

Niveaux de prévention

3 niveaux de prévention à mettre en pratique

Dans un projet efficace de prévention des RPS, il convient toujours de prioriser l'action sur les causes profondes des RPS, généralement liées à l'organisation du travail (prévention primaire). En même temps, d'aider les salariés dans la gestion des difficultés quotidiennes reconnues comme stressantes ou usantes (prévention secondaire), enfin de prendre en charge individuellement et sans délai des salariés en difficulté et déjà très affectés (prévention tertiaire). La prévention s'appuie donc sur une bonne articulation entre ces 3 niveaux de prévention.

La prévention primaire

La prévention primaire ou "Agir sur les causes"

Ce niveau de prévention vise à éliminer - à défaut réduire significativement - les causes à l'origine des risques psychosociaux. La plupart de ces causes sont présentes dans l'organisation du travail et de l'entreprise. S'il n'est pas possible de les supprimer, comme le préconise le Code du Travail dans ses principes généraux de prévention, il importe de chercher à les réduire.

Selon les entreprises et les histoires professionnelles des salariés, ces causes apparaissent comme des tensions entre les attentes des salariés et l'organisation du travail. Les principaux chapitres de cette organisation sont par exemple : les rythmes et le temps de travail, les objectifs et la qualité, les relations professionnelles, les évolutions des compétences et la responsabilité, les exigences de prestation et les moyens au rendez-vous, ...

Pour appréhender ces tensions, il est nécessaire de conduire une analyse en explorant le fonctionnement de l'entreprise (ou d'une de ses parties) : le travail concret des salariés, les modalités d'organisation et de fonctionnement, la politique des ressources humaines, les objectifs de travail et les compétences réellement mises en œuvre, les relations de travail et relations sociales, l'histoire de l'entreprise et de ses salariés, les types de changements vécus et les perspectives, ...

Illustrations

La prévention primaire des RPS est idéalement intégrée au fonctionnement quotidien de l'entreprise. Ce ne peut être une prévention ponctuelle basée sur quelques actions. A titre d'exemples d'actions dans le cadre d'une prévention primaire :

- A l'occasion d'une fusion, une entreprise consciente de l'impact sur les salariés anticipe avec les salariés la nouvelle organisation et prépare avec eux les changements.
- Le choix d'une nouvelle procédure de travail pour un meilleur service aux usagers et préparée et construite avec des salariés expérimentés. Elle tiendra compte de leurs capacités et de leurs pratiques de métier. Chaque changement est fait de cette manière car l'entreprise s'y est engagée au niveau Direction.

La prévention secondaire

La prévention secondaire ou "Corriger la situation"

Ce niveau de prévention cherche, dans une situation de risques déjà établie, à donner aux salariés les moyens de faire face efficacement au stress et aux différents risques psychosociaux. Ce niveau ne supprime donc pas la cause des problèmes, mais en limite les effets.

C'est naturellement une forme de prévention utile, mais insuffisante. A termes, elle trouvera rapidement des limites devant la multiplication de situations problèmes auxquelles les salariés devront faire front. Une des conséquence néfaste est finalement d'accepter les tensions excessives du fait du travail et de ne plus percevoir une capacité d'agir et de changement positif. Les actions en prévention secondaire peuvent être individuelles ou collectives, s'adresser à quelques personnes ou la totalité des salariés. Pour être pertinentes dans le long terme, elles sont mises en œuvre en compléments d'une prévention primaire.

Illustrations

Des exemples d'actions de prévention secondaire :

- En étant confronté à une recrudescence de violence des usagers, l'entreprise met en place des stages visant à aider les salariés dans la gestion de ces situations. Dans ce cas, les causes (violence,

impossibilité de réponse des professionnels, ...) ne sont pas traitées, mais les salariés mieux armés pour gérer ces situations.

- Dans une unité de production où les rythmes de travail sont qualifiés d'excessifs et intenable sur le long terme, le choix est fait de ne pas modifier la charge, mais plutôt de compenser par des bonus (primes, lots, ...).

La prévention tertiaire

La prévention tertiaire ou "Réparer les effets"

Cette forme de prévention recherche à apporter de l'aide aux salariés en souffrance psychologique. Ces salariés sont donc (ou ont déjà été) exposés à des RPS et voient leur santé dégradée du fait de cette exposition. Cette dégradation peut être plus ou moins grave, mais l'entreprise se préoccupe dans ce cas de réparer les conséquences. Elle en a effectivement l'obligation : prise en charge au niveau du travail pour maintenir en emploi et dans de bonnes conditions le salarié.

Les actions alors réalisées doivent permettre de diminuer la détresse des personnes et d'améliorer leur santé. Il ne s'agit bien sûr pas d'accabler chaque personne en systématisant une forme de responsabilité individuelle dans l'apparition de ces troubles.

Cette forme de prévention, centrée sur les personnes en difficulté, est nécessaire. Pour être efficace, elle doit toujours être complétée par une prévention primaire (action sur les causes). Si ce n'est le cas, le risque pour l'entreprise est de voir se multiplier les cas douloureux, et d'épuiser le recours à des réponses individuelles.

Illustrations

A titre d'exemples d'actions de prévention tertiaire :

- Dans le cas d'une situation de violence en caisse, le magasin a mis en place une prise en charge passant par un suivi volontaire post-traumatique. Cela permet au salarié de mieux gérer les conséquences de l'événement ; l'entreprise recherchera à éviter ces situations en renforçant l'information aux clients et la présence de la sécurité.
- Plusieurs salariés sont particulièrement en détresse dans leur travail du fait de conflits multiples et de résonances personnelles. Il leur est proposé une prise en charge individuelle et volontaire, hors du contexte de l'entreprise, par un professionnel reconnu.

Démarche de prévention

La prévention se fait parfois de manière informelle et intégrée au fonctionnement de l'entreprise. Mais dans la plupart des cas, la complexité des tensions, la variété des causes, la relation au temps, ... nécessitent une démarche structurée. Elle est décrite ici en termes d'étapes, de points clefs de réussite, et d'outils mobilisables.

Les étapes

Un engagement et une mobilisation

La démarche de prévention réussie suppose avant tout un engagement clair et durable de la direction de l'établissement. Cet engagement est parfois le résultat d'une claire voyance ou d'une sensibilité de la direction. Mais plus souvent, ce sont les salariés ou leurs représentants qui parlent de ces risques et sont à l'origine de la prise en compte du problème. L'engagement de la direction pour prévenir, est généralement consolidé lorsqu'elle est convaincue du lien avec le travail et qu'elle perçoit a priori des capacités d'action sur le problème.

La mobilisation de nombreux acteurs de l'entreprise est elle aussi nécessaire. Les salariés et leurs instances représentatives apportent par exemple leurs connaissances des réalités du terrain et du vécu au travail. L'implication de l'encadrement est utile pour préciser des tensions dans le travail et identifier des réponses possibles. Lorsqu'il peut être mobilisé, le médecin du travail est un acteur important car il est en capacité de construire et de transmettre des données anonymes sur l'état de santé des salariés. Ces informations interprétées participent à l'analyse et orientent la prévention.

Les compétences extérieures (organismes de prévention, consultants reconnus en RPS, experts du CHSCT, ...) peuvent favoriser une prise de recul des acteurs internes, et faciliter le dialogue. Outre des éléments de compréhension, ils donnent souvent des repères pour agir en prévention.

Des étapes pour progresser en prévention

Le schéma général de la prévention s'apparente à une conduite de projet, en 5 grandes étapes : l'engagement de la démarche, l'analyse vers un diagnostic partagé, l'élaboration du plan d'actions, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation.

Selon le cas de l'entreprise (effectif, complexité ou intensité des risques, urgence, ...), les étapes seront plus ou moins formelles pour être adaptées à la réalité de son fonctionnement habituel. Dans le cas de grandes structures par exemple, les étapes prendront parfois du temps et plusieurs rendez-vous, dans le cas de très petites structures, ces étapes se passent souvent dans une relation informelle quotidienne.

LA DÉMARCHE DE PRÉVENTION DES RPS

Source schéma ANACT



Ce schéma s'appuie sur le modèle d'analyse des tensions "Contraintes & Ressources". Il permet de caractériser les tensions à l'origine de RPS, de les mettre en relation, de donner des explications à partir de faits tirés du travail et de son organisation, d'analyser des situations problèmes, ...

Cependant, la succession des étapes dans la démarche peut parfois emprunter des agencements différents, selon le contexte, les indicateurs identifiés, etc. La démarche n'est pas forcément linéaire, elle peut se faire par itérations successives. Par exemple, l'entreprise peut faire des actions de prévention dans un service particulièrement touché par les RPS, puis décider d'étendre la prévention à d'autres services de manière plus structurée et priorisée.

Les points clefs de réussite

La prévention des risques psychosociaux n'est pas l'application de solutions simples et toutes faites : elle est à construire. Il est nécessaire d'inscrire la démarche dans la durée et de prendre le temps d'avancer par étapes successives, de mettre en place les conditions nécessaires en clarifiant les principes qui guident l'action.

L'engagement de toutes les parties est nécessaire et utile, en particulier celui de la direction et des représentants du personnel. L'implication des salariés participe à poser le diagnostic et rechercher des solutions adaptées.

La création d'une dynamique autour de la démarche de prévention donne des réponses plus solides et acceptées. Elle s'appuie généralement sur la mise en place d'un comité de pilotage, au sein duquel le rôle de chacun est défini : il s'assure de la progression de la prévention au fil des étapes, discerne des indicateurs et des outils les mieux adaptés, traite de l'information à tous les salariés.

Une approche pluridisciplinaire

Elle est nécessaire car elle permet de croiser des connaissances différentes sur le travail des salariés :

- les techniques, technologies, produits, process de travail, objectifs de qualité, ...

- les compétences mises en œuvre, le fonctionnement du collectif de travail, les règles de métier, ...
- la santé des salariés, (physique, mentale et psychique) et le travail, et les enjeux du travail et de ses effets sur les individus (aspects sociaux, collectifs de proximité et de métier), ...
- l'organisation générale de la production : système de production, modes opératoires, indicateurs de performance, ...
- le management : délégation de responsabilité, soutien de terrain, reporting, reconnaissance, ...

Un engagement durable

L'adhésion de la Direction est la première condition de réussite, celle des Instances Représentatives du Personnel est aussi indispensable. L'implication des salariés et de l'encadrement enrichit et facilite la démarche ; l'information à tout le personnel sur la démarche et sur les risques psychosociaux permet de s'assurer que chaque salarié est à un même niveau de connaissance. La mise en place d'un plan de communication maintient l'engagement des salariés tout au long des étapes de la démarche. La phase de diagnostic peut-être réalisée par un acteur externe à l'entreprise pour favoriser la neutralité et la prise de recul dans les constats.

Une dynamique autour de la démarche

La première phase de mobilisation et d'adhésion de l'ensemble des acteurs de l'entreprise pose les fondements de la démarche. Il est nécessaire que cette phase soit bien prise en compte et identifier dans la démarche et s'assurer que la démarche de prévention des risques psychosociaux est correctement engagée.

Les phases de diagnostic et d'élaboration du plan d'action prennent plus ou moins de temps en fonction de l'ampleur du projet et des outils retenus par le comité de pilotage. Néanmoins, il est conseillé de conserver une dynamique entre le lancement de l'action et la présentation des résultats du diagnostic (moyenne de 6 mois). Dans le cas contraire, un risque de désengagement des salariés peut se présenter.

Une action pilotée

Au lancement de la démarche, il est nécessaire de constituer un comité de pilotage. Comme pour les autres projets de l'entreprise, la prévention des risques psychosociaux nécessite d'impliquer et de mobiliser plusieurs acteurs et/ou services différents pour le recueil de données, la prise de décisions, leur expertise.

La composition du comité de pilotage doit être déterminé en fonction des besoins de l'action et selon la taille et l'organisation de l'entreprise. Pour une vision paritaire, la direction et les salariés ou leurs instances représentatives sont incontournables. Le médecin du travail est nécessairement intégré au comité de pilotage.

En l'absence d'instances représentatives du personnel (CHSCT ou DP), une modalité sera trouvée pour intégrer des salariés au pilotage de l'action. En effet, une démarche concertée est plus favorable à l'implication des différents acteurs de l'entreprise.

Le comité de pilotage a pour rôle de prendre des décisions pour la réalisation, le suivi et la mise en œuvre du projet ; de veiller aux conditions de bon déroulement de l'action et suivre les avancées. Il définit la méthode, le cadre et les limites de l'action (entreprise, secteurs), fait le choix des outils. Il accompagne la démarche et diffuse l'information dans l'entreprise ; il mobilise d'autres ressources selon les besoins, propose des orientations à chaque étape, particulièrement pour le plan d'action. Il crée si besoin des groupes de travail opérationnels. Le comité de pilotage doit être stable et piloté. Il est composé de participants en respectant des critères : volontariat, représentativité, engagement. Il garde une trace des décisions réalistes et applicables, s'assure des délais de réalisation et des ajustements calendaires.

Si l'action porte sur un établissement au sein d'un groupe, la présence de représentants du groupe permettra un suivi, l'articulation entre solutions locales et nationales et la transposition de la démarche sur d'autres sites.

Une information claire et suivie

Chaque salarié ayant des connaissances spécifiques sur son propre travail, il est indispensable de mettre en place une communication et des temps d'échange pour lever les difficultés et ambiguïtés, partager les connaissances et se mettre d'accord et informer sur la démarche initiée.

Elle doit avoir pour objectifs de :

- Donner un même niveau d'information à l'ensemble des acteurs de l'entreprise.
- Présenter le projet et les objectifs visés en toute transparence.
- Préparer l'intervention quelle que soit sa forme.
- Mobiliser et impliquer chacun dans l'entreprise tout au long de la démarche.

Cette information doit pour cela :

- Associer les Instances Représentatives du Personnel pour préparer l'information aux salariés. Sans élus, la direction associera des collaborateurs représentatifs des métiers ou des fonctions.
- Avoir un message commun de la Direction et des Instances Représentatives du Personnel pour présenter une démarche claire et précise (étapes, modalités, etc).
- Faciliter les questions, les demandes de précisions émanant des divers acteurs de l'entreprise.
- Veiller au vocabulaire choisi : des termes comme « audit » à la place de diagnostic ou de « harcèlement » à la place de RPS peuvent susciter des incompréhensions, voire créer des oppositions.
- Prévoir des points réguliers d'information pour maintenir dans la durée l'appropriation et l'engagement dans le projet.

Des outils pour agir

L'usage d'outil est nécessaire pour comprendre la manière dont se font les tensions à l'origine de risques psychosociaux. Il n'y a pas d'outil standard adapté à toutes les situations, mais bien des outils que l'on peut utiliser selon le contexte de l'entreprise, la nature des difficultés, le point d'étape en prévention.

Afin de choisir ces outils, le comité de pilotage est sollicité. En discutant collectivement ce choix, les outils utilisés aux différentes étapes rendront la démarche pertinente.

Nous présentons ici les principaux outils présents dans une démarche de prévention : les indicateurs, les questionnaires, les entretiens, les observations de situations de travail, les analyses de situations-problèmes, et les tableaux de bord et de suivi.

Les indicateurs

La lecture et l'analyse croisée de l'évolution des quelques indicateurs pertinents, factuels et partagés permettent de faire un état des lieux objectif. Les indicateurs seront facilement mobilisables dans l'entreprise et rassemblés dans un tableau de bord suivi périodiquement.

Il existe 2 grandes familles d'indicateurs :

- des indicateurs liés au fonctionnement de l'entreprise : temps de travail, mouvement du personnel, relations sociales, organisation du travail, rythme, aléas, qualité et productivité, etc.
- des indicateurs liés à la santé et à la sécurité des salariés : accidents du travail, maladies, absences, situations graves ou dégradées, pathologies diagnostiquées par le médecin, plaintes à l'infirmerie, etc.

Les données brutes doivent être interprétées en groupe pour leur donner du sens :

- la dégradation dans le temps des indicateurs alerte l'entreprise,
- l'analyse des données par service permet par exemple d'identifier les populations ou les secteurs en souffrance et ainsi prioriser les efforts de prévention,
- les indicateurs révélateurs des atteintes à la santé permettent un tableau de bord de suivi des troubles liés aux RPS,
- Les évolutions dans le temps (3 ans minimum) permettent la comparaison de la mesure et d'apprécier les résultats de la prévention.

Les questionnaires

Dans beaucoup d'entreprise, la mesure et les données quantitatives rassurent. Un questionnaire peut répondre pour partie à cette demande. Toutefois, il est nécessaire de disposer d'outils complémentaires pour mieux appréhender la situation.

Les outils de type questionnaire ont pour avantages :

- de donner à l'entreprise des éléments quantitatifs, par population ou par zone de travail, et ainsi de guider la démarche de prévention. Certains ont une valeur scientifique reconnue et sont utilisés régulièrement (Karasek, Siegrist, Wocccq, par exemple),
- d'évaluer les actions réalisées : repasser le même questionnaire à intervalles réguliers (1 à 2 années) et pour une même population permet de suivre les évolutions.
- de permettre à tous les salariés de s'exprimer. Même si l'effectif est important, le questionnaire donne accès à tous à une expression des problèmes, sur une même période.

Ils ont par ailleurs pour inconvénients :

- de n'explorer que certaines dimensions psychosociales : ils ont une approche parcellaire des RPS et ne donnent pas de représentation exhaustive des expositions,

- leur mise en œuvre peut être très lourde et demandera à l'entreprise une durée et un délai significatifs de travail, en particulier pour le dépouillement,
- de limiter les possibilités d'analyse statistique des résultats, lorsque les répondants sont moins de 60 personnes ; pour des petits échantillons, les biais sont très nombreux,
- d'engager l'entreprise à fournir aux participants des résultats en matière de prévention ; car la participation à un questionnaire crée des attentes. L'absence de réponse dans ce cas peut aggraver la situation.

Le questionnaire sera choisi ou élaboré par des professionnels de l'enquête (médecin du travail, psychologue, consultant compétent, conseiller de prévention) et concerté avec la Direction et les Instances Représentatives du Personnel. Il sera adapté à l'entreprise en fonction de ce que l'on veut explorer : assurer un suivi des évolutions de la santé psychique, faire un bilan différencié selon les services, etc.

La passation d'un questionnaire est accompagnée d'une communication efficace pour appuyer la diffusion et susciter la motivation à répondre. La confidentialité est garantie par les conditions de passation, parfois par un numéro d'anonymat donné par le médecin du travail. Outre l'utilisation des résultats pour orienter les actions de prévention, le retour d'information aux salariés doit être garanti.

Les entretiens

Le recueil d'informations sur les conditions de travail des salariés est naturellement indispensable pour orienter la prévention. Pour cela, des entretiens avec des salariés sont utiles.

L'entretien individuel et confidentiel permet plus de liberté de parole parce que le regard des autres n'est pas présent. Pour établir un diagnostic, les entretiens individuels semi directifs sont guidés par des hypothèses liées aux résultats d'un éventuel questionnaire, ou de l'analyse préalable de différents indicateurs.

Une attention particulière est donnée à l'analyse des changements dans la durée : importance de repérer ce qui a changé et le vécu des changements. Ces entretiens servent à recueillir des opinions, des représentations que les personnes se font de leur travail, de celui des autres, de mettre à jour des stratégies d'acteurs, etc. Ils permettent l'expression du ressenti des interlocuteurs concernant les questions en lien avec les RPS.

Réalisé par un professionnel extérieur à l'entreprise, ils s'appuient parfois sur des grilles issues de divers modèles, par exemple celui du modèle d'analyse « contraintes-ressources », le Karasek, etc.

L'entretien collectif présente l'avantage de susciter la réflexion, la discussion, la contradiction, l'échange d'idées. Il permet ainsi des interactions et des confrontations des points de vue entre les salariés présents, apportant ainsi une plus grande richesse dans les explications données aux tensions.

Il a l'avantage d'amorcer la mise en mouvement des acteurs, et limitent l'individualisation trop souvent mis en exergue sur ce sujet. Le choix des personnes à interviewer (échantillon) est important : il doit être effectué par l'intervenant avec l'appui du comité de pilotage. Selon les hypothèses, les critères proposés par l'intervenant seront : l'âge, l'ancienneté, le service, le genre, le métier, l'histoire, ...

Les entretiens permettent aussi d'orienter la phase d'observation de l'activité : unités homogènes d'exposition, situations sentinelles, situations problèmes, ...

Il est nécessairement cadré par des règles déontologiques et méthodologiques. Par exemple, les critiques personnelles ne peuvent être autorisées, les informations données ne sont pas diffusées à l'extérieur, ...

L'analyse de situations-problème

Les situations-problème sont des situations concrètes d'activité de travail dans lesquelles se croisent différentes tensions créatrices de risques. L'analyse de ces situations sont effectuées en s'intéressant à des éléments objectifs repérés à l'occasion du travail. L'analyse avec les salariés permet d'approfondir, d'objectiver, et de mieux identifier les mécanismes d'exposition aux risques. Elle s'intéresse pour cela :

- aux conditions matérielles, à l'agencement des zones et espaces de travail, aux déplacements, à l'environnement,
- au contenu du travail des salariés : mobilisation des compétences, qualité produite, difficulté ou facilité à y parvenir,
- aux relations que les salariés entretiennent dans les collectifs, avec la hiérarchie et avec d'autres personnes,
- à l'organisation pratique du travail dans la zone, règles et rythme, aléas et variabilité de l'activité.

L'utilisation de situations-problème est généralement faite par un intervenant extérieur, en s'appuyant sur un groupe de salariés associant selon le cas le management de proximité. Par exemple, animation d'un groupe pour analyser des situations tendues entre la réponse à apporter à des usagers en face à face, et l'impossibilité de

mobiliser des mesures pour répondre favorablement : effets sur l'appréciation du métier, stratégies de réponses dégradées, conséquences sur les relations futures aux usagers, etc.

Dans certains cas, il est utile de réaliser des analyses complémentaires d'activités pour mieux comprendre certaines difficultés. Par exemple, lorsque des salariés décrivent des rythmes intenable liés à des aléas : faire une investigation en atelier pour quantifier ces aléas et préciser les conséquences en matière de rythme.

Rôle des acteurs

La prévention, pour être efficace, met en mouvement différents acteurs de l'entreprise ou externes à l'entreprise. D'une manière particulière, ils sont chacun utile pour structurer la démarche, donner des indicateurs, mettre en œuvre les mesures, etc. Le rôle de chacun des principaux acteurs est décrit en montrant leur utilité et complémentarité.

Rôle des acteurs internes

Le Chef d'établissement

Son rôle en matière de prévention

Le chef d'établissement a pour rôle de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et de protéger la santé physique et mentale des travailleurs de son établissement. Il est chargé d'évaluer a priori tous les risques, dont les RPS, afin d'établir le document unique d'évaluation des risques professionnels. Il conduit la politique de prévention dans l'entreprise et donne les moyens du travail. Il est chargé de la mise en œuvre des mesures de prévention selon les principes généraux.

Il a en sa possession des informations qui peuvent éclairer et être utiles à la prévention des RPS notamment :

- les indicateurs liés à la santé et à la sécurité des salariés tels que : les taux de fréquence et de gravité des accidents, maladies, etc.
- les indicateurs liés au fonctionnement de l'entreprise tels que : l'absentéisme, le turn-over, les défauts de production, les incidents, etc.

Par sa politique, il agit sur les choix organisationnels, les investissements, les règles de l'entreprise, les objectifs, les ressources allouées. Il contribue ainsi aux marges de manœuvres utiles à la prévention.

Ses missions dans le cadre des RPS

Il informe l'ensemble des salariés de ses orientations en matière de prévention (politique de santé et sécurité au travail) et définit la manière dont il entend intégrer la prévention dans tous les domaines d'activités ayant une incidence sur le niveau de sécurité et de santé.

Il répartit de manière précise le rôle et les responsabilités de chacun dans ce domaine (définitions de fonctions, délégations de pouvoir) et fournit les moyens nécessaires à l'exercice de l'encadrement.

Il contrôle l'efficacité des mesures adoptées par des visites et audits, veille au respect des règles édictées par le code du travail et celles prises en interne pour son application. Il inclut la sécurité et la santé au travail comme une obligation de résultats au même titre que la production ou la qualité ; organise pour cela la prévention sur les plans techniques, humains et des méthodes de travail.

Il engage les budgets visant à supprimer les risques et à améliorer les conditions de travail ; fait appel à ses conseils extérieurs dont le médecin du travail. Il saisit le CHSCT autant que besoin.

Le CHSCT (ou DP)

Son positionnement

Le CHSCT est une Instance Représentative du Personnel. Il est défini par le Code du Travail (art. L236-1 à L.236-13), contribue à la protection de la santé physique et mentale, de la sécurité et à l'amélioration des conditions de travail des salariés de l'entreprise mais aussi des intervenants extérieurs, y compris les travailleurs intérimaires.

A ce titre, il reçoit les plaintes individuelles des salariés en souffrance. Il dispose des informations utiles pour la prévention des RPS : indicateurs liés à la santé et à la sécurité des salariés (taux de fréquence et de gravité des AT, maladies, etc.), fiche d'entreprise du médecin du travail, document unique, rapports de contrôle, etc.

Ses missions

Il analyse les conditions de travail et les risques professionnels exposant les salariés de l'établissement et procède pour cela à des inspections régulières des lieux de travail. Il réalise des enquêtes sur les accidents ou en cas d'incidents répétés ayant révélé un risque grave. Il enquête lorsque le droit d'alerte et de retrait d'une situation dangereuse est utilisé par un salarié.

Autant que besoin, il réalise des études et effectue des enquêtes et suscite toute initiative portant sur l'amélioration de l'Hygiène, de la Sécurité et des Conditions de Travail. Sa mission l'implique donc tout particulièrement dans la prévention des RPS.

Ses moyens d'action

Il est consulté avant toute décision d'aménagement modifiant les conditions de travail et peut être saisi par l'employeur, le comité d'entreprise et les délégués du personnel et se prononcer sur toute question de sa compétence. Il est associé à la recherche de solutions relatives à l'organisation matérielle du travail, à l'environnement physique du travail, à l'aménagement des lieux et des postes de travail, à la durée et aux horaires de travail. Sur ce point, son enjeu est de veiller à l'intégration de dispositions préventives des RPS.

Il peut donc naturellement demander de mettre à l'ordre du jour la prévention des RPS et, dans le cadre du bilan annuel, s'assurer de l'intégration des RPS. Le programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail comportera des éléments sur ces risques.

La participation de personnes externes à l'établissement (inspecteur du travail, médecin du travail et agents des CARSAT) peut faciliter le dialogue entre les parties et l'implication de l'entreprise.

Dans le cadre légal, il peut s'adresser à des experts agréés (Art. L. 4614-12). L'expertise peut se révéler utile lorsque les membres souhaitent bénéficier d'un avis externe précis. Ses représentants bénéficient d'un crédit d'heures et d'un droit à la formation, dont les RPS.

La DRH

Son rôle dans le cadre de la prévention

La Direction des Ressources Humaines, lorsqu'elle existe, mobilise et développe les ressources humaines de manière à rendre l'organisation performante tout en favorisant une politique favorable à la santé des salariés et à leur maintien en emploi.

Outre l'administration du personnel, elle est engagée pour le développement des ressources humaines : le recrutement et la formation, la gestion des compétences et des parcours professionnels, les relations sociales, le maintien dans l'emploi, la motivation et l'implication du personnel, etc.

Elle détient des informations utiles pour la prévention des RPS, tels que certains indicateurs liés au fonctionnement de l'entreprise :

- temps de travail (absentéisme, travail en horaires atypiques, ...),
- mouvements du personnel (taux de rotation, causes des départs, ...),
- relations sociales (grèves, actes de violence au travail, procédures judiciaires en cours, etc.),
- formation et de rémunération, indicateurs de l'organisation du travail, etc. (disponibles dans le bilan social, les procès verbaux des réunions des RP, ...).

En intégrant la prévention des RPS dans son action globale auprès du personnel, la direction des RH a une action majeure dans ce domaine. Dans certains cas, cette direction peut se voir confier plus particulièrement une mission d'animation de la prévention des RPS.

L'encadrement

Son rôle et positionnement

L'encadrement applique et fait appliquer la réglementation d'hygiène et de sécurité et veille à l'amélioration de la prévention des accidents au regard du personnel placé sous son autorité (cf. l'accord national interprofessionnel du 10 avril 1983). Il est proche des réalités du travail des salariés et de la gestion de l'entreprise et donne les objectifs, les consignes de travail, remonte et traite les problèmes.

Il est confronté à la question des limites de capacités des salariés (compétences, pénibilité, absentéisme, restrictions d'aptitudes, etc.) et a en sa possession des informations utiles à la prévention des RPS. Il dispose parfois des plaintes et possède les indicateurs de fonctionnement de son équipe : absentéisme, indicateurs de l'activité (productivité, qualité, etc.), indicateurs de l'organisation du travail (gestion de production, pauses, contrôle du travail, etc.), ambiance de travail, ...

Ses missions possibles dans le cadre des RPS

En veillant à la mise en place des consignes et des modes opératoires, il donne des instructions ou des informations compatibles avec les capacités et les contextes de travail. Il recherche alors les meilleures équations entre les objectifs à tenir et les moyens mis en œuvre. Il est facteur de reconnaissance du travail des salariés.

Il est appui autant que possible aux salariés afin de gérer les aléas et les dysfonctionnements : il appréhende pour cela les difficultés concrètes et la pénibilité des salariés. Il régule alors les conditions de travail ; lorsque cela n'est pas possible, il alerte sa hiérarchie sur les difficultés rencontrées.

Les salariés

Le salarié est expert de son travail. A ce titre, il connaît dans les situations de travail ce qui fait difficulté ou tension. Son implication dans la démarche de prévention est tout à fait essentielle à plusieurs étapes :

- lors de la phase d'alerte : en informant sa hiérarchie ou le médecin du travail des difficultés (de travail ou de santé), il donne des éléments pouvant alerter précocement des tensions à l'origine de risques psychosociaux, l'ensemble des alertes est une bonne base pour engager l'entreprise en prévention,
- lors du diagnostic : il participe à la compréhension des situations tendues et à la recherche d'explications sur les causes,
- lors de l'élaboration des réponses de prévention : il participe à construire des solutions cohérentes et adaptées à ses activités ; le fait de s'impliquer pour avoir un effet positif sur son vécu au travail (meilleure capacité d'agir sur ses conditions de travail),
- il participe à la mise en œuvre des solutions et devient acteur de ses nouvelles conditions de travail.

Dans des cas où des situations dont le danger est jugé grave et imminent, il peut exercer son droit de retrait du travail et en informer sans délais l'entreprise.

Rôle des acteurs externes

Le médecin du travail

Son rôle et son positionnement général

Le rôle principal du médecin du travail est d'éviter l'altération de la santé des travailleurs du fait de leurs activités de travail. Pour cela, le médecin du travail conseille l'employeur, les salariés et leurs représentants en matière de santé et de sécurité. Il est membre de droit du CHSCT et salarié protégé. Il peut être autonome (salarié de l'entreprise) ou appartenir à un service Interentreprises de santé au travail.

Il détient des informations stratégiques pour la prévention des RPS tels que les indicateurs de santé : troubles du sommeil, fatigue, douleurs, aggravation des addictions, dépressions, etc. Il est capable de produire des indicateurs de santé collective pour l'ensemble du personnel. Il participe ainsi de manière centrale à orienter la prévention.

Ses actions auprès de l'entreprise

Il réalise la surveillance clinique avec visite du personnel en relation avec les postes de travail et se prononce sur l'aptitude médicale des salariés à leur poste de travail. Il analyse des situations de travail selon une approche pluridisciplinaire et consigne les risques professionnels et les effectifs de salariés concernés. Cette fiche est transmise à l'employeur et présentée, s'il existe, au CHSCT.

Pour agir, le médecin du travail délivre de l'information et sensibilise, parfois forme aux risques professionnels. Il participe à titre consultatif au CHSCT, réalise des actions en milieu de travail et peut être assisté d'experts d'une équipe pluridisciplinaire des Services de Santé au Travail (IPRP). Du fait de sa connaissance concrète de l'environnement de travail, il est capable de faire le lien entre la situation de travail et l'état de santé des salariés.

Dans le cas des entreprises de plus de 200 salariés, il peut être assisté par un infirmier du travail dont les actes sont placés sous la responsabilité du médecin. L'infirmier du travail contribue ainsi à la prévention des RPS, par exemple en procédant au recueil et l'analyse de plaintes directes à l'infirmier et interprétées selon les contextes de travail ; il peut veiller à la détection de situations aiguës.

L'inspection du travail et l'assurance maladie

L'inspection du travail

L'inspection du travail exerce son rôle en entreprise au travers des inspecteurs et contrôleurs. L'inspecteur (ou le contrôleur) a pour rôle de participer à l'amélioration des conditions de travail des salariés. Il est obligatoirement invité au CHSCT, est indépendant dans l'exercice de ses pratiques. Il dispose des informations utiles à la prévention des RPS : code du travail, documents émanant de ses services, PV CHSCT, document unique, fiche d'entreprise, bilan social ou tout autre document qu'il juge utile. Il peut pénétrer librement dans tous les établissements soumis à son contrôle, demander les investigations jugées utiles et interroger les salariés.

Son approche peut être collective, par les plaintes qui lui sont adressées sur les conditions de travail émanant par exemple du CHSCT ou des salariés ou individuelle, car il reçoit les plaintes de chaque salarié. Il traite en particulier les plaintes en lien avec des situations de harcèlement. Il est prévenu en cas d'AT grave ou mortel.

Il contrôle l'application de la réglementation du travail dans les entreprises, informe et apporte des conseils techniques aux salariés et aux employeurs sur cette réglementation. Selon la situation constatée, il prend des décisions administratives (arrêt de chantiers, mise en demeure, etc.) dans le cadre de ses pouvoirs propres ou sur délégation du directeur départemental du travail.

Il peut assurer une médiation en matière de conflit collectif du travail. Il rend compte de son action et informe le ministère du travail sur les insuffisances de la réglementation. Ses champs d'intervention sont centrés sur 4 thématiques principales : la santé et la sécurité au travail, la qualité et l'effectivité du droit, le dialogue social, la lutte contre le travail illégal.

L'assurance maladie

Outre la gestion de la tarification maladie et accident que gère la caisse (régime général ou agricole), elle dispose de services de prévention qui, la plupart du temps, ont une action sur la prévention des risques psychosociaux.

Cette action se fait dans le cadre de la mission d'aide, d'incitation, de conseil, de prescription ou d'obligation aux entreprises à agir dans le domaine de la prévention des risques professionnels. Elle se fait par exemple pour le régime général par les ingénieurs de prévention ou les contrôleurs de sécurité. Ils développent et coordonnent la politique de prévention des AT/MP élaborée par les caisses, les RPS étant une priorité nationale.

Ils disposent des informations utiles à la prévention des RPS : code du travail, code de la Sécurité Sociale, études et documents. Ils ont par ailleurs accès au compte employeur, documents du CHSCT lorsqu'il existe. En cas de risques graves ou de carences des entreprises, ils disposent de moyens de coercition d'ordre financier (cotisation supplémentaire) et peuvent solliciter des experts en interne. Ils sont obligatoirement invités au CHSCT.

L'intervenant en prévention

L'Intervenant en Prévention des Risques Professionnels (IPRP) est habilité par un collège interrégional composé des ARACT, des CARSAT et de l'OPPBT. Il est habilité dans l'un ou plusieurs des 3 domaines : médical, technique ou organisationnel. Dans le champ des RPS, il nous apparaît que les domaines médical et organisationnel sont à minima utiles mais non suffisants pour intervenir. L'habilitation technique est quant à elle inadaptée à la nature des RPS.

D'une manière générale, les IPRP apportent une aide aux entreprises pour identifier et résoudre des expositions aux risques professionnels, sur demande du Chef d'établissement et parfois sous autorité d'un médecin du travail.

Il participe ainsi, dans un but de prévention, à la préservation de la santé et de la sécurité des travailleurs et à l'amélioration des conditions de travail. L'IPRP peut avoir 3 statuts qui conditionnent l'organisation de son activité et ses relations aux acteurs de l'entreprise :

- salarié des services de santé au travail, il agit en entreprise parfois à la demande et parfois sous l'autorité du médecin du travail,
- salarié d'entreprise, il agit alors sous la seule autorité du chef d'établissement en collaboration avec le médecin du travail,
- indépendant comme consultant, il conclut alors avec le Chef d'établissement ou des acteurs relais des contrats de prestation définissant les finalités et les moyens.

Parmi les membres du réseau d'appuis RPS, certains sont habilités comme IPRP ; mais notre réseau n'a pas exigé cette habilitation car elle n'est pas suffisante en matière de garanties de compétences pour la prévention des RPS.

Rôle de l'ARACT

L'Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail

Sa mission générale

L'ARACT est une institution de prévention paritaire et gérée par les partenaires sociaux régionaux (CGPME, MEDEF, UPA, CFDT, CFTC, CFE-CGC, CGT, CGT-FO). Principalement financée par l'Etat, la Région et l'ANACT, sa mission générale est d'appuyer les entreprises et leurs partenaires dans les démarches visant à promouvoir des actions innovantes d'amélioration des conditions de travail en lien avec la compétitivité. Elle fait partie du réseau national ANACT-ARACT.

Elle dispose pour cela de différents moyens d'action :

- promouvoir et informer des pratiques sociales innovantes et accompagner les entreprises dans la mise en œuvre de leurs démarches de progrès social,
- réaliser des appuis individuels ou collectifs d'entreprises (branches ou territoires) sur des thèmes prioritaires et à caractère innovant,
- animer des réseaux de consultants et autres acteurs afin de promouvoir et professionnaliser les pratiques,
- utiliser le Fonds d'Aide pour l'Amélioration des Conditions de Travail afin d'inciter les entreprises dans leurs actions innovantes.

Son action en prévention des RPS

L'ARACT est fortement engagée pour participer à la prévention des RPS. Elle est en position de conseil aux partenaires sociaux (employeurs et salariés), d'appui direct aux entreprises :

- Elle intervient sur demande de la direction avec acceptation des représentants du personnel ; l'analyse la demande qui doit prendre en compte les enjeux pour les deux parties (reformulation).
- Elle mène des interventions courtes (sauf exception) pour aider les acteurs à poser correctement le problème, les facteurs de risque professionnel, le rôle des conditions de travail dans le problème posé, initier des démarches de prévention en partant du problème posé et du contexte de l'entreprise.
- Elle s'appuie sur des démarches participatives visant à l'analyse des conditions de travail sur le terrain avec les salariés concernés, la restitution à l'ensemble des acteurs de l'entreprise (ou leurs représentants), la mise en place de démarches de prévention (primaires) concertées.
- Elle a une visée "pédagogique" qui est celle d'outiller les acteurs de l'entreprise pour une meilleure prise en compte des conditions de travail dans l'organisation et la conception des situations de travail. Elle donne priorité d'intervention aux petites entreprises dont les moyens humains et financiers sont réduits pour agir en matière de prévention.

Avec l'aide de conseils formés et engagés, l'ARACT déploie le réseau d'appuis pour la prévention des RPS et a autorité sur le réseau, pour :

- Animer le réseau et veiller à son fonctionnement quotidien et sa cohérence.
- Identifier et accompagner les consultants du réseau dans leur professionnalisation RPS.
- Faciliter les orientations des demandes d'entreprises et jouer l'un des 3 rôles majeurs : orientation vers un consultant, appui au cahier des charges ou intervention directe.
- Capitaliser sur l'ensemble des actions pour faire progresser les méthodes de prévention, diffuser les résultats et initier des actions collectives.