

JT INRS Prévention des RPS

Construction d'une démarche d'accompagnement de prévention des RPS dans une structure adaptée

De la demande au plan d'actions

Dr Angélique Maitrepierre & Émeline Canovas

OPSAT

La demande



L'entreprise :
Fondation qui regroupe plusieurs structures d'accompagnement de personnes en situation de handicap dans tous les domaines de la vie quotidienne dont le travail. Environ 2000 professionnels répartis sur 69 sites.

Pôle travail: entreprise ESAT de 413 salariés (dont 260 usagers)

- Intervention sur deux ateliers (soit 44 encadrants ou fonctions support)

Contexte d'intervention:

- 4 arrêts longs pour motif psychologique
- 1 AT lié à des conflits
- Tensions dans 2 ateliers
- Risques pour les usagers
- Demande Direction + CSE d'une évaluation du risque psychosocial auprès des moniteurs d'atelier

JT INRS Prévention des RPS

La démarche



Réunion de lancement et choix de la méthodologie

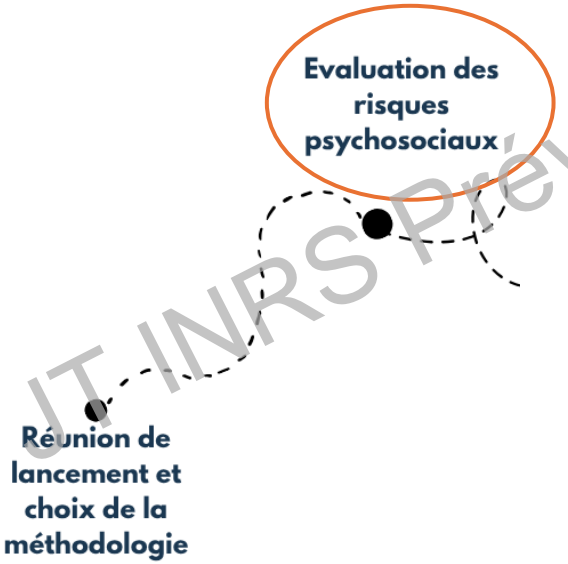
Première réunion du comité de pilotage:
- Point sur la situation
- Objectif/attentes
- Définition de la méthodologie d'intervention:
  - Choix de l'outil
  - Ciblage: ensemble des professionnels amenés à travailler avec les moniteurs
  - Déploiement

JT INRS Prévention des RPS

La démarche

Administration du questionnaire COPSOQ + questions spécifiques (36 retours)





Pour chaque question, cochez la case correspondante (une seule case par réponse)	Toujours	Souvent	Parfois	Rarement	Jamais/ Presque jamais
1. Durant votre travail, devez-vous avoir l'œil sur beaucoup de choses ?	☐	☐	☐	☐	☐
2. Travaillez-vous à une cadence élevée tout au long de la journée ?	☐	☐	☐	☐	☐
3. Votre travail vous place-t-il dans des situations déstabilisantes sur le plan émotionnel ?	☐	☐	☐	☐	☐
4. Prenez-vous du retard dans votre travail ?	☐	☐	☐	☐	☐
5. D… acc…					

Savez-vous qui est le référent harcèlement dans votre entreprise ?

☐ Oui ☐ Non

Si vous avez été victime de harcèlement, l'avez-vous signalé :

- A votre supérieur hiérarchique ☐ Oui ☐ Non
- Au référent harcèlement ☐ Oui ☐ Non
- Au médecin du travail ☐ Oui ☐ Non

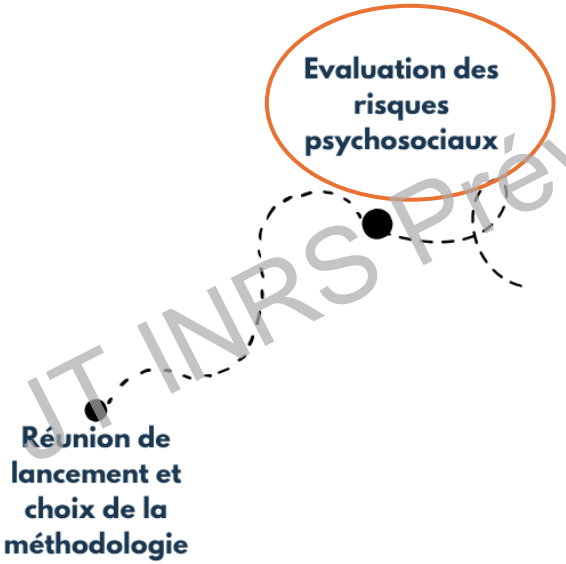
Si non, pourquoi ?

JT INRS Prévention des RPS

La démarche

- Conduite d'entretiens individuels (44)
- Sur site et en visite avec le médecin du travail pour les salariés en arrêt





Date :
Nom, prénom : Poste : Ancienneté :

1) Quelle sont vos missions ? (Décrire rapidement son travail)
2) Qu'avez-vous à dire sur l'entreprise ?
3) Comment décririez-vous vos relations de travail ?
4) Pensez-vous qu'il y une bonne cohésion d'équipe au sein de votre atelier ?
5) Et au sein de l'entreprise, d'un point de vue global ?
6) Qu'est-ce qui vous plait dans votre travail ?
7) Pensez-vous avoir suffisamment de moyens pour réaliser votre travail ? (Précisez pour oui et non)
8) Qu'est-ce que vous aimeriez voir changer ? (Pourquoi)
9) Au contraire, que faut-il ne surtout pas toucher ? (Qui fonctionne bien, ou important pour vous)
10) Souhaitez-vous ajouter quelque chose ?
11) Sur une échelle de 1 à 10, quelle appréciation générale donneriez-vous concernant vos conditions de travail ? (Englobe les avantages, conditions, relations etc.)

1 : très mauvais	2	3	4	5	6	7	8	9	10 : excellent

JT INRS Prévention des RPS

La démarche

- Présentation des résultats en COPIL
- Puis en CSSCT avec présence de l'inspection du travail

Décalage entre le ressenti des salariés et la perception de la situation par la direction

« ma direction prend note mais ne reviens jamais vers moi»

« je me sens à bout de force»



« iniquité de traitement»

« sanctionner les salariés sans que la direction ait peur des conséquences »

« la direction doit faire respecter les règles de travail et maintenir un climat acceptable»

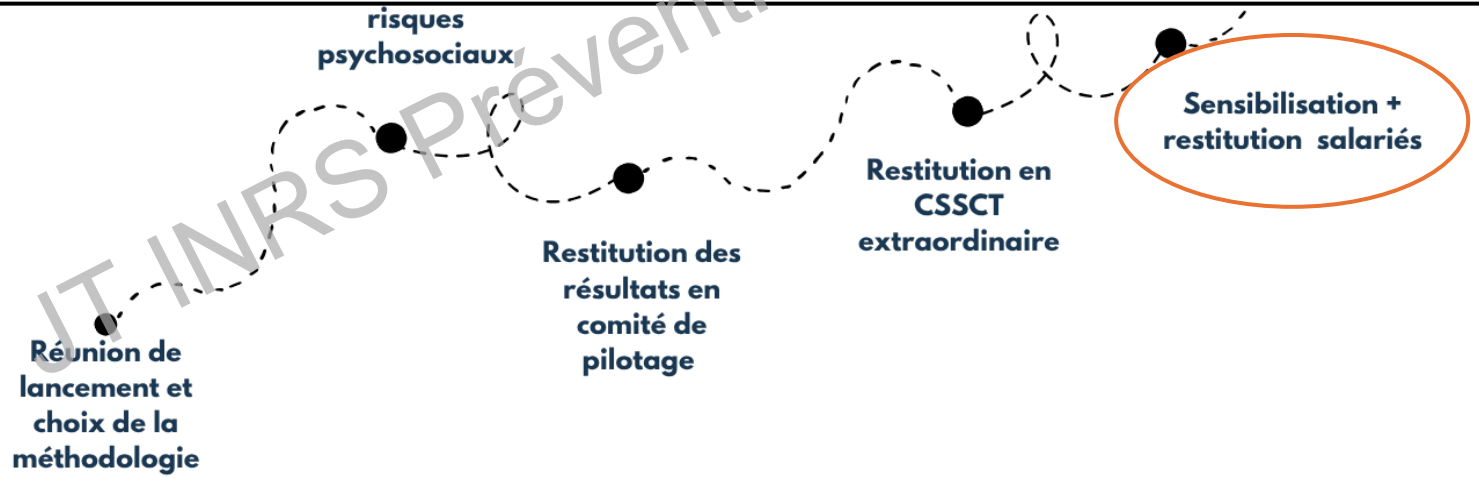
« que la direction cesse d'ignorer les problèmes et la mise en danger psychique des salariés»

JT INRS Prévention des RPS

La démarche



- Restitution collective aux salariés
  - ➢ 3 groupes constitués par l'entreprise de façon à éviter les tensions lors des restitutions
- Animation par le COPIL (direction, RRH, 1 membre CSE, OPSAT)
  - ➢ Restitution simplifiée des résultats
  - ➢ Sensibilisation aux RPS par OPSAT avec focus sur le harcèlement par la RRH
  - ➢ Temps d'échanges

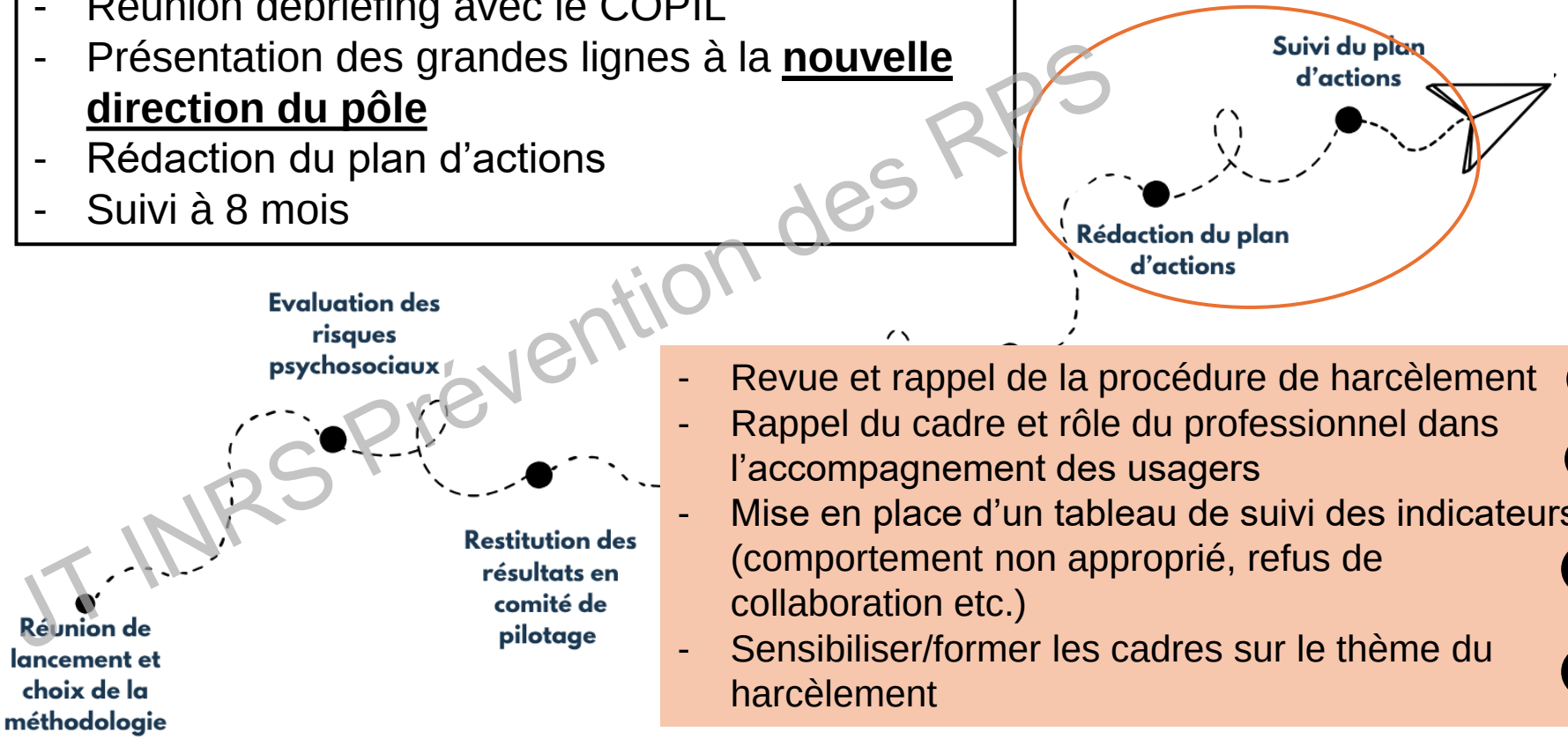


JT INRS Prévention des RPS

La démarche



- Réunion débriefing avec le COPIL
- Présentation des grandes lignes à la **nouvelle direction du pôle**
- Rédaction du plan d'actions
- Suivi à 8 mois



JT INRS Prévention des RPS

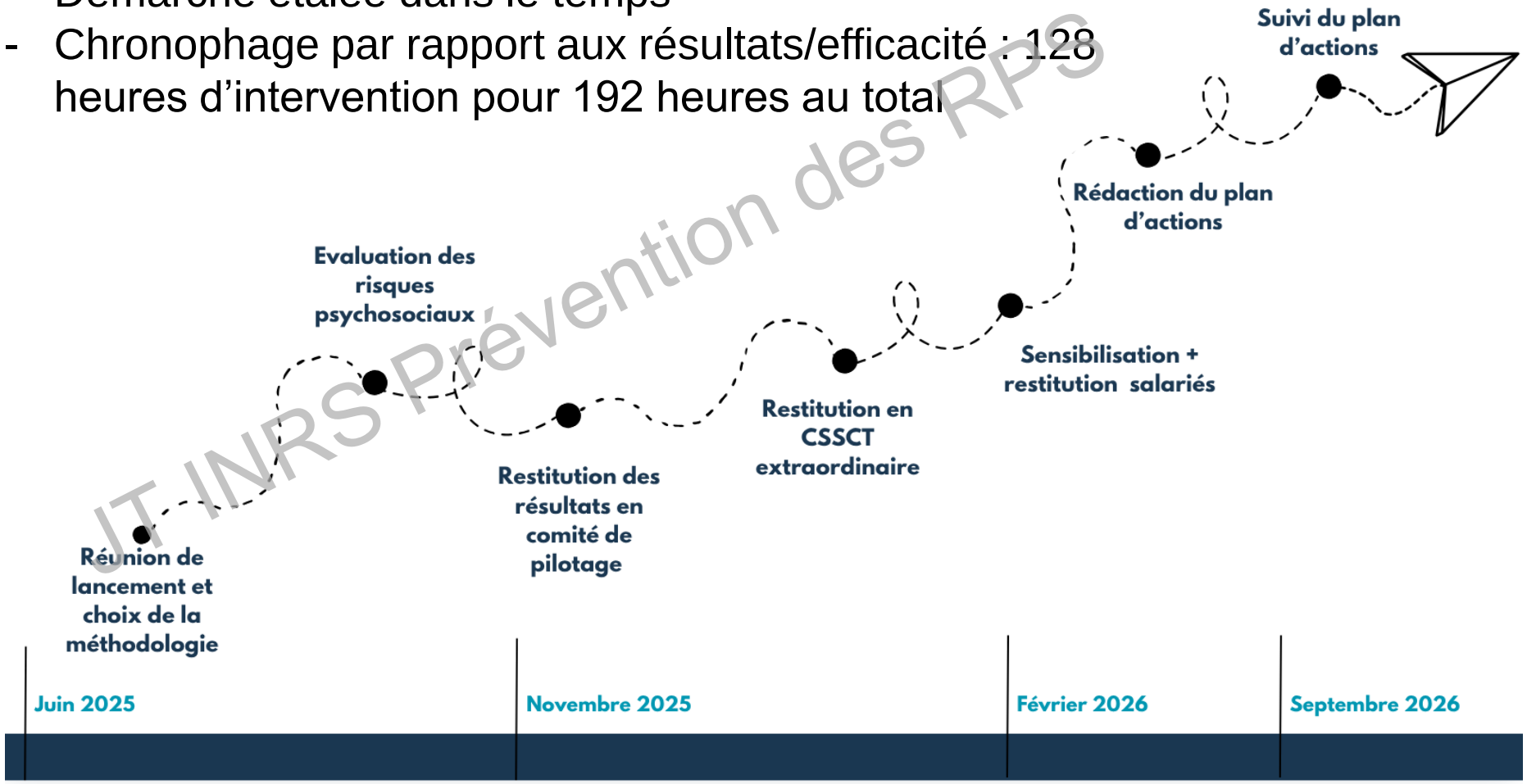
- Revue et rappel de la procédure de harcèlement ✓
- Rappel du cadre et rôle du professionnel dans l'accompagnement des usagers ✓
- Mise en place d'un tableau de suivi des indicateurs (comportement non approprié, refus de collaboration etc.) ✗
- Sensibiliser/former les cadres sur le thème du harcèlement ✗

La démarche



- Démarche étalée dans le temps
- Chronophage par rapport aux résultats/efficacité : 128 heures d'intervention pour 192 heures au total

JT INRS Prévention des RPS



Eléments d’analyse



- Importance de la stabilité du portage du projet
- Nécessité d’un cadre de prévention clair (partagé, porté et incarné par tous)
- Besoin de clarifier les rôles et responsabilités des acteurs: des managers, de la direction, des représentants du personnel, des salariés
- Enjeu de consolidation de la posture managériale et décisionnelle
- Impact du climat social sur la capacité de transformation
- Importance d’une intervention précoce face aux situations dégradées

JT INRS Prévention des RPS

Pour conclure

Processus collectif

Point 0

Prévention

- La mise en application du plan d'actions repose **principalement** sur la capacité de la hiérarchie à modifier ses pratiques managériales et à faire appliquer un cadre, nous pouvons accompagner mais pas « faire à la place »
- Intérêt du travail d'équipe (binôme médecin/psychologue) afin d'obtenir adhésion de l'entreprise, mais schéma inhabituel
- Constat général: L'évaluation des risques psychosociaux apparaît parfois comme une réponse aux obligations réglementaires, alors qu'elle constitue avant tout un point d'appui pour faire évoluer les pratiques managériales et organisationnelles en faveur de la prévention.
- Distinction importante: rôle du SPSTI (informer, conseiller pour la prévention), mais rôle de l'entreprise dans l'application du plan d'action

JT INRS Prévention des RPS