



SECAFI

GROUPE ALPHA

AGIR

**SUR LES RISQUES
PSYCHOSOCIAUX**

**LES GUIDES AGIR
POUR L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL
À L'ATTENTION DES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL**

n°3

FICHE 01 **PAGE 04**
Les risques psychosociaux
les comprendre pour mieux
les prévenir

FICHE 02 **PAGE 15**
Mettre en œuvre une
démarche de prévention
des risques psychosociaux

FICHE 03 **PAGE 24**
Votre rôle de représentant
du personnel en matière
de prévention des risques
psychosociaux

FICHE 04 **PAGE 32**
Savoir se protéger face
aux salariés en situation
de mal-être

FICHE 05 **PAGE 35**
C'est vous qui en parlez
le mieux : l'importance
de vos témoignages

FICHE 06 **PAGE 38**
Comment Secafi peut vous
accompagner sur le sujet
des risques psychosociaux



La qualité de la vie et des conditions de travail (QVCT) est l'objectif de toutes les politiques de prévention. Pour autant, ce terme ne saurait disqualifier le terme de "prévention des risques psychosociaux". En substituant la QVCT aux RPS, certaines entreprises considèrent mettre ainsi en place une vision plus positive de la question. Mais elles prennent le risque de retourner dans une forme de déni. Pour traiter un sujet, il faut d'abord le nommer avec précision. À côté de la prévention des risques physiques toujours indispensable, l'émergence des RPS au début de notre siècle a montré l'ampleur d'une thématique qui concerne tous les travailleurs, qu'ils soient cadres, techniciens, agents de maîtrise, ouvriers, et cela, tant dans les entreprises privées que dans les trois versants de la fonction publique.

Les CSE, qui ont hérité des missions et des prérogatives des CHSCT en matière de santé au travail, prennent la question très au sérieux. Mais le sujet est foisonnant et ils restent souvent démunis devant l'ampleur des questions posées. Les manifestations des RPS sont nombreuses : stress dans des équipes toujours sous la pression des objectifs et des délais, tensions dans les collectifs de travail, isolement et délitement de la coopération et de l'entraide, parfois situations s'apparentant au harcèlement ou, pire, acte suicidaire en lien avec le travail.

Ce « Guide Agir », rédigé par Wilson Cordier donne des repères indispensables pour tous ceux qui ne veulent pas baisser les bras devant un sujet difficile. Il donne les premiers jalons méthodologiques indispensables et précise les moyens dont disposent les membres des CSE. Les consultants de Secafi ont accompagné des milliers de CSE pour les aider à faire des propositions pour prévenir les RPS. Au quotidien, ils sont présents pour aider les représentants du personnel et les employeurs à se mettre d'accord sur les priorités, sur les actions qui permettent d'avancer, à articuler au mieux les mesures de prévention primaire, secondaire et tertiaire.

Nous espérons vivement que ce guide sera utile aux représentants du personnel des entreprises de toute taille mais aussi à ceux des administrations. Les équipes de Secafi restent disponibles pour tous ceux qui, au-delà de la prise en compte de ces premiers repères, souhaiteront être accompagnés sur le chemin difficile de la prévention des risques psychosociaux et de la promotion de la qualité de vie et des conditions de travail.

François Cochet

Directeur des activités santé au travail de Secafi et Président de la Fédération des intervenants en risques psychosociaux (FIRPS).

LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

les comprendre pour mieux les prévenir

Depuis plusieurs années, le terme de « risques psychosociaux » (ou communément « RPS ») s'est imposé dans le débat public et les entreprises.

D'importants efforts pour structurer la notion de risques psychosociaux ont été mis en œuvre ces dernières années pour permettre aux partenaires sociaux et aux acteurs de l'entreprise de mieux les comprendre.

Pour autant, les risques psychosociaux sont encore aujourd'hui une notion difficile à saisir sur le terrain de l'entreprise. Les débats entre partenaires sociaux restent fréquemment marqués par de la tension, du déni, du conflit. Construire une prévention des risques psychosociaux active, avec des effets concrets pour les salariés, reste difficile.

Avant d'aborder plus en détail les enjeux d'une démarche de prévention des RPS et votre rôle de représentants du personnel, définissons ce que sont les risques psychosociaux.



LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

de quoi parle-t-on ?

La notion de « risques psychosociaux » (RPS) n'est pas citée dans le Code du travail. Celui-ci parle de « risque professionnel », mais aussi de « santé mentale ».

La définition qui fait consensus est celle du Collège d'expertise sur le suivi statistique des risques psychosociaux (Gollac et Bodier, 2011) qui définit les RPS comme étant « *les risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental* ».

“CES RISQUES VONT FRAGILISER LES SITUATIONS DE TRAVAIL ET GÉNÉRER DIFFÉRENTS TYPES D'EFFETS POUR LES TRAVAILLEURS”

Une exposition au stress, qui se définit comme étant un déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes de son environnement de travail et celle qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face.

Une exposition à des violences internes ou externes qui sont à l'origine de tensions relationnelles entre collègues ou avec la hiérarchie, de situations de harcèlement moral ou sexuel, de violences de la part de personnes externes à l'entreprise (agressions verbales ou physiques de clients, usagers), etc.

Ce type de troubles, générés par l'activité de travail, l'organisation du travail, les relations de travail, concrétise le plus souvent les risques psychosociaux.

Mais il est surtout important de souligner que les RPS ont des causes multiples.



LES POINTS IMPORTANTS À RETENIR

Les RPS sont présents dans les situations de travail caractérisées par une organisation, des pratiques relationnelles, des conditions d'emploi potentiellement pathogènes pour une population de travailleurs.

Les risques psychosociaux peuvent avoir des conséquences négatives sur la santé physique, mentale et sociale des personnes qui y sont exposées.



Quelles sont les causes à l'origine DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX ?

Les travaux du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail ont permis l'identification de six catégories de risques psychosociaux, dont les sources se trouvent dans l'organisation, le travail et les rapports sociaux au travail.

Ces six familles de risques psychosociaux s'observent à des degrés divers dans toutes les activités de travail.

“ LES SIX FAMILLES
DE RISQUES PSYCHOSOCIAUX DU MODÈLE GOLLAC ”



“L'INTENSITÉ ET LE TEMPS DE TRAVAIL”

Cette dimension concerne les aspects de quantité de travail, temps de travail (horaires atypiques/alternés, imprévisibilité des horaires), pression temporelle dans la réalisation du travail et intensité du travail. Cette dimension intègre aussi les aspects liés au contenu du travail et sa complexité, aux déséquilibres de la charge de travail (surcharge ou sous-charge de travail), aux difficultés de conciliation entre vie professionnelle et vie privée.

“LES EXIGENCES ÉMOTIONNELLES”

Cette dimension concerne les aspects liés à la gestion des émotions en milieu de travail (cacher, jouer, simuler des émotions au travail). Elle intéresse fortement les activités de travail dans lesquelles existent un contact avec le public, un contact avec la souffrance d'autrui ou la détresse sociale (ex : personnels soignants, travailleurs sociaux, etc.).

“AUTONOMIE ET MARGES DE MANŒUVRE”

Cette dimension concerne l'autonomie dans la réalisation des tâches de travail, la monotonie et l'ennui dans le travail. Cette dimension s'intéresse également à la façon dont les compétences sont utilisées par le travailleur dans son travail et à la formation dont il dispose.

“RAPPORTS SOCIAUX AU TRAVAIL”

Cette dimension s'intéresse à la qualité des relations de travail avec les collègues de travail et avec la hiérarchie, mais aussi avec des personnes extérieures à l'entreprise (clients, usagers, patients). Elle intègre également des thèmes en lien avec la reconnaissance du travail, les modalités d'évaluation du travail, etc.

“CONFLITS DE VALEURS”

Cette dimension renvoie aux tensions portant sur les valeurs professionnelles et les conflits éthiques auxquels peuvent être exposés les travailleurs (faire des tâches que l'on désapprouve dans son travail). Les conflits de valeurs se rapportent aussi aux perceptions des travailleurs de la qualité de leur travail, du sens de leur travail ou de l'inutilité de leur travail.

“INSÉCURITÉ DE LA SITUATION DE TRAVAIL”

Cette dimension concerne la sécurité de l'emploi ou de la carrière (précarité d'emploi, insécurité socioéconomique). Elle s'intéresse également aux risques liés aux changements insuffisamment maîtrisés dans les organisations et qui ont un impact négatif sur le travail et les conditions de travail.



LE POINT IMPORTANT À RETENIR

Ces six familles de risques servent actuellement de « grille d'analyse » faisant référence dans la réalisation des diagnostics des risques psychosociaux dans différents types d'organisation ; petites et grandes, publiques ou privées.

LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX ont un caractère multifactoriel

Une des particularités des risques psychosociaux est liée à leur caractère multifactoriel. Cela signifie concrètement que l'exposition aux risques psychosociaux d'un salarié sera d'autant plus importante si celui-ci est exposé à plusieurs facteurs.

Les situations de souffrance au travail seront le plus souvent générées par un cumul de facteurs de tensions auquel le salarié est exposé.

“ LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX ONT
DES SOURCES MULTIPLES AUXQUELLES EST EXPOSÉ LE TRAVAILLEUR ”

● FAIBLE AUTONOMIE

● CHARGE DE TRAVAIL
EXCESSIVE

● MANQUE DE
RECONNAISSANCE
ET DE SOUTIEN



Risque fort de troubles sur la santé

@Secafi

LES TROUBLES PSYCHOSOCIAUX : conséquences de l'exposition aux RPS

L'exposition aux RPS génère une dégradation de la situation de travail qui aura potentiellement des conséquences sur la santé physique, mentale ou sociale des travailleurs.

Les conséquences sur la santé prennent des formes variées et nombreuses et peuvent affecter les différentes dimensions de la santé du travailleur : physique, comportementale, intellectuelle, émotionnelle, sociale.

“ LES MULTIPLES CONSÉQUENCES DES RPS SUR LA SANTÉ DES TRAVAILLEURS ”

PHYSIQUES

Douleurs, TMS, troubles de l'appétit, fatigue persistante, développement de pathologies cardiovasculaires, désordres immunitaires, problèmes de peau...



INTELLECTUELLES

Difficultés de concentration, erreurs, oublis, difficultés à prendre des initiatives ou des décisions, sentiment de surcharge mentale...

ÉMOTIONNELLES

Nervosité, crise de larmes ou de nerfs, angoisse, tristesse, mal-être, dépression, idées noires...

COMPORTEMENTALES ET SOCIALES

Surinvestissement professionnel, comportements agressifs et violents, isolement et repli sur soi, difficultés à coopérer, démotivation, conduites addictives, incidences négatives sur la vie sociale.

Attention : les risques psychosociaux sont un « risque » ; à savoir, la probabilité qu'un événement ou un danger survienne et provoque un dommage.

Aussi, **les conséquences d'une exposition aux risques psychosociaux sur la santé du travailleur ne sont pas automatiques.**



LES POINTS IMPORTANTES À RETENIR

Chaque personne peut réagir différemment face à une situation de surcharge de travail durable, du fait de la perception que l'on peut avoir individuellement des contraintes que l'on subit et des ressources qui nous permettent de répondre à ces contraintes.

- Cependant, le risque qu'il y ait un préjudice sur la santé lorsqu'on est durablement en surcharge de travail est important.
- Mais la survenue de ce préjudice sur la santé n'est pas automatique...

POUR AGIR SUR LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX **un enjeu important consiste à s'intéresser à leurs causes multiples**

S'intéresser aux causes des risques psychosociaux permet de recentrer les débats au sein de l'entreprise sur les difficultés auxquelles sont exposés les salariés dans leur travail au quotidien ; des difficultés liées à l'organisation du travail, aux conditions de travail et d'emploi et aux relations de travail.

S'intéresser aux causes permet aussi de saisir la question des risques psychosociaux comme une problématique collective et pas seulement individuelle. On entend trop souvent mettre en cause les individus eux-mêmes (« trop fragiles », « en difficulté pour gérer leur stress », « en difficulté dans leur vie personnelle », etc.)



LE POINT IMPORTANT À RETENIR

L'enjeu principal de la prévention des risques psychosociaux au sein de l'entreprise consiste donc à agir sur les causes des risques psychosociaux, de sorte à limiter au maximum l'exposition des salariés à ces risques et favoriser ainsi l'équilibre des situations de travail.

@Secafi

LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

et les évolutions du travail

Les causes des risques psychosociaux évoluent avec la façon dont se transforment les activités de travail, les organisations, les lieux de travail, les modes de communication dans et en dehors de l'entreprise. Les diagnostics des risques psychosociaux que nous réalisons dans les organisations privées et publiques montrent quelques grandes tendances des risques psychosociaux et de ce qui les alimente fortement ces dernières années.

“DES EXIGENCES DU TRAVAIL IMPORTANTES CARACTÉRISENT UN GRAND NOMBRE D'ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES”



- Un rythme de travail difficile et intense.
- Une pression temporelle et un travail dans l'urgence.
- Des contraintes physiques, cognitives, émotionnelles dans la réalisation du travail.

“DES ÉVOLUTIONS DE L'ORGANISATION IMPACTENT LES FAÇONS DE TRAVAILLER ET D'UTILISER SES COMPÉTENCES”

De nombreuses évolutions technologiques, organisationnelles, ont fait évoluer les façons de travailler, les compétences requises pour faire le travail :



- Numérisation des activités et digitalisation.
- Organisation en mode projet.
- Télétravail et flex office.

Ces évolutions génèrent des exigences nouvelles pour les travailleurs et, donc, des risques : intensité du travail, difficulté de déconnexion au travail, isolement et perte des repères professionnels, etc.

“LA « COMPLEXITÉ », UNE TENDANCE FORTE DES ORGANISATIONS ACTUELLES”

Mode de fonctionnement matriciel ou en silos, émiettement des responsabilités, complexité des process de prises de décisions, système de contrôle et de reporting en cascade sont autant de modes de fonctionnement qui caractérisent les organisations d'aujourd'hui, qu'elles soient grandes ou petites. La complexité d'une organisation a des conséquences en raison des contraintes auxquelles s'exposent les salariés :



- Manque de visibilité sur le « qui fait quoi ? » dans le service.
- Injonctions contradictoires.
- Difficultés de communication.

“LA PERMANENCE DES CHANGEMENTS”

Dans beaucoup d'organisations, le changement est devenu permanent :



- Nécessitant pour les salariés des efforts d'adaptation continus
- Et engendrant des difficultés pour « digérer » des changements « à la chaîne » ainsi que des pertes de repères pour les personnes et les collectifs de travail.

“UNE FRAGILISATION DES RELATIONS DE TRAVAIL ”

La qualité des rapports sociaux au travail est un élément particulièrement important du point de vue de la santé au travail et du vécu du travail par les salariés.

Or, cette qualité des rapports sociaux de travail peut être perturbée par différentes causes que nous retrouvons fréquemment dans les organisations dans lesquelles nous intervenons :



- Une individualisation du travail importante qui ne favorise pas les solidarités et l'entraide entre collègues de travail.
- Des tensions, conflits entre salariés, situations de harcèlement qui ne sont pas traités et qui s'aggravent.
- Des difficultés de communication internes qui alimentent les conflits, malentendus, frustrations...
- Des managers qui manquent d'autonomie pour jouer pleinement leur rôle de soutien à l'équipe, de régulation des tensions et dysfonctionnements et de prévention des RPS.
- Le télétravail qui réduit les contacts quotidiens et peut créer de l'isolement.

“DES FACTEURS DE FRAGILISATION DU SENS DU TRAVAIL ”

Le sens qu'une personne donne à son travail a des impacts sur son expérience quotidienne du travail, sur son niveau d'engagement au travail et, plus largement, sur sa santé au travail.

Or, le sens du travail peut être mis à mal par :



- Des valeurs qui ne sont plus partagées entre le salarié et son entreprise.
- La multiplication de tâches qui n'ont plus de sens pour le salarié.
- Des dysfonctionnements quotidiens perturbant la réalisation du travail et la qualité du travail.
- Le sentiment de ne plus pouvoir faire du « bon travail ».
- Des interrogations sur la place que le travail doit occuper dans la vie de chacun.

Focus sur le développement du télétravail et LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

La crise sanitaire de 2020, liée au Covid-19, et les épisodes de confinement qui ont suivi ont contribué à développer fortement le télétravail.

Ce développement rapide du télétravail s'est accompagné de nombreux effets sur les organisations de travail, les pratiques et outils de travail, les façons de communiquer, mais aussi les lieux de travail.

Le télétravail est venu renforcer une tendance à la mise en place d'environnements de travail hybrides, de type flex-office etc.

“ DANS L'ORGANISATION, LE TÉLÉTRAVAIL ”
A DES EFFETS SUR PLUSIEURS DIMENSIONS ”



@Secafi

LIEUX DE TRAVAIL

Développement des espaces dynamiques de travail et du Flex office, réduction des espaces de travail dans l'entreprise, travailler depuis chez soi. La notion de « voisins de travail » disparaît.

PRATIQUES DE TRAVAIL

Développement des process de travail à distance et du management à distance...

OUTILS DE TRAVAIL

Développement des outils de travail et de communication à distance, des environnements de travail collaboratifs

“LES POINTS POSITIFS DU TÉLÉTRAVAIL”

Indéniablement, et pour les salariés qui sont en mesure d'en bénéficier, le télétravail a des avantages qui répondent à une partie des aspirations de qualité de vie au travail :



- Travailler au calme et plus efficacement depuis chez soi.
- Mieux concilier vie professionnelle et vie privée.
- Réduire ses temps de trajets.

“LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX DU TÉLÉTRAVAIL”

Mais le télétravail a aussi généré de nouveaux risques psychosociaux :



- Intensité du travail, difficulté à gérer les horaires de travail et à se déconnecter du travail.
- Sentiment d'isolement des salariés et effritement des liens sociaux avec les collègues, des communications informelles...
- Sédentarité, troubles musculosquelettiques.
- Difficulté d'intégration des nouveaux collègues.
- Développement du management à distance avec un risque accru de malentendu et de tensions.
- Etc.

“LA PRÉVENTION”

Les enjeux de prévention des risques psychosociaux en lien avec le télétravail sont nombreux et portent sur différents champs¹ :



- La régulation de la charge de travail des salariés en télétravail.
- L'accompagnement des managers dans la gestion des équipes en télétravail et de régulation.
- L'intégration des nouveaux arrivants dans l'entreprise.
- La consolidation des liens sociaux entre collègues de travail dans l'entreprise.
- La détection des salariés en situation de mal-être et à distance.

¹ Pour aller plus loin sur la prévention des risques psychosociaux liés au télétravail, vous pouvez consulter le document des experts de la FIRPS intitulé « Télétravail et Prévention des risques psychosociaux » - 2022. www.firps.org



LE SAVIEZ-VOUS

Sur le sujet spécifique du télétravail et des moyens de prévention des risques psychosociaux, le cabinet Secafi peut vous accompagner de différentes façons :

- Accompagnement à la négociation d'un accord sur le Télétravail.
- Réalisation de diagnostics/retours d'expérience sur la mise en place du télétravail dans l'entreprise.
- Accompagnement à l'identification de moyens de prévention.
N'hésitez pas à contacter nos consultants spécialisés sur le sujet.



Mettre en œuvre une démarche de prévention

DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Quel que soit l'élément déclencheur d'une démarche d'évaluation et de prévention des risques psychosociaux au sein de l'entreprise, les représentants du personnel au CSE/CSSCT, en tant qu'acteurs importants de la prévention des risques professionnels dans l'entreprise, doivent être pleinement sollicités par l'employeur et impliqués dans la démarche.



Pourquoi entamer une démarche de prévention DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Comme le prévoit la réglementation, les risques psychosociaux doivent faire l'objet d'une évaluation et de la mise en place d'actions de prévention, au même titre que les autres risques professionnels. L'article L 4121-1 du Code du travail indique que : « *L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. Ces mesures comprennent : des actions de prévention des risques professionnels [...]* »

En tant que « risque professionnel », les risques psychosociaux doivent donc être évalués par l'employeur et intégrés dans le Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP). Au-delà de cette obligation réglementaire, nous observons que des démarches de prévention sont lancées dans les cas suivants :

“ÉVALUER LES RPS SUITE À DES ALERTES ET/OU ATTEINTES À LA SANTÉ DES SALARIÉS”



Différentes situations de tensions individuelles ou collectives peuvent alimenter un risque pour la santé des salariés et nécessitent d'impulser une démarche d'évaluation et de prévention spécifique : conflits entre personnes, burn out, harcèlement, acte suicidaire.



“ÉVALUER LES RPS DANS LE CADRE D'UN PROJET DE CHANGEMENT AYANT DES IMPACTS SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL ”



Anticiper et prévenir les risques psychosociaux que peut générer un projet de changement, directement ou indirectement, est un enjeu important de préservation de la santé des salariés.

Les grandes étapes d'une démarche d'évaluation et prévention

DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Une démarche d'évaluation et de prévention des risques psychosociaux se structure souvent autour des grandes étapes décrites dans le schéma ci-après.

“ ÉTAPES D'UNE DÉMARCHE DE PRÉVENTION DES RPS ”



“L'ÉTAPE D'ÉVALUATION DES FACTEURS DE RISQUES PSYCHOSOCIAUX”



Qu'il s'agisse d'une évaluation réalisée pour actualiser le DUERP ou suite à une alerte spécifique, une démarche de prévention des RPS passe souvent par un temps d'analyse des situations de travail et de la façon dont elles exposent aux RPS.

L'analyse des situations de travail porte sur les contraintes de l'activité de travail. L'analyse se penche aussi sur les ressources et les régulations qui permettent aux salariés de répondre aux contraintes du travail.

Cette phase d'analyse est particulièrement importante, dans la mesure où c'est elle qui déterminera les solutions préventives adaptées aux RPS identifiés, qui viendront, dans un second temps, alimenter le plan d'action de prévention.



“FOCUS SUR LES PRINCIPAUX OUTILS POUR RÉALISER UNE ÉVALUATION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX”

Les entretiens individuels questionnent l'activité de travail du salarié, les difficultés et contraintes auxquelles la personne s'expose dans son travail, mais aussi ce qui lui plaît et les modes de régulation qu'elle identifie.

Les entretiens collectifs intègrent plusieurs participants. Cette méthode permet d'interroger, de façon collective, les contraintes et difficultés liées au travail auxquelles sont exposés les membres d'une même équipe ou service, d'un même métier. Les entretiens en collectif sont aussi très utiles pour faire émerger des actions de prévention opérationnelles de chaque risque identifié, discutées avec les intéressés.

Les observations du travail permettent de comprendre le travail « réel ». Elles sont l'occasion de percevoir, de façon précise, les façons de réaliser le travail, les contraintes de l'activité de travail, les éléments de régulation et les ressources existantes.

Les questionnaires d'évaluation des RPS mesurent, de façon totalement anonyme, la perception qu'ont les salariés des contraintes de leur activité de travail selon différentes dimensions : charge de travail, environnement de travail, moyens et ressources pour réaliser le travail, relations avec les collègues et la hiérarchie, reconnaissance, etc. Un questionnaire sur les RPS permet de mesurer, de façon objective, les perceptions des salariés de leur travail et de leurs conditions de travail. Elle rend aussi possible l'identification des catégories de salariés fortement exposées aux risques psychosociaux.



LE SAVIEZ-VOUS

Ces différents outils d'évaluation des RPS sont complémentaires. Dans le cadre de nos diagnostics des risques psychosociaux, nous travaillons en amont avec les représentants du personnel afin d'identifier les méthodes et outils les plus adaptés à la situation et à votre demande.

“ÉLABORER ET SUIVRE LE PLAN D’ACTION DE PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX”



Une démarche de prévention des risques psychosociaux suppose de passer de l'état des lieux à la mise en place d'actions concrètes permettant d'améliorer une situation psychosociale dégradée ou de prévenir cette dégradation.

Quels types de mesures sont intégrés à un plan d'action ?

Les mesures pouvant être intégrées dans un plan d'action peuvent être de différentes natures :

- Les actions qui combattent le risque à sa source en agissant très directement sur l'organisation du travail, les process de travail, le contenu du travail, les conditions du travail relèvent de la « **prévention primaire** ».
- D'autres actions vont chercher à accompagner les travailleurs pour faire face aux risques dont la survenue ne peut être évitée, en particulier des actions de formation (gestion du stress, faire face à l'agressivité clients, etc.). Ces actions relèvent de la « **prévention secondaire** ».
- Des actions vont s'attacher à traiter les effets des risques psychosociaux, en aidant les salariés exposés à des situations à risque (harcèlement, conflits entre personnes, mal-être au travail, etc.) Il s'agit, par exemple, de dispositifs de soutien psychologique. Ces actions relèvent de la « **prévention tertiaire** ».

Ces trois niveaux de prévention sont complémentaires et leur bonne articulation garantit l'efficacité d'un plan d'action.

“LES DIFFÉRENTS NIVEAUX DE PRÉVENTION”

● PRÉVENTION PRIMAIRE

Réduire les risques en agissant sur les conditions de travail (environnement, organisation, moyens...)
Actions sur les déterminants des risques... sans attendre la survenue de problèmes.

● PRÉVENTION SECONDAIRE

Former, informer, protéger (EPI) les salariés.
Actions sur les individus pour réduire les conséquences de l'exposition à un risque.

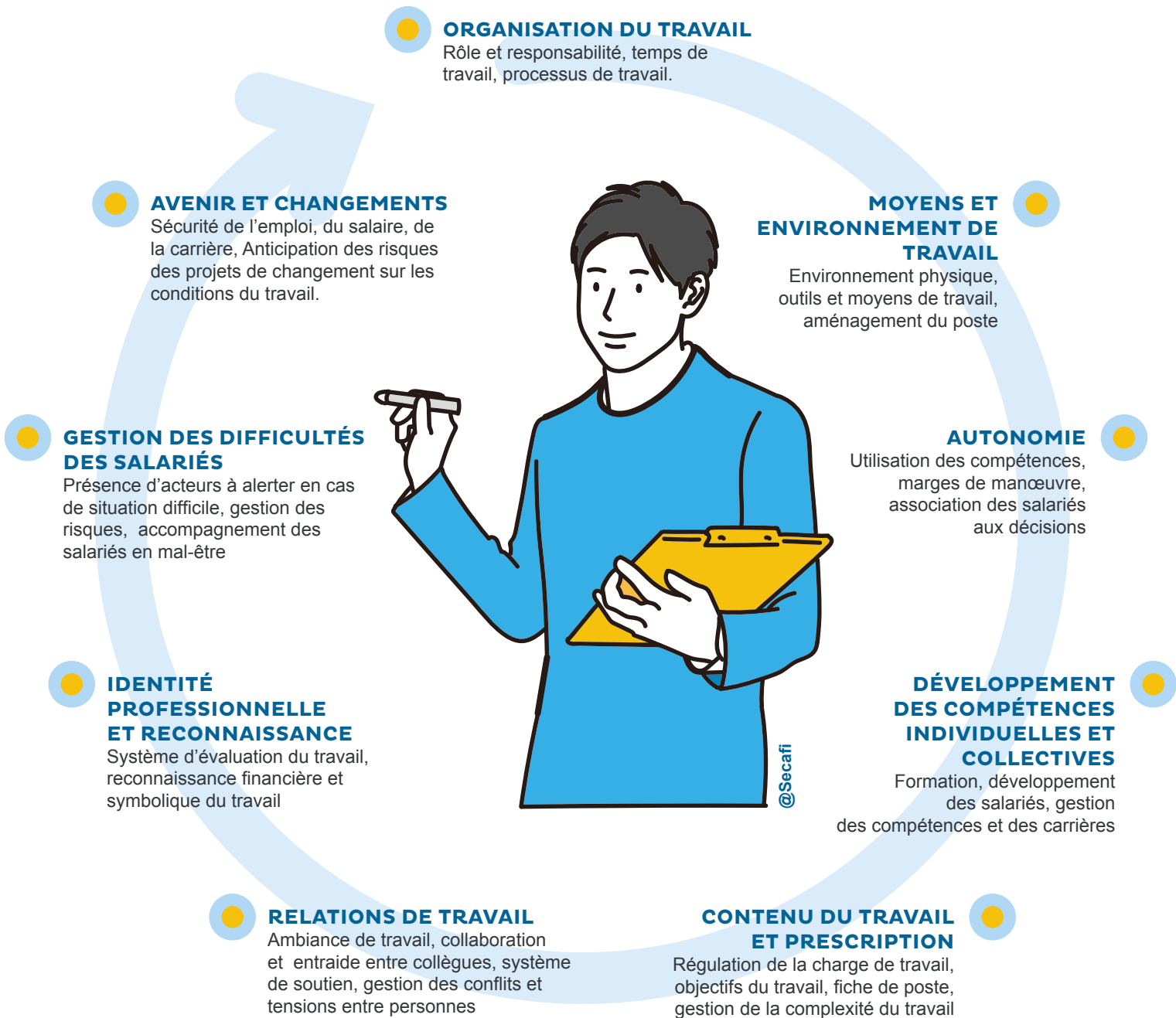
● PRÉVENTION TERTIAIRE

Agir sur le maintien dans l'emploi (ou le retour) de salariés atteints
Actions curatives en réaction à la survenue d'un problème.

@Secafi

Pour être opérationnel, un plan d'action de prévention des RPS doit reposer sur l'expérience du terrain, les réalités du travail et des risques qui lui sont liés.
Il est donc très important de construire le plan d'action avec des salariés, des responsables hiérarchiques, des représentants du personnel au CSE/CSSCT, qui sont parties intégrantes de cette démarche.

“ LE CHAMP D’ACTION DE LA PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX ”



Comment se structure un plan d'action de prévention des risques psychosociaux ?

Pour être porteur d'effets, un plan d'action des RPS doit être à la fois pratique et opérationnel. Le plan d'action doit aussi être **piloté comme un véritable projet**.

Dans sa forme, un plan d'action des RPS intègre les informations retranscrites dans le schéma page 20.

“ LES INFORMATIONS INTÉGRÉES DANS UN PLAN D’ACTION DES RPS ”

Décrire les modalités de mise en œuvre de l’action :
calendrier, budget et suivi de la mise en œuvre

Les facteurs
de RPS
visés par
l’action



Décrire la mesure de prévention
permettant d’agir sur le facteur de risque,
les objectifs de l’action et son périmètre



@Secafi

Les leviers permettant une démarche de prévention DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX adaptée

“UNE MOBILISATION DE L'ENSEMBLE DES ACTEURS DE L'ENTREPRISE”



Il est important que l'ensemble des acteurs de l'entreprise se mobilise pour impulser une démarche durable dans le temps : direction, représentants du personnel au CSE/CSSCT, préventeurs, médecine du travail, managers et salariés...

Des acteurs externes à l'entreprise peuvent également apporter leur appui : inspections du travail, CARSAT, cabinets de conseil spécialisés, comme Secafi.

“LE « PARTAGE » DU DIAGNOSTIC ET DU PLAN D'ACTION ENTRE LES ACTEURS DE L'ENTREPRISE ”



Même si la démarche de prévention des RPS est de la responsabilité de l'employeur, elle doit faire l'objet d'échanges, de discussions entre les acteurs de l'entreprise sur le diagnostic mais aussi sur les actions d'amélioration.

Dans ce processus, l'implication des salariés et des représentants du personnel est essentielle.

“UN PLAN D'ACTION RPS **STRUCTURÉ** COMME UN VÉRITABLE PROJET D'ENTREPRISE ”



- Avec un « porteur » de la démarche de prévention (du côté de l'employeur).
- Un calendrier, permettant d'encadrer la démarche dans le temps.
- Un budget, traduisant les priorités de la démarche de prévention des RPS.
- La mise en place d'actions de prévention concrètes et opérationnelles, partagées par les salariés et leurs représentants.

“UN SUIVI DE LA DÉMARCHE DE PRÉVENTION DANS LA DURÉE”



Définir, dès le départ, les modalités permettant d'assurer le suivi de la démarche dans le temps constitue un moyen important, notamment pour s'assurer de l'efficacité (ou non) de la démarche de prévention dans la durée.

La mise en place d'une commission de suivi de la démarche permet d'éviter un essoufflement de la démarche.

Le CSE a également un rôle de grande importance dans le suivi du plan de prévention dans la durée.



LE SAVIEZ-VOUS

La composition de nos équipes – ergonomes, ingénieurs, psychologues du travail, sociologues – nous permet de mobiliser l'ensemble des compétences spécifiques pour vous conseiller et vous accompagner dans une démarche d'évaluation et de prévention des risques psychosociaux dans votre entreprise.

Vous retrouverez les informations sur les façons dont Secafi peut vous aider sur ce sujet en annexe de ce présent Guide ainsi que des témoignages de représentants du personnel.

Votre rôle de représentant du personnel en matière de prévention

DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

L'employeur est le responsable de la prévention des risques professionnels au sein de l'entreprise. Il doit mettre en place les mesures nécessaires afin de protéger la santé physique et mentale des salariés. De leur côté, les représentants du personnel au CSE ont différents leviers qui leur permettent d'agir en matière de prévention des risques psychosociaux.



FOCUS SUR

L'obligation de l'employeur en matière de prévention des risques professionnels, selon l'article L.4121-1 du Code du travail.

« L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. Ces mesures comprennent :

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

Le rôle du CSE, en matière de promotion de la santé au sein de l'entreprise, d'amélioration des conditions de travail et de prévention des risques professionnels, est clairement explicité dans le Code du travail.

La loi Santé au travail, en vigueur depuis le 31 mars 2022, renforce le rôle du CSE sur les champs de la prévention des risques professionnels et psychosociaux, en prévoyant :

- La contribution directe du CSE et de la CSSCT (lorsqu'elle existe) à l'évaluation des risques professionnels dans l'entreprise.
- Une nouvelle consultation du CSE sur le Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) et ses mises à jour.



LE POINT IMPORTANT À RETENIR

En tant que « risques professionnels », les risques psychosociaux doivent être évalués par l'employeur et pleinement inscrits au Document unique.





FOCUS SUR

le rôle du CSE en matière de prévention des risques professionnels dans le Code du travail

L.2312-5 du Code du travail

« La délégation du personnel au CSE contribue à promouvoir la santé, la sécurité et l'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise et réalise des enquêtes en matière d'accidents du travail ou de maladies professionnelles ou à caractère professionnel. L'employeur lui présente la liste des actions de prévention et de protection prévue. »

L.2312-9 du Code du travail

« Dans le champ de la santé, de la sécurité et des conditions de travail, le comité social et économique procède à l'analyse des risques professionnels auxquels peuvent être exposés les travailleurs (...) Le CSE peut susciter toute initiative qu'il estime utile et proposer notamment des actions de prévention du harcèlement moral, du harcèlement sexuel et des agissements sexistes définis à l'article L. 1142-2-1. Le refus de l'employeur est motivé. »

L.4121-3 du Code du travail

« Dans le cadre du dialogue social dans l'entreprise, le comité social et économique et sa commission santé, sécurité et conditions de travail (...) apportent leur contribution à l'évaluation des risques professionnels dans l'entreprise.
Le comité social et économique est consulté sur le document unique d'évaluation des risques professionnels et sur ses mises à jour. »

Aussi, dans les entreprises de plus de 50 salariés, un programme de prévention et d'amélioration des conditions de travail (PAPRI Pact) est élaboré chaque année par l'employeur. Celui-ci est la résultante directe de l'évaluation des risques réalisée au travers du document unique.

- Le PAPRI Pact prévoit une liste des mesures de prévention des risques professionnels (y compris des risques psychosociaux) devant être prises au cours de l'année à venir.
- Il prévoit aussi un calendrier de mise en œuvre des actions ainsi que la liste des ressources pouvant être mobilisées pour déployer le programme d'action.

Le programme d'action de prévention de l'année à venir (n+1) ainsi que le bilan des actions Santé, Sécurité et Conditions de travail de l'année en cours (aussi appelé « bilan SSCT ») sont soumis chaque année à la consultation du CSE, prévue dans le cadre de la consultation annuelle sur la politique sociale, l'emploi et les conditions de travail (prévue à l'article L.2312-27 du Code du travail).

- Lors de cette consultation, le CSE est en mesure de rendre un avis motivé sur le bilan des actions de prévention menées en cours d'année ainsi que sur le programme de prévention prévu l'année suivante.
- Le CSE peut proposer un ordre de priorité à ce programme d'action et l'adoption de mesures supplémentaires.

Le Code du travail, renforcé au travers de la loi Santé au travail du 2 août 2021, inscrit ainsi la prévention des risques professionnels dans une démarche d'amélioration continue, à laquelle le CSE contribue activement à ses différentes étapes.



LES POINTS IMPORTANTS À RETENIR

En tant que représentant du personnel au CSE/ CSSCT, il est très important de donner un avis motivé sur la prévention des risques au sein de votre entreprise et de proposer des leviers permettant de renforcer les actions engagées. Ce à quoi l'employeur doit vous répondre de façon circonstanciée.

Les consultants spécialisés de Secafi vous accompagnent pour vous aider à analyser le système de prévention de votre entreprise et à identifier des leviers permettant de renforcer la prévention.

“ LA PRÉVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS EST UNE DÉMARCHE D'AMÉLIORATION CONTINUE À LAQUELLE PARTICIPE ACTIVEMENT LE CSE ”



@Secafi

Les principaux leviers d'action des représentants du personnel en matière de prévention DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

En tant que représentants du personnel en CSE/CSSCT, les leviers d'action permettant d'agir activement en matière de prévention des risques psychosociaux au sein de votre organisation peuvent être regroupés en 4 principaux axes :

“ASSURER UNE « VEILLE » SUR LA SITUATION PSYCHOSOCIALE AU SEIN DE VOTRE ORGANISATION”

En tant que représentants du personnel en CSE/CSSCT, vous devez disposer d'une vision d'ensemble régulière :



- Sur la situation psychosociale en présence au sein de votre entreprise.
- Sur les difficultés rencontrées par les salariés.
- Sur les « signaux d'alerte » qui rendent compte de tensions présentes dans l'organisation, dans un service ou sur un métier.

Ce travail de « veille » vous met en mesure d'alerter votre employeur sur les difficultés repérées et sur la nécessité d'agir pour préserver la santé des salariés.

Vous vous appuyerez notamment sur :

- **Des indicateurs sociaux et de santé au travail** (données d'absentéisme et accident du travail, turnover et démission, etc.), qui permettent d'avoir une vision objective de ce qui se joue en matière de prévention, de climat social et RH et de santé au travail au sein de votre entreprise.
- **Les remontées de terrain et les ressentis des salariés** quant à l'organisation et aux conditions de travail, relations de travail, risques et difficultés auxquels s'exposent les salariés.

Les représentants du personnel au CSE peuvent effectuer des visites/inspections pour observer ces remontées de terrain.

Pour rappel, un minimum de 4 visites/inspections chaque année doit être réalisé par les représentants du personnel en CSE/CSSCT.

Les inspections visent à relever les situations de travail à risque en matière de santé, de sécurité et des conditions de travail. Elles reposent sur une démarche d'observation, de recueil et d'analyse des faits à caractère professionnel auxquels participent activement les représentants du personnel au CSE/CSSCT.

“ALERTER L'EMPLOYEUR SUR LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX PRÉSENTS DANS L'ORGANISATION”

Ce rôle d'alerte des représentants du personnel sur des situations de difficultés individuelles ou collectives présentes au sein de votre organisation est une étape essentielle :



- Pour favoriser la résolution des situations de tensions identifiées.
- Pour prévenir les situations à risque, tant individuelles que collectives.



Sur les droits d'alerte des représentants du personnel

- Sur la procédure de Danger grave et imminent : *L 4131-1 et suivant du Code du Travail*
- Sur le droit d'alerte sur l'atteinte aux droits des personnes et à leur santé physique et mentale : *L 2312-59 du Code du Travail*

L'alerte sur un « Danger grave et imminent » (prévue par les articles 4131-1 et suivants du Code du travail) vous permet d'alerter l'employeur en présence d'une menace susceptible de provoquer une atteinte sérieuse à l'intégrité physique ou mentale d'un ou de plusieurs travailleurs, dans un délai très rapproché. Le dommage que peut générer cette menace peut être progressif ou instantané.

- Le déclenchement de cette procédure peut concerner des dangers physiques, mais aussi psychosociaux, et donne, notamment, lieu à la réalisation d'une enquête conjointe direction/représentants du personnel.
- Parce qu'il s'agit d'une procédure très encadrée, il convient de l'utiliser avec prudence et discernement.



LES POINTS IMPORTANTS À RETENIR

Nous vous conseillons de formuler ces « alertes » à l'employeur sur les RPS en réunion de CSE (et pas seulement en CSSCT). Cela favorisera la traçabilité de ces alertes, grâce au procès-verbal du CSE.

Les alertes sur des situations individuelles sont délicates et doivent préserver l'anonymat des salariés concernés.

Nous vous conseillons aussi de questionner l'employeur sur les actions qu'il souhaite mettre en œuvre pour remédier aux problématiques remontées.

Certains dispositifs sont prévus par la loi et peuvent vous permettre, en tant que représentants du personnel, de formaliser et d'appuyer votre alerte à l'employeur. C'est particulièrement le cas de l'alerte sur un danger grave et imminent.

“IMPULSER LA RÉALISATION D’ENQUÊTES ET D’ÉVALUATIONS DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX”



Le Code du travail prévoit plusieurs dispositifs permettant aux représentants du personnel d’agir de façon concrète sur les risques psychosociaux et/ou d’accélérer la réalisation d’évaluations et d’enquêtes sur des situations de RPS.

- **Le recours à expertise du CSE** : les représentants du personnel au CSE peuvent recourir à une expertise pour traiter des sujets en lien avec les risques psychosociaux au sein de l’entreprise.

Ces expertises sont notamment prévues :

- En cas de « risque grave » : le recours à ce type d’expertise est prévu par le Code du travail, « lorsqu’un risque grave, identifié et actuel, révélé ou non par un accident du travail, une maladie professionnelle ou à caractère professionnel est constaté dans l’établissement » (article L.2315-94).
- En cas de « projet important » : le recours à ce type d’expertise est également prévu par le Code du travail. L’une de ses finalités est d’évaluer les impacts d’un projet de changement sur les conditions de travail et les risques professionnels et psychosociaux.
- Dans le cadre de la consultation du CSE sur la politique sociale, l’emploi et les conditions de travail : les risques psychosociaux dans l’entreprise peuvent y être traités de différentes façons (analyse du système de prévention des RPS dans l’entreprise, analyse des outils de prévention (DUER, PAPRIACT), etc.).
- **Réaliser une enquête « accident du travail »** : dans le cas de certains accidents graves du travail, le CSE et l’employeur peuvent actionner un pouvoir d’enquête.
 - Ces enquêtes sont obligatoires dans certaines situations (suicide ou tentative de suicide en lien avec le travail, crise de nerfs, « pétage de plombs », etc.) et participent du système de prévention des risques professionnels dans l’entreprise. Ces enquêtes ont pour objectif d’analyser l’accident et d’identifier des mesures permettant d’éviter qu’il ne se reproduise.
- **Demander la réalisation d’une évaluation précise des RPS dans votre entreprise** ou la mise à jour d’une ancienne évaluation.



LE SAVIEZ-VOUS

Pour vous permettre d’identifier les leviers pour agir efficacement sur les risques psychosociaux dans votre entreprise, les consultants spécialisés du cabinet Secafi sont à votre écoute pour vous conseiller et pour vous appuyer sur certaines démarches que vous souhaitez impulser au sein de votre CSE :

- Accompagnement sur une demande d’expertise CSE.
- Conseil dans la gestion d’une situation complexe en lien avec des risques psychosociaux dans votre structure.



Quelques conseils :

N’oubliez pas que, dans le cadre de l’obligation générale de sécurité qui incombe à l’employeur, il lui revient d’évaluer les risques professionnels y compris les risques psychosociaux.

Afin qu’elle soit tracée, formulez votre demande durant une réunion de CSE et demandez une réponse de votre employeur.

N’hésitez pas à vous faire appuyer par la médecine du travail, par l’inspection du travail ou par la CARSAT, acteurs souvent importants pour appuyer votre demande.

“ÊTRE FORCE DE PROPOSITION SUR LES ASPECTS DE PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX”



Le Code du travail positionne le CSE aujourd'hui comme un acteur important de la prévention des risques professionnels et psychosociaux.

En tant que représentants du personnel, vous devez proposer des mesures/actions permettant de prévenir les RPS dans votre organisation ou de traiter une situation dégradée.

Vous pouvez vous appuyer sur différents leviers :

- **Demander, en tant que représentants du personnel en CSE/CSSCT, à être mobilisés activement sur toute démarche de diagnostic/prévention des RPS initiée au sein de l'entreprise.**

- **Inscrire régulièrement des points à l'ordre du jour du CSE sur la prévention des risques psychosociaux, ce qui vous permet de :**

- Questionner régulièrement l'employeur sur le sujet.
- Assurer un suivi en CSE d'une démarche de prévention.
- Porter au sein de l'instance vos demandes ou propositions d'actions pour agir sur les risques psychosociaux.

- **Rendre un avis motivé lors des consultations du CSE sur la politique sociale, l'emploi et les conditions de travail, sur le Document unique ou sur les projets de changement qui impactent les conditions de travail au sein de l'entreprise.**



LES POINTS IMPORTANTES À RETENIR

Le rendu d'un avis « motivé » permet d'acter au niveau du CSE votre positionnement de représentants du personnel sur ces différents thèmes de consultations et d'impulser des propositions visant la prévention des RPS dans l'entreprise, l'amélioration des conditions de travail, la prévention des risques liés à un projet de changement.



Face aux salariés en situation de mal-être, savoir se protéger

Dans le cadre de vos missions habituelles de représentants du personnel, vous êtes amenés à entendre des situations de tensions, de difficultés, voire de mal-être de certains de vos collègues de travail.

Être confrontés à ces situations de mal-être au travail fait partie intégrante de votre rôle de représentants du personnel. Mais faire face à ces situations peut être difficile émotionnellement et psychologiquement.

C'est particulièrement le cas lorsque l'on est insuffisamment formé et outillé pour appréhender ce type de situations.

D'où l'importance de pouvoir compter sur le collectif que forme le CSE ou la CSSCT.



En tant que représentants du personnel, connaître la portée et les limites du rôle à jouer dans le traitement d'une situation de souffrance au travail d'un collègue est un élément absolument essentiel à différents niveaux :

- Pour prendre de la distance face à la situation.
- Pour se protéger individuellement face à la situation.
- Pour accompagner le salarié de façon empathique et neutre.

Votre capacité à « prendre de la distance » face aux situations de difficultés et de mal-être que peuvent vous exprimer les salariés est d'autant plus importante que certaines situations sont complexes et peuvent vous affecter personnellement.

D'une certaine façon, la prise de distance permet de vous protéger individuellement, mais aussi d'accompagner votre collègue en difficulté de la façon la plus adaptée possible, à la fois neutre et empathique.



LES POINTS IMPORTANTS À RETENIR

Elu, élue, gardez cependant à l'esprit que vous n'êtes pas « experte , expert » / « spécialiste » dans le traitement du mal-être des salariés et que des professionnels (médecins, psychologues, assistants des services sociaux) sont formés pour traiter spécifiquement ces troubles sur la santé. Il faut conseiller à vos collègues de recourir à eux.

En cas de difficulté pour traiter la situation de votre collègue, n'hésitez pas à « passer la main » à un autre représentant du personnel.

Dans la mesure du possible, il est important d'être à deux pour comprendre la situation de mal-être d'un salarié ; cela, afin d'éviter l'isolement face à la situation, de faciliter les échanges sur la situation et la recherche de solutions, de préserver la distance nécessaire face au collègue en difficulté, etc.

“ QUELQUES LEVIERS POUR AGIR FACE AU MAL-ÊTRE D'UN SALARIÉ ”



Disposer d'un rôle d'écoute du salarié en situation de mal-être

- Utiliser une posture « empathique », neutre et bienveillante vis-à-vis du salarié en difficulté.
- Préserver une distance face à la situation que vous expose le salarié.
- Éviter la posture de celui qui va résoudre toutes les difficultés du salarié à sa place.



Orienter le salarié dans la recherche de solutions

- Adopter la posture de celui qui conseille le salarié et le soutient dans sa recherche de solutions.
- Laisser le salarié agir activement dans cette recherche de solutions (et en évitant de le faire « à la place de... »).
- Orienter le salarié vers des acteurs compétents pour traiter de sa situation : Médecine du travail, Management ou Ressources Humaines, Assistants sociaux etc.



Quelques bonnes pratiques à retenir

- Se laisser la possibilité de « passer la main » à un autre collègue RP, lorsque la situation commence à vous affecter personnellement.
- Être à deux pour gérer une situation de mal-être d'un salarié, afin de ne pas se trouver isolé.
- En abordant la situation en instance CSE/CSSCT, respecter la confidentialité de la situation.
- S'appuyer sur certains leviers à disposition des IRP dans le cadre de la prévention des risques psychosociaux : droit d'alerte, enquêtes, inspection.
- S'appuyer sur des professionnels sur lesquels prendre conseil pour la gestion de ce type de situations : inspection du travail, médecine du travail, experts auprès des CSE...
- Se former sur les risques psychosociaux et sur les postures à adopter face à des salariés en situation de mal-être.



LE SAVIEZ-VOUS

Les consultants spécialisés sur les RPS du cabinet Secafi sont à votre disposition pour vous conseiller sur le rôle à adopter face à certaines situations de salariés et sur des moyens d'action. Nous proposons aussi des modules de formation adaptés à vos besoins, afin de vous accompagner dans la façon de traiter ce type de situations. N'hésitez pas à contacter nos référents locaux pour exprimer vos besoins.

C'est VOUS qui en parlez le mieux : l'importance de vos témoignages

“

TÉMOIGNAGE N°1 :

**REPRÉSENTANT DU PERSONNEL AU CSE ET CCSCT
D'UNE ASSOCIATION DU SECTEUR MÉDICO-SOCIAL ”**

500 SALARIÉS



OBJET DE LA DEMANDE :

**DEMANDE D'UNE EXPERTISE
SUR LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX**



Le contexte

Depuis 2021, on a eu d'importants problèmes avec des collègues qui ont vécu des burn-out et eu de grosses difficultés dans le travail : conflits entre collègues, avec l'encadrement, mise sous pression permanente etc. En 2022, les démissions à répétition dans certains services nous ont inquiétés et nous nous sommes dit au sein du CSE qu'il était urgent de réagir. Mais le fait de « crier » à la direction que les collègues ne vont pas bien ne suffisait plus. Notre objectif était de trouver des solutions pour régler tous ces problèmes et d'en parler avec quelqu'un qui connaît le sujet et qui a un regard extérieur.

J'ai appelé Secafi, que j'ai trouvé grâce à Internet, mais aussi de réputation. On n'est pas des habitués des experts dans ma boutique. Le consultant m'a rappelé rapidement et on a parlé de déclencher une expertise. Je lui ai envoyé les informations dont il avait besoin et il nous a préparé une résolution à lire en CSE pour demander l'expertise sur les RPS.



Le déroulement de l'intervention

Une trentaine de personnes ont été vues lors des interviews, dans différents services de l'établissement, parfois avec des groupes de travail collectifs. Les retours des collègues étaient très positifs sur les entretiens. Beaucoup de collègues étaient en demande pour y participer. Ils ont pu être écoutés sur leur travail, leurs problèmes, leurs souffrances pour certains...

Un rapport a été présenté par les consultants de Secafi au CSE quelques semaines plus tard. Au départ, notre direction était totalement contre l'expertise, mais au final, même elle y a trouvé de l'intérêt.



Les apports de l'intervention

La présentation du rapport a permis de porter le débat au sein du CSE, de débattre des problèmes qu'on rencontre dans l'association, mais aussi de trouver de nouvelles façons de traiter les difficultés. Les consultants ont été objectifs sur leur façon d'analyser les situations, avec de vraies analyses au bout. Le rapport de l'expert comptait aussi plusieurs propositions pour traiter les situations difficiles. On a mis en place une commission sur les RPS pour construire un plan de prévention RPS et suivre tout ça.

Depuis l'expertise, tout n'est pas rose mais on sent qu'il y a des choses qui s'améliorent et c'est ce qu'on attendait. Le consultant qui a fait l'expertise m'appelle régulièrement pour prendre des nouvelles et continue à suivre notre façon d'avancer sur les sujets ».



TÉMOIGNAGE N°2 :

REPRÉSENTANT DU PERSONNEL AU CSE ET CCSCT AU SEIN D'UNE ENTREPRISE DU SECTEUR INDUSTRIEL



1 000 SALARIÉS



OBJET DE LA DEMANDE :

ACCOMPAGNEMENT D'UNE DÉLÉGATION D'ENQUÊTE PARITAIRE À LA SUITE D'UN DÉCÈS



Le contexte

Nous avons demandé l'accompagnement de Secafi dans une période difficile et à la suite, en 2021, du suicide d'un salarié, qui, au final, a été reconnu comme accident du travail.

Après cet acte dramatique, la direction et les élus du CSE ont voulu mettre en place une délégation d'enquête paritaire (intégrant un représentant du personnel et un représentant de direction) afin d'analyser la situation de travail de notre collègue et comprendre les difficultés dans le travail qui l'ont fragilisé...

L'objectif était de prévenir et d'éviter la survenue d'un événement aussi dramatique au sein de notre entreprise.

En interne, nous ne savions pas comment nous y prendre pour gérer cette enquête. Nous connaissions le cabinet Secafi, qui nous suit depuis plusieurs années sur des expertises économiques. Nous avons demandé au cabinet de nous accompagner sur ce travail d'enquête. Nous ne savions pas qu'il y avait des consultants spécialisés sur le sujet.



Le déroulement de l'intervention

Les consultants de Secafi nous ont proposé rapidement une méthode adaptée à notre demande ; c'est-à-dire un accompagnement de bout en bout dans la réalisation de l'enquête.

Au début, ils nous ont formés sur la façon d'analyser le travail mais aussi en vue de saisir/comprendre l'acte suicidaire. Puis, nous avons construit ensemble des guides d'entretiens pour réaliser les interviews avec les personnes indispensables à rencontrer lors de cette enquête, avec des collègues proches du salarié décédé et du même métier. Un consultant de Secafi était présent lors des entretiens avec nous (moi et le membre de la direction). Il nous a accompagnés dans la conduite de la vingtaine d'entretiens réalisés. A la fin, nous avons travaillé ensemble pour écrire un rapport d'enquête avec des actions de prévention.



Les apports de l'intervention

L'intervention a permis de mettre en lumière les différents risques qui portaient sur la situation professionnelle du collègue et de mettre en évidence des dysfonctionnements au sein de notre entreprise (sur la gestion et l'accompagnement des changements, etc.). Avec l'aide de Secafi, nous avons travaillé sur des solutions pour la prévention, que nous avons présentées au CSE.

Demander l'aide de spécialistes a été quelque chose de rassurant pour aborder un sujet aussi difficile ».

“
TÉMOIGNAGE N°3 :
REPRÉSENTANT DU PERSONNEL
AU SEIN D'UNE ENTREPRISE DE SERVICE”

2 000 SALARIÉS



OBJET DE LA DEMANDE :
RÉALISATION D'UNE ENQUÊTE PAR
QUESTIONNAIRE SUR LES RISQUES
PSYCHOSOCIAUX



Le contexte

Au niveau de notre CSEC, nous avons fait appel à Secafi, il y a un an, car nous souhaitons travailler de nouveau sur les risques psychosociaux au sein de notre entreprise et les évaluer. Lorsque j'étais au CHSCT, il y a de cela une dizaine d'années, nous avons déjà fait une évaluation à l'époque avec un questionnaire. Mais nous n'avons pas renouvelé depuis et à la suite d'une réorganisation dans différents services en 2020-2021, nous souhaitons reprendre la température des RPS. Je connaissais Secafi, car ce cabinet avait justement travaillé sur l'importante réorganisation que nous avons subie trois ans auparavant et qui a occasionné une centaine de suppressions de postes.

Avec notre direction, assez ouverte au sujet des RPS, nous nous sommes entendus pour choisir le cabinet en charge de traiter le sujet et avons demandé à Secafi de nous faire une proposition que nous avons acceptée.



Le déroulement de l'intervention

L'étude de Secafi s'appuyait sur un questionnaire sur les risques psychosociaux. Ce questionnaire était anonyme, diffusé par voie informatique à l'ensemble des salariés de l'entreprise.

A la suite de ce questionnaire, des entretiens ont été organisés dans les services de l'entreprise où l'enquête avait révélé des difficultés plus importantes. La combinaison des deux approches a permis d'avoir une vraie vision de la façon dont les salariés vivent et perçoivent leur travail dans l'entreprise.



Les apports de l'intervention

Les résultats du questionnaire ont été très intéressants et beaucoup de collègues ont participé. Ces résultats ont permis de mesurer le ressenti que nous avons de détérioration des conditions de travail dans l'entreprise et de stress, en augmentation chez les salariés.

Les préconisations proposées par Secafi dans leur rapport ont été travaillées au sein de la CSSCT et ont été intégrées au document unique. Nous referons très probablement une étude similaire dans 2 ou 3 ans... »



LE SAVIEZ-VOUS

Comment Secafi peut vous accompagner sur le sujet des risques psychosociaux ?

Les problématiques en lien avec les risques psychosociaux sont bien souvent difficiles à appréhender au sein de l'entreprise et il s'avère souvent pertinent de se faire accompagner par des spécialistes du sujet. Le cabinet d'expertise Secafi et ses consultants spécialisés en Santé au travail et Risques psychosociaux sont en mesure de vous accompagner et de répondre à vos besoins sur le sujet.

Qui sommes-nous ?

Secafi, une société du Groupe Alpha, est un cabinet d'expertise, de conseil et d'accompagnement des CSE et des instances représentatives du personnel.

Il regroupe près de 400 consultants spécialisés dans le domaine du conseil et de l'assistance auprès des IRP (analyse des comptes, santé et organisation du travail, formation), dont 70 consultants intervenant en santé au travail, répartis sur l'ensemble du territoire au travers des bureaux de Bordeaux, Lille, Lyon, Marseille, Metz, Nantes, Paris, Toulouse ou encore La Réunion.

Depuis 30 ans, Secafi a développé une expérience importante en matière de santé et de sécurité au travail.

Les activités de nos équipes regroupent des consultants de diverses compétences assurant des démarches pluridisciplinaires : ergonomes, psychologues du travail, ingénieurs de prévention, sociologues du travail, spécialistes en ressources humaines et en management, etc.

Nos équipes ont également bâti une solide expérience de la prévention des risques psychosociaux et de la façon d'accompagner les instances représentatives du personnel sur cette thématique complexe de la santé au travail.



Ce guide a été réalisé par un groupe de travail regroupant plusieurs consultants responsables de mission chez Secafi, sous la coordination de **Wilson Cordier**, sociologue du travail et expert auprès des CSE, il est consultant au cabinet Secafi depuis 2011. Il intervient dans le cadre de missions d'analyse des impacts de projets de réorganisations sur les conditions de travail et sur des expertises risques graves.

Les missions sur lesquelles nous pouvons vous accompagner sur LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

L'accompagnement de Secafi sur des thématiques en lien avec les risques psychosociaux peut utiliser différents moyens :

01 “L'EXPERTISE « RISQUE GRAVE » SUR LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX”

Des situations de tensions (surcharge de travail, conflits entre personnes etc.) génèrent des effets délétères pour la santé des salariés de l'entreprise (mal-être, souffrance au travail). Ce constat peut justifier une demande du CSE de recourir à une expertise pour motif de « risque grave » (expertise prévue par l'article L.2315-94 alinéa 1).

- L'expertise permettra d'analyser la situation de dégradation et d'identifier des moyens permettant d'améliorer la situation.

Le cabinet Secafi est habilité et certifié pour réaliser ce type d'expertise prévue par le code du travail.

- Les honoraires sont pris en charge intégralement par l'employeur.

COMMENT FAIRE ?

Vous contactez un consultant du cabinet Secafi qui vous conseillera sur la démarche à adopter pour demander l'expertise en CSE. Nous vous accompagnerons aussi sur la rédaction du document permettant de demander l'expertise au CSE.

02 “L'ASSISTANCE À DÉLÉGATION D'ENQUÊTE PARITAIRE”

À la suite d'un accident grave, d'un suicide ou tentative de suicide, le CSE est en mesure de solliciter la mise en place d'une délégation d'enquête paritaire.

Cette délégation d'enquête paritaire comprend un ou plusieurs représentants de l'employeur et un ou plusieurs représentants du personnel.

Son objectif est d'analyser les facteurs de risques professionnels ayant pu contribuer à la survenue d'un accident, d'un suicide ou tentative de suicide. Cela, dans l'objectif d'identifier des mesures permettant de prévenir la reproduction de ce type d'évènements dramatiques.

Étant donné les particularités des compétences mobilisées pour réaliser ce type d'enquête, la délégation d'enquête paritaire peut se faire assister d'un expert en santé au travail et prévention des risques psychosociaux.

Cette assistance de l'expert peut prendre différentes formes :

- Réalisation de tout ou partie du travail d'analyse et d'enquête sur l'accident.
- Accompagnement de la délégation d'enquête paritaire à la réalisation d'entretiens, à la rédaction du rapport d'enquête etc.

03 “L'EXPERTISE PROJET IMPORTANT”

Votre CSE est consulté chaque fois que l'entreprise décide de mettre en œuvre un projet important qui impacte la santé, la sécurité ou les conditions de travail.

Dans le cadre de la procédure de consultation du CSE sur le projet, vous pouvez faire appel à un expert pour évaluer les impacts du projet sur les conditions de travail et les risques psychosociaux, faire des propositions en matière de prévention et vous accompagner sur votre rendu d'avis sur le projet.

L'employeur a l'obligation d'évaluer les effets du projet important sur les conditions de travail et sur la santé mais cette obligation n'est pas toujours rigoureusement respectée.

- Les honoraires sont pris en charge à minima à 80 % par l'employeur.

COMMENT FAIRE ?

La mise en place d'une délégation d'enquête paritaire est une prérogative du CSE.

Le recours à un expert extérieur pour assister la délégation d'enquête repose sur une décision paritaire entre les représentants du personnel au CSE et la direction.

Le plus tôt possible, nous vous conseillons de contacter un consultant spécialisé du cabinet Secafi, afin qu'il vous accompagne sur votre demande et vous apporte les réponses les mieux adaptées à vos besoins.

COMMENT FAIRE ?

Lors de la première séance de consultation du CSE portant sur le projet, les membres élus du CSE adoptent une délibération permettant de nommer un expert sur le projet. Vous pouvez contacter un spécialiste de Secafi le plus tôt possible pour contextualiser votre demande et apprécier les enjeux.

04 “L'EXPERTISE SUR LA POLITIQUE SOCIALE, L'EMPLOI ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL”

Votre CSE est consulté une fois par an sur les choix de l'entreprise en matière d'emploi, de conditions de travail et prévention des risques professionnels, de formation, d'égalité femmes-hommes et de temps de travail.

Cette consultation du CSE peut être le moment de débattre des sujets de préventions des risques professionnels et psychosociaux au sein de votre entreprise et de la façon dont les risques peuvent être traités par l'employeur.

Lors de cette consultation, vous pouvez recourir à un expert pour analyser la prévention des risques professionnels et psychosociaux dans l'entreprise et, plus largement, mettre en débat les conditions de travail au sein de votre CSE. L'expert vous aidera aussi à rendre un avis sur le sujet.

- Les honoraires sont pris en charge intégralement par l'employeur.

05 “LES AUTRES DISPOSITIFS”

Secafi peut vous accompagner de différentes façons sur la prévention des risques psychosociaux au sein de votre organisation :

- **Missions contractuelles sur les RPS** : Nous vous accompagnons dans le cadre d'interventions négociées et contractuelles visant à évaluer les risques psychosociaux dans votre organisation et à déployer des démarches de prévention (ex : intégrer les RPS dans un document unique).

- **Questionnaire, Baromètre social** : Nous réalisons des enquêtes par questionnaire sur les risques psychosociaux, la qualité de vie au travail ou des sujets spécifiques (déménagements, télétravail etc.)

- **Formations** : nous réalisons des formations sur les risques psychosociaux et la gestion des salariés en situation de mal-être au travail à destination des représentants du personnel.

COMMENT FAIRE ?

En CSE, les membres élus de l'instance adoptent une délibération permettant de nommer l'expert sur la politique sociale, l'emploi et les conditions de travail (sur la base de l'article L.2315-91 du Code du travail). Ici aussi, nous vous invitons à contacter un spécialiste de Secafi le plus tôt possible pour contextualiser votre demande et apprécier les enjeux.

ET AUSSI...

Les consultants de Secafi sont aussi disponibles et à votre écoute pour vous conseiller sur les démarches à entreprendre et les moyens d'action qui peuvent vous permettre d'agir sur le champ de la prévention des risques psychosociaux et l'amélioration de la qualité de vie au travail au sein de votre organisation.

20, rue Martin Bernard - 75647 Paris cedex 13
Tél. : + 33 (0)1 53 62 70 00

www.secafi.com



**EN EUROPE,
EN FRANCE MÉTROPOLITAINE
ET D'OUTRE-MER**

nous sommes à votre écoute près de vos sites...

Secafi Paris

Hélène CROUZET

+ 33 (0)5 57 22 45 09 • + 33 (0)6 32 23 10 88
helene.crouzet@Secafi.com

Secafi Lyon

Florian DELVAUX

+ 33 (0)4 78 63 60 34 • + 33 (0)6 20 62 49 68
florian.delvaux@Secafi.com

Secafi Lille

David CLIN

+ 33 (0)3 20 14 64 42 • + 33 (0)6 74 64 17 61
david.clin@Secafi.com

Secafi Metz

Nicolas FLYE SAINTE MARIE

+ 33 (0)3 87 56 20 17 • + 33 (0)6 22 05 82 40
nicolas.flye@groupe-alpha.com

Secafi Nantes

Eric JULIENNE

+ 33 (0)2 40 80 24 09 • + 33 (0)6 07 22 02 39
eric.julienne@Secafi.com

Secafi Toulouse

Eric MORALES

+ 33 (0)5 62 72 36 01 • + 33 (0)6 21 42 09 93
eric.morales@Secafi.com

Secafi Bordeaux

Xavier DELPEYROUX

+33 (0)5 57 22 74 92 • +33 (0)6 77 81 62 09
xavier.delpeyroux@Secafi.com

Secafi Marseille

Jean-Baptiste GUILLAUME

+ 33 (0)4 91 93 92 09 • +33 (0)6 82 43 28 18
jean-baptiste.guillaume@Secafi.com

Secafi Outre-Mer

Ile-de-la Réunion

Isabelle GOUDARD

+262 (0)6 92 79 06 72
isabelle.goudard@Secafi.com

Secafi Nouvelle Calédonie

Yodit PASTOR

+ (687) 26 06 02 • + (687) 75 75 26
yodit.pastor@Secafi.com

Secafi Bruxelles

Sophie MOSCA

+ 33 (0)6 73 08 14 58
sophie.mosca@Secafi.com

Comptabilité des CSE

William JOURDAN

+ 33 (0)6 81 95 89 47
william.jourdan@Secafi.com

PROMETÉA

+ 33 (0)1 56 53 65 05
prometea@prometea.org

PROMETÉA
FORMATION EXPERTE & ENGAGÉE

