



DRTEFP Alsace

Prévention des risques psychosociaux

Plan d'urgence pour la prévention du stress au travail

Séminaire régional

le 30 novembre 2009

DOSSIER DU PARTICIPANT

Prévention des risques psycho-sociaux au travail



**TRAVAILLER
SANS STRESS !**

SOMMAIRE

1. La souffrance au travail, les risques psychosociaux.....	3
2. Plan d'urgence pour la prévention du stress au travail.....	4
3. Les risques psychosociaux, une souffrance au travail bien réelle.....	5
4. Les risques psychosociaux, l'approche juridique.....	7
5. Le contexte régional	9
6. D'autres exemples en France et dans le Monde	14
7. Adresses utiles	21

Annexes :

1. Auto diagnostic flash pour l'employeur
2. Auto diagnostic flash pour les Institutions représentatives du Personnel (IRP)
3. Engager une action de prévention, Comment faire ? quelles ressources ?
4. Engager une action de prévention, Les questions essentielles... et les réponses possibles
5. Le discours de Xavier Darcos au COCT le 9 octobre 2009
6. La synthèse du bilan des conditions de travail 2008
7. Articles de presse

1. La souffrance au travail, les risques psychosociaux

On a longtemps considéré que les maladies et risques professionnels étaient inéluctables, comme s'ils étaient le prix à payer au progrès technique et économique.

La mutation qu'a connue l'économie française, qui est passée d'une économie essentiellement industrielle, marquée par des accidents physiques (dans les mines par exemple) à une économie davantage tournée vers les services et la financiarisation, a entraîné l'apparition de nouveaux risques comme le stress chronique, les violences psychologiques, le harcèlement...

Ces risques psychosociaux ont été longtemps sous-estimés, ils sont pourtant bien réels, comme la situation humaine et sociale touchant certaines entreprises l'a montré de façon particulièrement dramatique.

La France ne dispose pas d'enquête nationale spécifique sur le stress au travail mais les enquêtes périodiques « conditions de travail » de la Dares donnent des indications : (<http://www.travail-solidarite.gouv.fr>)

- Plus d'un travailleur sur 2 travaille dans l'urgence
- Plus d'un travailleur sur 3 reçoit des ordres ou des indications contradictoires
- Un tiers des travailleurs déclare vivre des situations de tension dans leurs rapports avec leurs collègues ou leur hiérarchie.

Le rapport Nasse et Légeron remis en 2008 au Ministre du travail dresse une analyse détaillée sur les risques professionnels psychosociaux. (<http://www.travailler-mieux.gouv.fr>).

C'est un problème qui touche toute l'Europe. Selon une étude de la fondation de Dublin sur les conditions de travail, 27 % des salariés européens estiment que leur santé est affectée par des problèmes de stress au travail. L'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail a montré en 2002, que le coût du stress d'origine professionnelle représentait environ 20 milliards d'euros par an. Et selon le BIT, le coût du stress dans les pays industrialisés s'élève entre 3 et 4 % du PIB.

Le Ministre du Travail a présenté lors du Conseil des Ministres du 28 octobre 2009 le 2^e Plan Santé au Travail (PST) 2010-2014, qui intègre des éléments du plan d'urgence et vise à développer une politique de prévention active des risques professionnels où figurent en bonne place les risques psychosociaux.

Toutefois devant l'urgence de la situation et le retard pris par les entreprises pour traiter ce sujet, le **Ministre du Travail, Xavier Darcos**, a lancé le 9 octobre dernier, lors d'une séance exceptionnelle du COCT (Conseil d'Orientation sur les Conditions de Travail) **un plan d'action d'urgence** pour mobiliser les employeurs des secteurs privé et public sur la prévention des risques psychosociaux dans leur entreprises. (cf discours de Xavier Darcos devant le COCT, le 9 octobre 2009, en annexe).

2. Plan d'urgence pour la prévention du stress au travail

1- Ouverture de négociation sur le stress dans toutes les entreprises de plus de 1000 salariés

Le ministre du Travail accélère ainsi l'application de l'accord national interprofessionnel de 2008 en proposant que sa transposition soit négociée au niveau le plus directement opérationnel, celui de l'entreprise.

A partir d'un diagnostic partagé ces négociations devront avoir été engagées et avoir avancées avant le 1er février 2010, date autour de laquelle un bilan sera présenté devant le COCT.

Ce bilan sera rendu public notamment sur le site « travailler mieux » et sur les sites des DIRECCTE (Directions Régionales des Entreprises, de la Concurrence et de la Consommation, du Travail et de l'Emploi).

Par ailleurs, le ministre du Travail a demandé aux DIRECCTE d'organiser dans chaque région avec le réseau régional de l'ANACT et les services régionaux de prévention de la branche accident du travail (CARSAT) des réunions d'ici fin novembre en direction des entreprises.

Un suivi et un bilan de ces actions seront faits région par région avec l'appui des services d'inspection du travail pour la réunion du COCT de février 2010.

2- Pour les PME et TPE,

le ministre du travail demandera que des actions d'information sur les risques psychosociaux, les outils de diagnostic et les indicateurs d'action se mette en place avec l'appui de l'ANACT, de l'INRS et des services de santé au travail

3- Pour les entreprises engagées dans un processus de restructuration,

le ministre du Travail demandera aux DIRECCTE que soit pris en compte la prévention des risques psychosociaux dans tous les processus de restructuration

4- 2^e Plan de santé au travail

Le ministre du Travail annonce la reprise des éléments de ce plan d'action dans le cadre du second Plan santé au travail qui sera élaboré d'ici fin 2009

5- Cellule auprès du Directeur Général du Travail

Afin de coordonner et d'impulser les actions de prévention du stress au travail, une cellule sera placée auprès du Directeur Général du Travail

(Conseil d'Orientation sur les Conditions de Travail du 9 octobre 2009).

La réunion d'information de ce jour rentre dans le cadre du premier point de ce plan d'urgence.

3. Les risques psychosociaux, une souffrance au travail bien réelle

Les risques psychosociaux sont souvent résumés par simplicité sous le terme de « stress », qui n'est en fait qu'une manifestation de ce risque. Ils recouvrent en réalité des risques professionnels d'origine et de nature variés, qui mettent en jeu l'intégrité physique et la santé mentale des salariés et ont, par conséquent, un impact sur le bon fonctionnement des entreprises. On les appelle "psycho-sociaux" car ils sont à l'interface de l'individu : le "psycho", et de sa situation de travail : le contact avec les autres (encadrement, collègues, clients...), c'est-à-dire le "social".

Plusieurs facteurs, lorsqu'ils sont subis et éprouvés dans la durée, individuellement ou ensemble, aboutissent à l'apparition de risques psychosociaux :

➤ **Quels sont les facteurs à l'origine des risques psychosociaux ?**

Les facteurs de tension susceptibles de créer des risques psychosociaux peuvent être très nombreux et divers. On peut schématiquement les regrouper en quatre grandes catégories :

- **Les facteurs liés aux exigences du travail**, à la nature des tâches (monotonie, surcharge ou sous-charge de travail, fortes exigences liées à la cadence, à la précision des travaux et à la vigilance, tâches pénibles, dangereuses, perturbations incessantes, environnement physique défavorable : bruit, chaleur, manque d'espace...) ou à l'organisation du travail (horaires de travail ne permettant pas de récupération physiologique, exigences contradictoires, absence d'objectifs clairs, responsabilité liée à l'exécution de la tâche...)

- **les facteurs liés aux exigences des salariés vis à vis de leur travail**, à la politique de ressources humaines (décalage entre le travail demandé et les valeurs de la personne, manque de sens, manque de reconnaissance du travail accompli, faibles perspectives professionnelles, sur ou sous-qualification, rémunération insatisfaisante, horaires de travail peu prévisibles et/ou nuisant à la vie personnelle...)

- **les facteurs liés aux relations de travail**, aux difficultés avec les supérieurs hiérarchiques, les subordonnés, avec les collègues,

- **les facteurs liés à un vécu difficile des changements**, (environnement socio-économique difficile et concurrence accrue, incertitude sur l'avenir de l'entreprise, ou sur le propre avenir du salarié, stratégie peu claire, projets de changements, organisationnels ou technologiques, non concertés ou mal accompagnés ...).

➤ **Les différents risques psychosociaux :**

Le stress au travail

On parle de stress au travail lorsqu'il existe un déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement professionnel et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face. On distingue les situations de stress aigu (quand une personne doit faire face à un événement ponctuel) et des situations de stress chronique, lorsque cette situation est durable. Il en résulte des conséquences sur la santé des salariés et des dysfonctionnements dans l'entreprise.

Les partenaires sociaux au niveau européen ont défini le stress au travail dans l'accord cadre du 8 octobre 2004; les organisations syndicales de salariés et d'employeurs français ont transposé cet accord européen en signant, le 2 juillet 2008, un accord national interprofessionnel. (<http://www.anact.fr/portal/pls/portal/docs/1/968345.PDF>)

Le harcèlement moral

L'article L. 1152-1 du code du travail définit le harcèlement « comme un ensemble d'agissements répétés qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte aux droits du salarié et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel ». Il s'agit bien d'agissements dont la répétition peut affecter gravement la personne sans que tous les comportements agressifs et les pressions relèvent du harcèlement.

Les incivilités, les agressions physiques ou verbales, les violences

L'accord cadre européen du 26 avril 2007 sur le harcèlement et la violence au travail définit les différentes formes de violence au travail. Il peut s'agir de violence physique sur les biens et/ou les personnes (agressions provenant d'un client, d'un patient, d'un usager, vols...), de violences concernant des salariés « entre eux » (abus de pouvoir d'un manager, remarques méprisantes, rivalités entre équipes...) ou plus psychologiques (domination, intimidation, persécution, humiliation...).

Le sentiment de mal être au travail et de souffrance au travail

Il peut être lié à l'absence de reconnaissance au travail, à un ressenti négatif du travail ou encore à des tensions entre les moyens alloués pour réaliser le travail et les objectifs, la contribution et la rétribution, les exigences du travail et les compétences attendues...

(Extraits du site : <http://travailler-mieux.gouv.fr>)

4. Les risques psychosociaux, l'approche juridique

Un principe général de protection de la santé physique et mentale :

L'article L. 4121-1 du code du travail prévoit que « l'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs ». Ces mesures, de prévention, information, formation, organisation, reposent sur les principes généraux de prévention énoncés à l'article L. 4121-2, notamment : adapter le travail à l'homme (conception des postes de travail, des équipements et méthodes de travail et de production, limitation du travail monotone et du travail cadencé et réduction des effets de ceux-ci sur l'homme...), planifier la prévention en y intégrant dans un ensemble cohérent la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants, notamment les risques liés au harcèlement moral..

L'employeur transcrit et met à jour dans le **document unique** les résultats de l'évaluation des risques psychosociaux. Il met en œuvre les actions de prévention ainsi que les méthodes de travail et de production garantissant un meilleur niveau de protection de la santé et de la sécurité des travailleurs. (articles R. 4121-1 et suivants).

➤ Des réglementations particulières :

Le harcèlement moral

« Aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation de ses conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel. » (Article L. 1152-1 du code du travail). La loi ne vise pas seulement les agissements d'un individu dictés par l'intention de nuire mais englobe un grand nombre de situations, et notamment des formes de management inappropriées ou des organisations du travail déficientes.

L'article L. 1152-5 prévoit une sanction disciplinaire pour tout salarié qui procéderait aux agissements de harcèlement moral. L'article L. 1155-2 punit d'un emprisonnement d'un an et d'une amende de 3750 euros toute infraction aux dispositions relatives au harcèlement moral, tandis que l'article 222-33-2 du code pénal punit le harcèlement d'un an d'emprisonnement et de 15000 euros d'amende.

La loi protège les victimes de harcèlement moral et les personnes qui témoignent en leur faveur en instituant la nullité de la sanction ou de la rupture du contrat de travail ou des mesures discriminatoires qui pourraient en résulter (L. 1152-2 et L. 1152-3). En cas de licenciement, le salarié peut donc être réintégré ou obtenir des dommages intérêts accordés en fonction du préjudice subi. Les règles de preuve sont aménagées : le salarié doit établir des faits permettant de présumer l'existence d'un harcèlement. La partie défenderesse doit prouver que sa décision est justifiée par des éléments objectifs étrangers à tout harcèlement. Le juge civil forme alors sa conviction (L. 1154-1).

➤ Les autres recours possibles :

Les représentants du personnel

L'article L. 2313-2 du code du travail étend le droit d'alerte des délégués du personnel en matière de libertés individuelles aux cas d'atteinte à la santé physique et mentale. Par ailleurs, le CHSCT a pour mission de contribuer à la protection de la santé physique et mentale des salariés (L. 4612-1). Il peut proposer des actions de prévention en matière de harcèlement moral (article L. 4612-3).

Les syndicats

Les organisations syndicales représentatives dans l'entreprise peuvent exercer une action en justice en faveur d'un salarié, sous réserve de justifier d'un accord écrit de l'intéressé, qui peut toujours intervenir à l'instance engagée par le syndicat et y mettre fin à tout moment (article L. 1154-2).

La médiation :

La mission du médiateur consiste à tenter de mettre fin au harcèlement en rapprochant les parties et en leur soumettant des propositions. Une procédure de médiation peut être mise en œuvre par toute personne de l'entreprise s'estimant victime de harcèlement moral ou par la personne mise en cause. Le choix du médiateur fait l'objet d'un accord entre les parties (article L. 1152-6).

Le médecin du travail :

Le médecin du travail peut prendre en considération l'état de santé mentale du salarié pour proposer des mesures d'aménagements de poste ou de reclassements (article L. 4624-1).

➤ Autres dispositions ... :

D'autres dispositions du code du travail concernent des situations qui peuvent être considérées comme des facteurs de risques psychosociaux ou de stress. C'est notamment le cas :

- de l'article L. 1132-1 du code du travail qui inclut le harcèlement à la liste des motifs de discriminations prohibés. Sont des discriminations les agissements ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à la dignité ou de créer un environnement hostile, dégradant, humiliant ou offensant ainsi que le fait d'enjoindre à quiconque d'adopter un comportement prohibé.
- de dispositions relatives aux relations de travail (discrimination syndicale, égalité entre les hommes et les femmes) ;
- des dispositions relatives à l'organisation du travail (durée du travail, travail de nuit, travail en équipe de suppléance et travail posté) ...

Le Code pénal réprime également un certain nombre d'infractions, qui peuvent découler de risques psychosociaux, en matière :

- d'abus de vulnérabilité (articles 225-13 à 225-16) ;
- de violences (avec incapacité totale de travail de plus de 8 jours, articles 222-11 et 222-12
- de mise en danger d'autrui (articles 223-1, 121-3) ;
- de délits d'imprudence (article 221-6).

5. Le contexte régional

LES CHIFFRES REGIONAUX

- Nombre d'établissements alsaciens selon tranche d'effectif

Taille d'établissements	Nombre d'établissements	Effectifs
Moins de 200 salariés	45 468	394 245
200 à 499 salariés	225	67 567
500 à 999 salariés	40	26 140
1 000 salariés et plus	18	35 032

Source : Assedic 2008 - provisoire

- Nombre d'employeurs publics de plus de 500 salariés

Taille d'établissements	Nombre d'établissements	Effectifs
500 à 1000 salariés	9	6 551
1000 salariés et plus	8	27 826

Source : Siene

2 pathologies liées à une souffrance au travail (une en 2008 et une en 2009) ont été reconnues comme maladies professionnelles, par le Comité Régional de Reconnaissance des Maladies Professionnelles (CRRMP). A noter qu'aucun suicide n'a été soumis au CRRMP dans notre région.

L'ACTUALITE REGIONALE

La presse en parle ...

Voir dossier joint en annexe 7

LES ACTIONS MENEES EN REGION PAR LES DIFFERENTS PARTENAIRES

► Les actions de la CRAM Alsace Moselle et de ses partenaires

Accompagnement des entreprises dans la prévention des RPS.

La démarche de la CRAM AM s'inscrit dans un cadre de prévention primaire (démarche à dimension collective qui agit sur les causes) déclinée en 6 étapes (cf Brochure INRS ED 6011).

La CRAM AM réalise à la demande des entreprises des diagnostics approfondis des RPS : aide au dépistage, mesure de l'ampleur du phénomène et identification des causes, accompagnement et suivi des plans d'action.

Colloques ou journées de sensibilisation

- Stress et travail : Idées reçues et réalité en entreprise Musée de l'Automobile à Mulhouse le 23 novembre 2007 contributions de intervenants sur

<http://www.cram-alsace-moselle.fr/Prevent/doc/docpsy.htm>

- Les risques psychosociaux.

réunion plénière des comités techniques régionaux et de la commission des accidents du travail le 25 mars 2009 au Centre culturel Saint-Thomas à Strasbourg – Robertsau. les risques psychosociaux. (pv en annexe)

- Journée d'échange et de sensibilisation sur les risques psychosociaux du 5 mars 2009 à la Maison de l'Entreprise organisée par le medef.

http://mt36.medef.fr/main/core.php?pag_id=135227

Publication et formation

- Formation à destination des entreprises sur les RPS (jours , 2 sessions en 2010. Information sur <http://www.cram-alsace-moselle.fr/>

- Publication Dialog chsct n)2– numéro spécial RPS . En ligne sur <http://www.cram-alsace-moselle.fr/Prevent/doc/pdfreco/DialogCHSCT02.pdf>.

- Stress et risques psychosociaux – engager une démarche de prévention 30 octobre 2009 – formation organisée par le CIFAL

http://www.cifal-formation.fr/tmp/file/formation/inter/Qualite-securite-environnement/STRESS_ET_RISQUES_PSYCHOSOCIAUX_inter_30_octobre_2009.pdf

- Actal – cas d'entreprise : quand une nouvelle organisation génère du stress

Créé pour accueillir des déficients visuels, cet institut propose aujourd'hui un accompagnement éducatif et thérapeutique spécialisé pour une centaine d'adultes déficients visuels pluri-handicapés (mentaux, moteurs ou sensoriels). Les résidents sont répartis suivant trois agréments : le foyer d'accueil spécialisé, le foyer d'accueil médicalisé et le foyer pour travailleur handicapé. 79 salariés | Services non marchands | Alsace | 04/02/2008

http://actal.aract.fr/portal/page/portal/SWAM_2_PORTAIL/SWAM_2_Ressources_documentaires

► **Les actions d'ACTAL (Action pour les Conditions de Travail en Alsace)**

Pour répondre aux demandes d'informations et d'accompagnements des entreprises sur les Risques Psychosociaux, ACTAL :

- met en ligne sur son site internet des informations sur les Risques Psychosociaux,
- organise des actions de formation sur les Risques Psychosociaux à l'attention des organisations syndicales patronales et salariées,
- intervient dans la réalisation d'une démarche d'action collective pluridisciplinaire sur les Risques Psychosociaux portée par l'UIBR,
- propose le dispositif public d'appui du Fonds pour l'Amélioration des Conditions de Travail (FACT),
- propose son offre d'accompagnement personnalisé.

<http://actal.aract.fr>

► **Les autres actions**

▪ **Alsace Santé au Travail du Bas-Rhin (AST67 – service de santé au travail)**

- Forum sur les risques psychosociaux - le 20 octobre 2009 au Palais des Congrès à Strasbourg
<http://www.ast67.org/fr/accueil.html>

- Information sur les RPS lors d'une réunion DRH à l'UIMM

- Informations sur le sujet aux adhérents de la COPMA (corporation des métiers de l'automobile) par le biais d'une participation à leurs réunions décentralisées.

- Constitution d'un groupe de travail AST 67 (médecins) pour analyse et accompagnement de confrères confrontés ou sollicités sur le sujet.

- Exposé sur le sujet lors de CHSCT

▪ **Union des Industries du Bas-Rhin (UIBR)**

Réunion d'informations sur les RPS, organisée à l'initiative de l'UIBR rassemblant des adhérents communs AST et UIBR.

Groupe de sensibilisation (formation/information) à destination des entreprises de l'UIBR. Ce groupe de travail d'entreprises volontaires à l'initiative de l'UIBR agit collaboration avec la CRAMAM, l'ACTAL et AST.

▪ **Service interentreprises de Santé au Travail Sud Alsace (STSA - service de santé au travail)**

Mise en place avec UPA Alsace d'une méthode de prévention des RPS et actions adaptées aux petites entreprises.

▪ **Actions de formation en direction des membres de CHSCT**

Par exemple : Syndicat CGT, IRCOS (Institution régional de culture ouvrière et sociale)

► **Etude régionale sur les Maladies à Caractère Professionnel (MCP)**

Contexte

Malgré les dispositions réglementaires, transposées dans l'article L. 461-6 du code de la Sécurité sociale, selon lesquelles *tout docteur en médecine a l'obligation de déclarer tout symptôme et toute maladie qui présente, à son avis, un caractère professionnel*, il existe un sous-signallement des maladies à caractère professionnel (MCP). En Alsace, entre 2002 et 2006, en moyenne chaque année, 102 signalements ont été effectués « au fil de l'eau ».

Objectifs

L'enquête initiée par l'InVS en région Pays de Loire, puis étendue à 8 régions actuellement, avait pour objectif d'estimer la prévalence des MCP signalées en Alsace, par sexe, âge, profession et secteur d'activité, ainsi que les agents d'exposition professionnelle associés. La prévalence d'une MCP est une mesure de l'état de santé d'une population donnée à un instant donné. La prévalence est calculée en rapportant le nombre de personnes atteintes d'une MCP sur le nombre total de personnes enquêtées. Cette prévalence est d'environ 7%.

La souffrance psychique arrive en deuxième position dans les signalements MCP (après les pathologies de l'appareil locomoteur).

En 2007 et 2008, les cas de souffrances psychiques signalées correspondent à 24% de l'ensemble des signalements.

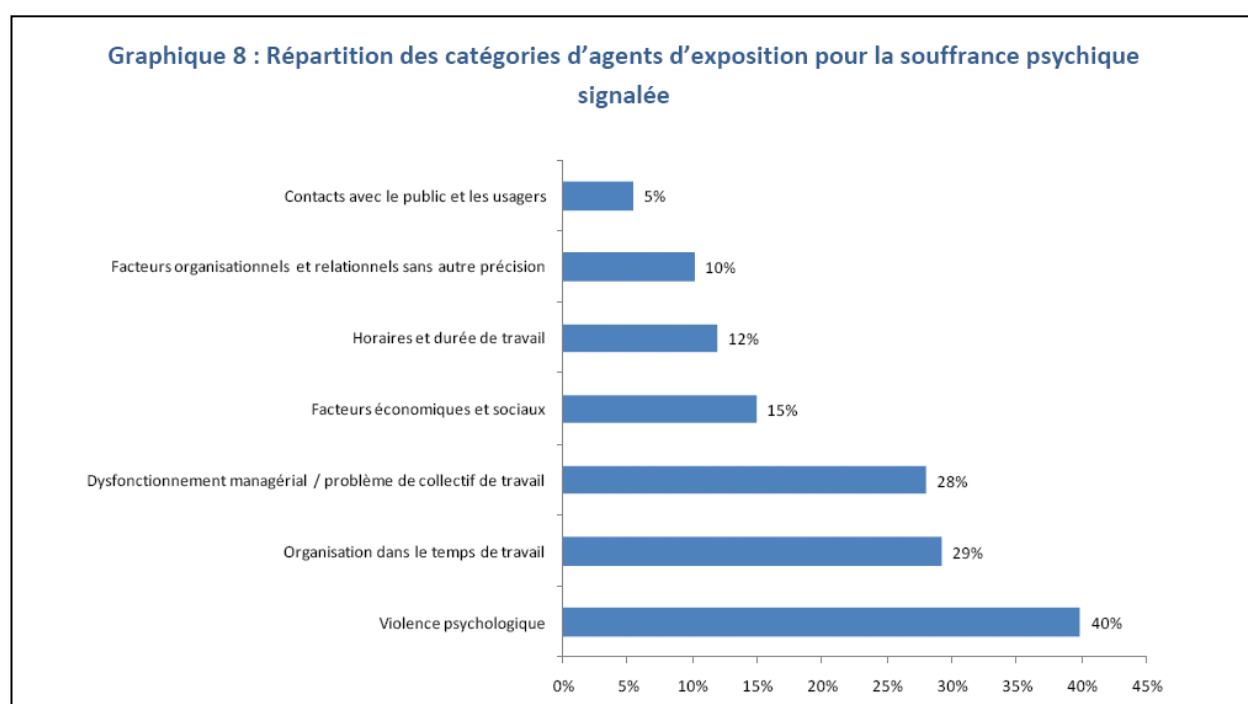
La prévalence de la souffrance psychique est deux fois plus élevée chez la femme que chez l'homme. Elle augmente avec l'âge, mais au-delà de 55 ans la souffrance psychique et les troubles de l'audition sont au même niveau de prévalence.

Elle varie peu entre l'industrie, le commerce et les services mais est inférieure dans le secteur de la construction.

La prévalence de la souffrance psychique est du même ordre chez les cadres et professions intellectuelles supérieures, les professions intermédiaires et les employés (environ 3%) en 2007, alors qu'en 2008, ce sont les cadres (prévalence de 3.3%) qui semblent le plus souffrir de souffrance psychique que les ouvriers (prévalence de 1.1%).

Les agents d'exposition les plus retrouvés en 2007 et 2008 sont, par ordre décroissant sous réserve de compatibilité des critères :

- > organisation du temps dans le travail (rythme, cadence, surcharge) (51%), **29 %**
- > le dysfonctionnement managérial et le problème du collectif de travail (39%), **28 %**
- > la violence psychologique (35%), **40 %**
- > les contacts avec le public et les usagers (6.8%), **5 %**
- > les facteurs économiques et sociaux (5.9%), **15 %**



Source : Rapport DRTEFP Alsace –ORS Alsace –InVS, Maladies à caractère professionnel en Alsace, Exploitation des données recueillies en 2008.

► **Quinzaine MCP chez les médecins généralistes de septembre 2009**

Sans vouloir anticiper sur la communication des résultats, ni nous approprier une étude menée en collaboration avec l'URMLA , l'ORSAL et la DRTEFP Alsace, les médecins de villes signalent que environ 1/3 des pathologies observées chez leurs patients et reliées selon eux, à une origine professionnelle, sont des pathologies psychologiques.

► **Enquête sur le devenir à 1 an de salariés déclarés inaptes (données ORSAL)**

Le recueil a été fait entre septembre 2006 et septembre 2007, mais ne concerne que les personnes volontaires qui ont répondu à un questionnaire et l'ont renvoyé, c'est à dire 378 (soit environ 19% des 2000 inaptitudes annuelles). Dans les pathologies à l'origine de l'inaptitude totale au poste, les troubles mentaux et du comportement arrivent en deuxième position et concernent 49 salariés, soit 15% des inaptitudes, avec principalement des états dépressifs. (à titre informatif, la première cause sont les maladies de l'appareil locomoteur, à 57%)

6. D'autres exemples en France et dans le Monde

Exemple de cas d'entreprises pris sur le site de l'Anact :

http://www.anact.fr/portal/page/portal/AnactWeb/DOSSIERS_THEMATIQUES/W_A_1_SANTE_TRAVAIL/W_D_1_3_TROUBLES_PSYCHO/NOTINMENU_LISTE_CAS

Risques psycho sociaux : une action de sensibilisation pour ensuite mieux agir

Alertée par des cas de souffrance au travail, cette structure sociale décide d'aborder collectivement le sujet des risques psychosociaux. Elle adopte une démarche en deux temps : d'abord sensibiliser pour se doter d'un langage commun et faire émerger les problèmes principaux ; ensuite agir.

600 salariés | Organisme social | Bourgogne | 25/10/09

Renforcer le management pour donner une cohésion au collectif

Sur cette gigantesque plate-forme logistique de courrier, le personnel perd ses repères, d'autant que le management n'est pas clairement identifié. L'encadrement intermédiaire a lui aussi du mal à se situer. La plate-forme doit rebâtir un véritable collectif de travail.

790 salariés | Plateforme logistique | Ile-de-France | 04/10/09

Lutter contre l'épuisement et le stress des auxiliaires de vie

L'action collective menée auprès des associations de service à domicile de cette fédération dévoile un nombre important de plaintes liées à l'épuisement et au stress ainsi que de nombreux accidents du travail qui expliquent en partie les licenciements pour inaptitude. Il faut agir sur la formation des salariées, l'organisation du travail et la sensibilisation des bénéficiaires.

1689 salariés | Services à la personne | Poitou-Charentes | 20/07/09



Risques psycho sociaux : une action de sensibilisation pour ensuite mieux agir

Alertée par des cas de souffrance au travail, cette structure sociale décide d'aborder collectivement le sujet des risques psychosociaux. Elle adopte une démarche en deux temps : d'abord sensibiliser pour se doter d'un langage commun et faire émerger les problèmes principaux ; ensuite agir.

- **Effectif** : 600
- **Activité** : Organisme social
- **Code APE** :
- **Région** : Bourgogne
- **Mise à jour** : 25/10/09
- **Contact** : s.dejesus@anact.fr

Présentation

Le Pôle Personnes Handicapées de cette structure gère une vingtaine d'établissements médico-sociaux aux activités différentes (ESAT, foyers d'hébergement, IME,...) et répartis sur deux départements.

Les fonctions supports (service qualité, santé /sécurité,...) sont regroupés sur le pôle, tout comme le CHSCT.

Demande de l'entreprise

Le médecin du travail a alerté l'employeur sur des cas de souffrance au travail. La gestion des risques psychosociaux est un sujet qui revient régulièrement au CHSCT. Ce dernier souhaite engager une réflexion sur ces risques. Dans un premier temps, il s'agit de sensibiliser les directeurs et les cadres des établissements, et d'identifier des pistes de travail.

Dans un second temps, cette question doit être intégrée à la démarche d'évaluation des risques professionnels, pilotée au niveau du pôle par l'ergonome et suivie par les animateurs gestion des risques présents dans chaque établissement.

Démarche

Sensibiliser les différents acteurs aux risques psychosociaux pour engager des actions de prévention ; amorcer une réflexion sur l'élaboration d'une démarche de prévention adaptée aux besoins et aux spécificités de chaque établissements. Tels sont les deux objectifs des trois jours de sensibilisation.

Pour intégrer au mieux les différents acteurs de l'entreprise et favoriser une appropriation large de la question, le public de ces journées est élargi : outre les directeurs et les cadres des établissements, les membres du CHSCT, les délégués syndicaux et les animateurs gestion des risques professionnels sont invités, soit 46 personnes au total.

La première phase de la sensibilisation consiste à alterner apport de connaissances théorique sur les risques psychosociaux et cas pratiques en sous-groupes. C'est l'occasion pour chacun d'exprimer les situations et difficultés auxquelles il est confronté.

Les animateurs gestion des risques témoignent qu'ils sont démunis face aux risques psychosociaux. Ils ont du mal à se positionner. Ils expriment la difficulté à tirer des enseignements concrets de ce qui est dit. Ils réclament des outils et posent aussi la question plus large des moyens (temps, formations,...).

Pour les membres du CHSCT, les risques psychosociaux font partie des conditions de travail et donc de leurs prérogatives. Ils souhaitent être impliqués dans le processus d'analyse de la démarche de prévention.

Chez les directeurs, beaucoup de situations de tensions se régulent et se règlent en interne. Seules les situations qui ne trouvent pas de solutions en interne remontent au niveau du pôle et du CHSCT. De plus, il n'existe plus d'instance de représentation du personnel propre aux établissements, pour faire remonter les difficultés au directeur. Les directeurs ont le sentiment que les salariés peuvent passer par dessus l'équipe de direction en interpellant directement le CHSCT. Le problème est alors traité au niveau du pôle « échappant » à l'établissement. Les directeurs souhaitent être impliqués dans la démarche de prévention des risques psychosociaux.

La deuxième phase de la sensibilisation consiste à échanger et débattre autour de la démarche de prévention des risques psychosociaux à construire au sein du pôle Personnes Handicapées.

Les discussions portent essentiellement sur le positionnement des différents acteurs de la structure dans la démarche et sur la volonté de l'inscrire dans l'existant.

Il apparaît également que les besoins et les pratiques diffèrent d'un établissement à l'autre et qu'il faut prendre en compte les spécificités de chacun.

Bilan

Si les attentes des participants se sont révélées assez variées, les journées de sensibilisation ont permis de pointer la nécessité de se doter d'un langage commun.

Un groupe de travail interne doit se constituer afin de poursuivre la réflexion sur la démarche de prévention et notamment dans trois directions :

- l'implication des différents acteurs dans la démarche ;
- les signes d'alerte ou indicateurs ;
- l'intégration d'une démarche de prévention risques psychosociaux dans les démarches existantes.

Contact

Pour plus d'information sur cette expérience, vous pouvez contacter :

[Sylvie De Jesus, chargé\(e\) de mission](#), ANACT

"Copyright © Réseau Anact - 25/10/09 - Tous droits réservés"



Renforcer le management pour donner une cohésion au collectif

Sur cette gigantesque plate-forme logistique de courrier, le personnel perd ses repères, d'autant que le management n'est pas clairement identifié. L'encadrement intermédiaire a lui aussi du mal à se situer. La plate-forme doit rebâtir un véritable collectif de travail.

- **Effectif** : 790
- **Activité** : Plateforme logistique
- **Code APE** :
- **Région** : Ile-de-France
- **Mise à jour** : 04/10/09
- **Contact** : n.lher@anact.fr

Présentation

Cette plate-forme industrielle de traitement du courrier inaugure une nouvelle organisation du travail. Près de 800 personnes se côtoient sur 30 000 m², avec des cycles de travail différents (nuit, matin, après-midi). Un principe de poly-activités a été défini se traduisant par la tenue de 2 positions par jour.

Demande de l'entreprise

Face à la montée de l'absentéisme au cours des 3 dernières années, le CHSCT, poussé par les organisations syndicales, souhaite identifier les causes du phénomène, ce que n'ont pas permis les études internes et le suivi individuel des agents les plus absents.

Démarche

Plutôt que de chercher les causes de l'absentéisme dans les chiffres et leur répartition par service, mieux vaut s'intéresser aux situations et aux conditions de travail des agents de la plate-forme.

Plusieurs facteurs d'insatisfaction sont identifiés. Tout d'abord, c'est le contenu même du travail qui est en cause. Il n'existe aucun lien entre poste occupé et centre d'intérêt. Et pour cause : difficile pour les agents de s'intéresser à des tâches répétitives et monotones, d'autant plus que les évolutions professionnelles leur semblent limitées et partiales. Pour les agents, les critères d'évolution ne sont pas objectifs. A cela s'ajoute une image dégradée et peu valorisante de l'entreprise.

L'environnement de travail joue également un rôle négatif. "Perdus" dans des halls démesurés et impersonnels, les salariés manquent de repères et les échanges sont difficiles. La localisation de la plate-forme est également source de froideur et d'impersonnalité. Elle se situe dans un endroit isolé et difficile d'accès.

Dans ce cadre, les équipes manquent de cohésion. Hiérarchiquement, chaque agent dépend d'un chef d'équipe. Mais la polyvalence instaurée conduit les salariés à tourner dans toutes les équipes. Ce qui a une double conséquence : d'une part, il n'existe pas de dynamique de groupe, le collectif de travail ne fonctionne pas et l'entraide est faible ; d'autre part, la hiérarchie devient peu lisible.

La cohabitation de statuts différents dans l'entreprise (fonctionnaires et salariés) véhiculant une histoire et culture différente ne facilite pas la cohésion.

D'une manière générale, le management pose problème. Globalement il apparaît comme très impersonnel. Résultat : les salariés sont déstabilisés et se sentent peu reconnus.

Les chefs d'équipe eux-mêmes éprouvent des difficultés pour se positionner entre les agents et les responsables de production. Ils expriment un malaise et ne peuvent jouer leur rôle d'encadrement intermédiaire.

Enfin, de nombreux facteurs qui permettent de préserver la santé des salariés sont remis en cause : les agents manquent d'appui et de soutien social ; ils ne disposent d'aucune autonomie dans leur travail ; et le personnel peine à articuler vie professionnelle et vie privée.

Cette dégradation des relations professionnelles et sociales peut créer des tensions et du stress et aggraver le risque d'apparition des troubles musculo squelettiques (TMS). Il semble donc opportun de travailler sur deux axes : le renforcement de la fonction managériale, notamment de celle des chefs d'équipe ; et l'amélioration de la cohésion d'équipe dans le travail.

Bilan

Sans pouvoir précisément analyser le phénomène complexe de l'absentéisme, la démarche a mis en évidence le malaise général ressenti par les agents de production mais également par les encadrants. Elle a débouché sur la formulation de 5 préconisations tournant pour la majorité autour des questions de management et de ressources humaines :

- construire un véritable parcours d'intégration pour les nouveaux embauchés ;
- encourager les rencontres et les projets collectifs sur la plate-forme ;
- favoriser les évolutions professionnelles pour tous les salariés ;
- développer la fonction d'animation des agents ;
- construire une démarche de prévention de l'usure physique.

Contact

Pour plus d'information sur cette expérience, vous pouvez contacter :
[Nathalie L'HER, chargé\(e\) de mission](#), ANACT

"Copyright © Réseau Anact - 04/10/09 - Tous droits réservés"



Lutter contre l'épuisement et le stress des auxiliaires de vie

L'action collective menée auprès des associations de service à domicile de cette fédération dévoile un nombre important de plaintes liées à l'épuisement et au stress ainsi que de nombreux accidents du travail qui expliquent en partie les licenciements pour inaptitude. Il faut agir sur la formation des salariées, l'organisation du travail et la sensibilisation des bénéficiaires.

- **Effectif** : 1689
- **Activité** : Services à la personne
- **Code APE** :
- **Région** : Poitou-Charentes
- **Mise à jour** : 20/07/09
- **Contact** : a.joly@anact.fr

Présentation

Cette fédération regroupe 34 associations de service à domicile qui interviennent auprès de 8 000 familles. Elle emploie 80 personnes, des administratifs et des techniques. En tant que prestataires, 1 689 salariées ont travaillé, représentant 936 équivalents temps plein. A cela s'ajoutent les heures en tant que mandataire, avec une moyenne de 24 h par mois et par salarié.

Demande de l'entreprise

La Direction Départementale du Travail de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (DDTEFP) a engagé une étude sur les conditions de travail dans le secteur de l'aide à domicile. Sur la base du volontariat, elle a proposé aux structures de participer à un accompagnement collectif sur l'évaluation et la prévention des risques professionnels. La fédération a décidé de s'inscrire dans cette démarche.

Démarche

La fédération avait déjà travaillé sur un document unique pour les aides à domicile, mais les associations ne se l'étaient pas approprié. Il fallait donc collecter les informations au plus près du terrain. Un Comité de pilotage HSCT (Hygiène, Sécurité, Conditions de Travail) est mis en place, il rassemble notamment des représentants des structures. (administrateurs bénévoles et salariées).

Une analyse pour catégoriser les accidents du travail (nombre et gravité) sur plusieurs années a aidé à identifier des priorités d'actions pour l'ensemble de la fédération ainsi que pour chacune des associations. Au total, le nombre et la gravité sont en augmentation, avec une prédominance des accidents du travail de type manutentions de personnes, déplacements entre les interventions, manutentions de charges lourdes et les accidents lors des activités de nettoyage (contacts avec des produits d'entretien, coupures, coups durant le ménage...). Ce travail a notamment permis de mettre en évidence les risques et les accidents du travail de type chûtes de plain-pied.

Par ailleurs, des groupes d'auxiliaires de vie sociale, animés localement par les représentantes des salariées, sont chargés d'identifier les risques et de débattre des priorités d'actions.

C'est ainsi qu'émergent de nombreuses plaintes sur l'épuisement professionnel et le stress qui ne sont pas comptabilisées dans les accidents du travail.

De plus, une part importante des licenciements pour inaptitude concerne des salariées épuisées physiquement et moralement suite à l'exposition répétée à des situations de travail difficiles.

Le plan d'actions confirme la nécessité de poursuivre des actions engagées voire de les renforcer, et ce, dans trois domaines. Il s'agit d'abord de sensibiliser et de former les auxiliaires de vie sociale, en diffusant chaque mois avec les bulletins de paie une fiche (dont une bonne partie est rédigée par le comité de pilotage HSCT) sur les risques routiers, la prévention des chutes, les produits dangereux, les risques de lombalgies, le stress au travail. Des places sont ouvertes pour des formations sur la prévention de l'épuisement professionnel et des lombalgies dans le cadre de la prise en charge de personnes dépendantes ainsi que lors du port de charges lourdes. Deux sessions d'information spécifiques sur la prévention des risques routiers avec l'appui de la gendarmerie ainsi

que sur les missions des médecins du travail sont proposées à plusieurs associations. Par ailleurs les salariées doivent être informées des moyens d'actions existants, tels que le droit de retrait, la possibilité de solliciter une cellule d'écoute existante, les demandes d'interventions d'infirmières de la fédération pour la mise en place de matériels médicalisés.

Deuxième grand domaine : l'organisation des structures. En gérant mieux le planning, il est possible de réduire les déplacements. Des plans intempéries sont mis en place, à partir de l'expérience d'une association.

Enfin, il s'avère important de sensibiliser les personnes aidées et leurs familles, en mettant en place un outil simple de repérage des dangers à domicile utilisable à l'occasion de la visite initiale chez les nouveaux bénéficiaires. (Outil créé par les membres du comité de pilotage HSCT). Le livret d'accueil des personnes aidées et les contrats de prestation intègrent les obligations de mise à disposition de matériels adaptés et les limites d'intervention des auxiliaires de vie.

En outre, les bénévoles responsables sont invités à intervenir en cas de refus de mise en place du matériel médicalisé.

Bilan

Une réunion de bilan a permis de présenter les travaux du comité de pilotage HSCT (bilan des accidents du travail, évaluation des risques et plan d'actions) aux bénévoles responsables et aux représentants des salariés de l'ensemble des associations de la fédération ainsi qu'à plusieurs médecins du travail.

Le comité de pilotage HSCT est devenu commission HSCT. Elle regroupe représentants des responsables associatifs, des salariés et médecins du travail. Elle est chargée de suivre l'état d'avancement des actions programmées et de poursuivre les réflexions sur d'autres actions à mener.

Contact

Pour plus d'information sur cette expérience, vous pouvez contacter :

[Armand JOLY, chargé\(e\) de mission](#), ANACT

"Copyright © Réseau Anact - 20/07/09 - Tous droits réservés"

7. Adresses utiles

Au niveau national

Le portail du ministère
www.travailler-mieux.gouv.fr

Les sites des préventeurs
www.anact.fr
www.inrs.fr
www.oppbtp.fr

En Alsace

Direction Régionale du Travail de L'Emploi et de la Formation Professionnelle Alsace

6 Rue Gustave Adolphe Hirn
67085 STRASBOURG Cedex
☎ 03 88 15 43 00

<http://www.travail-solidarite.gouv.fr/regions/alsace/>

Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle du Bas-Rhin

6 rue Gustave Adolphe Hirn
67085 STRASBOURG Cedex
☎ 03 88 75 86 86

Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle du Haut-Rhin

Cité Administrative « TOUR » 68026 COLMAR Cedex
Inspection du Travail – Service Renseignements juridiques ☎ 03 68 35 45 00

Action pour les Conditions de Travail en Alsace (ACTAL)

68 Avenue de la République
68000 COLMAR
☎ 03 89 29 29 50
☎ 03 89 29 29 59

<http://actal.aract.fr>

Caisse Régionale d'Assurance Maladie Alsace-Moselle (CRAMAM)

14 rue Adolphe Seyboth
BP 10392"
67010 STRASBOURG CEDEX
☎ 03 88 14 33 00
☎ 03 88 14

<http://www.cram-alsace-moselle.fr>

ANNEXES