques psychosociaux, l'employeur doit lancer des actions de différentes natures.

Pour obtenir un effet favorable sur l'ensemble des conditions de travail, il faut s'assurer que les décisions prises soient accompagnées d'**instructions explicites à destination des salariés**. L'enjeu est d'être sûr que chaque travailleur soit informé des ressources mises en place pour, par exemple, **faire face aux situations difficiles** pouvant se présenter.

Exemple : Parmi les instructions claires dans une démarche de prévention de risques psychosociaux se trouvent : l'élaboration d'une procédure sur la conduite à tenir en cas de violence exercée par une personne extérieure à l'entreprise ; la mise en place d'une procédure d'alerte sur une situation de harcèlement moral.

Des instructions accessibles

Pour que les décisions prises pour prévenir ou lutter contre les risques psychosociaux soient comprises, l'employeur doit veiller à ce que les documents soient écrits et illustrés de manière à être accessibles à tous les travailleurs.

A quoi sert le document unique d'évaluation des risques ?

La transcription de l'inventaire des risques au niveau de chaque unité de travail à travers un **document unique d'évaluation des risques (DUER)** est obligatoire pour l'employeur depuis le décret du 5 novembre 2001. Que faut-il écrire ? Comment ça marche ?

Ce qu'il faut inscrire

Le résultat de l'évaluation des facteurs de risque

Il faut rendre compte du résultat de l'évaluation des facteurs de risque par unité de travail, qu'il s'agisse d'une unité géographique ou d'un métier, ou toute autre approche pertinente en fonction de l'activité de l'entreprise. La raison ? Les facteurs de risques permettent d'explorer avec les travailleurs les caractéristiques de l'organisation de leur travail.

Six axes particuliers sont à traiter :

- Les **exigences au travail** ;
- Les **exigences émotionnelles** ;
- Le manque d'**autonomie** et de marges de manœuvre ;
- Les mauvais **rapports sociaux** et relations de travail ;
- Les **conflits de valeur** et la **qualité empêchée**,
- L'**insécurité de la situation de travail**.

A savoir : la composition du groupe de travail, l'implication le cas échéant du médecin du travail ou d'autres acteurs externes, l'association des salariés, peuvent être intégrés ou annexés au document unique d'évaluation des risques.

Les situations concrètes de travail identifiées

Le document unique d'évaluation des risques doit faire apparaître les **situations concrètes de travail** identifiées en lien les facteurs de risques.

Par exemple : « Utiliser sa messagerie électronique professionnelle en dehors des heures définies par le contrat de travail. »

Il faut également analyser leurs **causes** et leurs **conséquences** pour remédier aux risques psychosociaux et prévenir leur apparition.

Les causes sont « l'absence de règles d'utilisation de la messagerie, charge de travail mal répartie ou mal anticipée ». Et les conséquences : « l'intrusion de la vie professionnelle dans la vie privée ».

Le niveau d'intensité du risque

Pour planifier les actions de prévention et mettre en place les plus urgentes à court ou moyen terme, il faut définir le degré d'intensité du risque – **faible, grave, sérieux** – en évaluant la gravité des répercussions.

Quand mettre à jour le DUERP ?

Le document unique d'évaluation des risques doit être mis à jour **une fois par an** selon l'article R. 4121-2 du code du travail.

La mise à jour est une étape clé dans la prévention des risques psychosociaux. **C'est l'occasion d'évaluer** l'efficacité des actions mises en place, de les ajuster et de les compléter.

Ce document doit également être mis à jour en cas de décision d'aménagement important modifiant les conditions de santé, sécurité ou de travail.

Qui peut consulter le document unique d'évaluation des risques ?

Il est à la disposition des travailleurs, des délégués du personnel, du médecin du travail, des agents de l'inspection du travail, des caisses d'assurance retraite et de la santé au Travail (CARSAT) selon l'article R. 4121-4 du code du travail ■.

Quelles méthodes pour intervenir ?

Pour prévenir les risques psychosociaux, une démarche globale et des outils existent. Ces éléments sont des repères pour chaque employeur souhaitant des informations pour intervenir dans son entreprise.

S'engager sur des moyens et des objectifs, mobiliser les acteurs

Pour que la démarche de prévention et d'évaluation des risques psychosociaux ait un impact sur l'organisation du travail et les moyens, elle doit être conduite de manière rigoureuse par l'employeur en accordant une place prépondérante au **dialogue social** en informant les salariés. La direction doit s'engager auprès d'eux sur des objectifs et des moyens.

En parallèle, les **partenaires sociaux** – représentés par les organisations syndicales – doivent être sollicités lorsqu'ils sont présents au sein de l'entreprise. Leur mission ? Définir les modalités de leur participation à l'évaluation des risques psychosociaux. Cet état des lieux pourra prendre la forme d'un accord collectif de groupe, d'entreprise ou d'établissement, ou d'un plan d'action concerté.

Quant aux **instances représentatives du personnel**, elles devront être consultées au cours des différentes étapes de la démarche en fonction de leurs prérogatives. En leur absence, l'employeur peut organiser la **participation des salariés**. C'est une alternative essentielle à suivre car les actions de prévention pourront difficilement être efficaces sans leur participation.

Enfin, les **services de santé au travail**, et le médecin du travail en particulier, sont des acteurs incontournables de la démarche.

Dresser un pré-diagnostic

Avant de réaliser une évaluation, il faut **recueillir et analyser les indicateurs**. Mais à quoi correspondent ces éléments ? Ce sont des informations choisies, associées à un phénomène, destinées à en observer périodiquement les évolutions en fonction d'objectifs définis. En matière de risques psychosociaux, les indicateurs sont de plusieurs nature et peuvent être liés:

- **Au fonctionnement de l'entreprise** : temps de travail, horaires atypiques, congés non pris, mouvement du personnel, absentéisme, formation ou encore évolution des rémunérations.
- **Aux relations sociales** : tensions, conflits identifiées ou fonctionnement des institutions représentatives du personnel.
- **À la santé et la sécurité des travailleurs** : accidents de travail, maladies professionnelles, signes de malaise, activité du service de santé au travail et notamment visites médicales à la demande.

L'interprétation des indicateurs doit se faire avec l'appui des services de santé au travail en tenant compte du point de vue des partenaires sociaux. Le suivi est à faire dans le temps pour avoir une vision évolutive et obtenir des outils d'alerte.

Évaluer les sources ou facteurs de risques psychosociaux

L'enjeu de cette étape est de **poser un diagnostic** en identifiant les éléments sources de stress pour les salariés dans les situations de travail. Cette phase est indispensable pour comprendre sur quels facteurs il est important d'agir pour réduire, voire supprimer, les origines du stress des salariés sans empiéter sur leur vie privée.

Comment construire le diagnostic ?

Si l'entreprise a des effectifs suffisamment importants, le diagnostic peut être élaboré à partir de **données quantitatives** comme des **questionnaires**. Ces résultats chiffrés sont à compléter par des données qualitatives : questions ouvertes, entretiens, observations de terrain, etc.

Pour aider l'employeur dans cette démarche, l'Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles (INRS), a conçu un outil de dialogue «Faire le point».

Cet outil présente deux objectifs :

- **Établir un état des lieux** sur les facteurs de risques psychosociaux présents ou non dans l'entreprise ;
- **Présenter des exemples d'actions** dont l'entreprise pourra s'inspirer pour proposer un plan de prévention des risques psychosociaux.

Pour le secteur sanitaire et social : pour aider les petites structures du secteur sanitaire et social à évaluer les RPS, l'Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles (INRS), en collaboration avec la Direction générale du travail et les acteurs du secteur, a adapté l'outil «Faire le point» aux spécificités du secteur.

Élaborer un plan d'action

La restitution du résultat de l'étape de diagnostic permet d'identifier les pistes d'amélioration qui vont construire le plan d'actions de prévention comportant des mesures concrètes.

Trois types d'actions de prévention se distinguent :

- **Supprimer ou réduire le risque à la source** : ces actions impactent l'organisation du travail. Elles s'appuient sur **une analyse en amont des changements**, de la restructuration et de la mesure de leur impact sur les organisations et les personnes, le circuit d'information précoce ou la prévention primaire. Elles peuvent modifier l'organisation de l'environnement physique, les procédures, la charge, les temps collectifs, la relation avec le public, l'amplitude de travail.
- **Supprimer ou réduire le risque grâce à la formation** : l'employeur peut doter les salariés d'outils pour faire face aux risques psychosociaux en mettant en place des formations à destination :
 - des salariés sur **les situations de travail** susceptibles de les confronter à des formes de violence,
 - des managers sur **la compréhension et l'appropriation de leur rôle** au regard des situations de travail, mais aussi mise en place de procédures d'alerte... ou prévention secondaire.
- **réparer les effets des risques n'ayant pas pu être évités** :
 - l'analyse, la réparation des dysfonctionnements, des conflits,
 - l'organisation de la prise en charge des personnes en souffrance,
 - le suivi, l'accompagnement lors de la reprise ou la prévention tertiaire.

Comment élaborer un plan d'actions efficace ?

Pour une démarche de prévention globale, paritaire et pluridisciplinaire, le plan d'actions doit investir les 4 familles de facteurs de risques identifiés et proposer des réponses construites avec les partenaires sociaux, le service de santé au travail sur les trois champs de la prévention. Les actions visant à modifier l'organisation du travail sont primordiales pour agir sur les déterminants du travail et contribuer à sa qualité.

Pour aller plus loin sur la démarche de prévention des risques psychosociaux en entreprise, l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact) propose un guide donnant des conseils pour former les managers en matière de prévention des risques psychosociaux.

Mettre à jour le document unique d'évaluation des risques

La dernière phase consiste à organiser le suivi du plan d'actions avec la mise à jour du document unique d'évaluation des risques (DUER) avec l'identification des indicateurs, l'évaluation des facteurs de risques et les mesures retenues avec le plan d'actions. C'est à l'entreprise de présenter le document en veillant à être compréhensible par tous les salariés et les représentants du personnel qui sont régulièrement

consultés sur son contenu et son évolution.

Vers quelles structures puis-je me tourner pour recevoir de l'aide ?

L'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact) propose **une aide financière publique** aux entreprises ou associations dont l'effectif est inférieur à 300 salariés et aux branches professionnelles : le Fonds pour l'amélioration des conditions de travail (FACT). Les projets doivent être participatifs en impliquant les salariés, innovants ou d'expérimentation. Ils doivent également être en lien avec la qualité de vie au travail ou encore la prévention de la pénibilité au travail.

Un accueil sur le terrain Des structures d'accueil peuvent apporter une aide sur le terrain aux démarches des employeurs. L'Anact a un réseau important développé à travers le pays avec les associations régionales. En parallèle, de nombreuses consultations pathologies professionnelles existent dans 27 villes de France.

Conseils spécifiques pour les TPE et PME

Pour compléter les informations sur les démarches à mettre en place par les employeurs, des indications pratiques à destination des **responsables de petites et moyennes entreprises** sont proposées.

Quel comportement avoir avec les salariés ?

En tant que responsable de la prévention des risques professionnels, la première étape pour un dirigeant de TPE ou PME est de **communiquer auprès des salariés** sur la **volonté d'engagement de l'entreprise**, de fournir des explications sur le processus de prévention et d'indiquer le rôle et le nom de la personne à qui est déléguée la mise en œuvre de certaines phases de la démarche.

Il faut également **organiser la participation des salariés** en constituant un petit groupe de travail en **concertation avec les élus du personnel** s'il y en a dans l'entreprise. Le groupe peut être composé :

- Du responsable de la PME ou de son représentant
- D'une personne chargée du personnel
- D'un ou des élu(s) du personnel
- Et/ou des salariés sur la base du volontariat. Pour les TPE, l'ensemble des salariés peut constituer le groupe.

Les regards des salariés et les informations sur les conditions et l'organisation du travail pourront être croisés. Cette contribution participe à l'évaluation des risques sans remplacer la responsabilité de l'employeur.

Quel est le rôle du médecin du travail ?

Le médecin du travail est informé et invité à participer selon ses possibilités à la démarche de prévention des risques psychosociaux en tant que conseiller de l'employeur et des salariés. **Son rôle est exclusivement préventif.**

Pour les risques psychosociaux, le médecin du travail peut :

- Conseiller sur la mise en place de l'évaluation des risques, notamment avec l'appui d'IPRP (intervenants en prévention des risques professionnels) et d'assistants en service de santé au travail, - *alerter l'employeur sur une situation dégradée présentant un risque collectif pour la santé des salariés ou sur des indicateurs cliniques de détérioration de la santé,
- Répondre à une demande de l'employeur sur le sujet de la prévention des risques psychosociaux,
- Alimenter la fiche d'entreprise sur laquelle figurent les risques professionnels - *consulter le document unique d'évaluation des risques.

Quels sont les risques encourus en cas d'absence d'évaluation des risques psychosociaux ?

Le fait de ne pas procéder à l'évaluation des risques psychosociaux et de ne pas la transcrire dans le document unique d'évaluation des risques, ou de ne pas mettre à jour ce document, constitue une **infraction punie d'une amende contraventionnelle** (article R. 4741-1 du code du travail).

En cas d'accident du travail ou de maladie professionnelle, le salarié ou ses ayants droit peuvent mettre en avant l'existence d'une **faute inexcusable de l'employeur**.