

Compétence 3 : Animer l'équipe commerciale

Chapitre 5 : Prévenir et gérer les risques psychosociaux

1. Que sont les risques psychosociaux

1.1. Un phénomène courant



1.2. La définition du ministère du travail



Les risques psychosociaux sont apparus au début des années 2000 pour qualifier et évaluer les conditions de travail. Pour le ministère du travail « les risques psychosociaux recouvrent des risques professionnels d'origine et de nature variées, qui mettent en jeu l'intégrité physique et la santé mentale des salariés et ont, par conséquent, un impact sur le bon fonctionnement des organisations ». Par exemple :

1. Une caissière soulève une tonne par jour
2. Les salariés de Lubrizol manipulent des produits toxiques
3. Une téléconseillère doit traiter 20 clients par heures
4. Un nouveau manager réorganise les tâches de chaque membre de l'équipe sans demande leur avis
5. Un ouvrier dans une scierie utilise une énorme scie électrique
6. Un conducteur de bus est insulté par les usagers
7. Un vendeur doit augmenter ses ventes de 20% à partir du mois prochain
8. Un charpentier travaille sur les toits
9. Un ouvrier fait du marteau piqueur sous 40° en été
10. Un cadre doit répondre aux demandes des clients par mails ou texto de 6h à 23h.

1. Quelles sont les deux natures de risques psycho-sociaux d'après le ministère du travail ? Vous classez les 10 situations ci-dessus .

### 1.3. Les facteurs de risques psychosociaux

#### Facteurs liés à la tâche / travail à effectuer :

- Rendement, pression continue par les chiffres.
- Pas assez de temps pour réaliser le travail
- Monotonie du travail
- Absence d'autonomie,
- Complexité du travail,
- Répétition d'une tâche peu valorisante...
- Relations tendues avec la clientèle, les usagers.

#### Facteurs liés aux relations de travail et au management :

- Faible considération,
- Statut et poste en grand décalage avec les compétences réelles, l'expérience et les diplômes
- Management trop autoritaire ou inexistant
- Récompenses estimées faibles ou injustes
- Rapports sociaux dégradés, tensions et conflits ouverts :

#### Facteurs liés à l'organisation du travail :

- Report du travail à domicile à causes des nouvelles technologies.
- Problèmes de plannings, de coordination du travail
- Réorganisations /restructuration des services et des tâches
- Délocalisations ou déplacements des sites de travail.

#### Facteurs liés à l'environnement matériel :

- Nuisances physiques au poste de travail : froid ou chaleur excessif(ve), bruit, machines ou produits dangereux(es)
- Mauvaise conception des lieux
- Postes de travail : manque d'espace, éclairage, isolation, confidentialité ...

Au-delà des **maladies professionnelles** (les troubles musculo squelettiques pour les caissières ou les informaticiens par exemples) ou des **accidents** (une machine qui coupe la main du menuisier), des **troubles psychosociaux** peuvent apparaître comme les *violences internes* qui peuvent aller jusqu'au *harcèlement moral ou sexuel*, les *violences externes* (clients, usagers, fournisseurs) et le *stress*



## 1.4. Le stress au travail

### A. Le stress au travail

A partir de la vidéo « <https://www.youtube.com/watch?v=v9t18Db0R6M> », vous répondez aux questions suivantes :

1. Le stress en entreprise est-il courant ?

2. Définissez le stress en entreprise ?

3. Quelles sont les sources du stress au travail ?

4. Quelles sont les conséquences du stress pour les salariés (classer en deux familles) :

5. Quelles sont les conséquences du stress pour l'entreprise ?

5. Sachant que le PIB de la France est d'environ 2400 Milliards d'euros et qu'elle se situe dans la fourchette haute des pays industrialisés, quel est le coût du stress pour le pays ?

6. Comment une entreprise peut-elle diminuer le stress des collaborateurs ?

### B. Le burn-Out (Le syndrome d'épuisement professionnel)

C'est un ensemble de réactions **consécutives à des situations de stress professionnel** chronique dans lesquelles la dimension de l'engagement est prédominante. Il se caractérise par 3 dimensions :

- ♦ **l'épuisement émotionnel** : sentiment d'être vidé de ses ressources émotionnelles,
- ♦ **la dépersonnalisation ou le cynisme** : insensibilité au monde environnant, déshumanisation de la relation à l'autre (les usagers, clients ou patients deviennent des objets), vision négative des autres et du travail,
- ♦ **le sentiment de non-accomplissement personnel au travail** : sentiment de ne pas parvenir à répondre correctement aux attentes de l'entourage, dépréciation de ses résultats, sentiment de gâchis...

Depuis 2019, le [burn-out](#) est reconnu comme maladie par la classification internationale de l'Organisation mondiale de la santé (OMS). Pour le moment le burn-out ne figure pas dans la liste des tableaux de maladies professionnelles.

En revanche, s'il ne bénéficie pour l'instant de la présomption, [le burn-out a déjà été reconnu comme maladie professionnelle tant par la sécurité sociale que par la justice.](#)

## 2. Prévenir et gérer les risques psychosociaux

### 2.1 Les indicateurs sociaux

Les RPS sont difficiles à identifier. L'entreprise va utiliser plusieurs méthodes pour les identifier

#### A. le bilan social

Il est obligatoire pour les entreprises qui comptent plus de 300 salariés. Le bilan social permet d'évaluer la santé d'une entreprise sur le plan social, et tient compte de différents critères bien précis.

L'[Article L438-4 du code du travail](#) stipule la liste des informations présentes dans le bilan social . Le plan du bilan social se décompose le plus souvent en 7 parties bien distinctes, qui permettent de couvrir toutes les thématiques importantes au niveau social dans l'entreprise :

- . L'emploi
- . Les conditions de travail
- . Les conditions de vie relevant de l'entreprise
- . La rémunération
- . La formation
- . La santé et la sécurité
- . Les relations professionnelles

1. A partir du bilan social de la société générale, relevez des indicateurs utiles pour prévenir les RPS  
« <https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/Bilan%20Social/Societe-Generale-Bilan-Social-2016.pdf> »

**B. Les entretiens individuels** : Ils sont une source d'informations très précieuse. Certaines entreprises en organisent plusieurs par an.

**C. Les entretiens collectifs** : Debriefing, réunions mensuelles... Ces échanges sont indispensables pour sonder le climat social de l'entreprise.

**C. Les enquêtes par questionnaires** : Les questionnaires sur les risques psychosociaux sont très spécifiques. Ils peuvent porter sur plusieurs troubles ou être orientés sur un seul. Il existe, par exemple, plusieurs questionnaires types sur le stress au travail (le questionnaire dit «de Karasek» est l'un des plus utilisés).

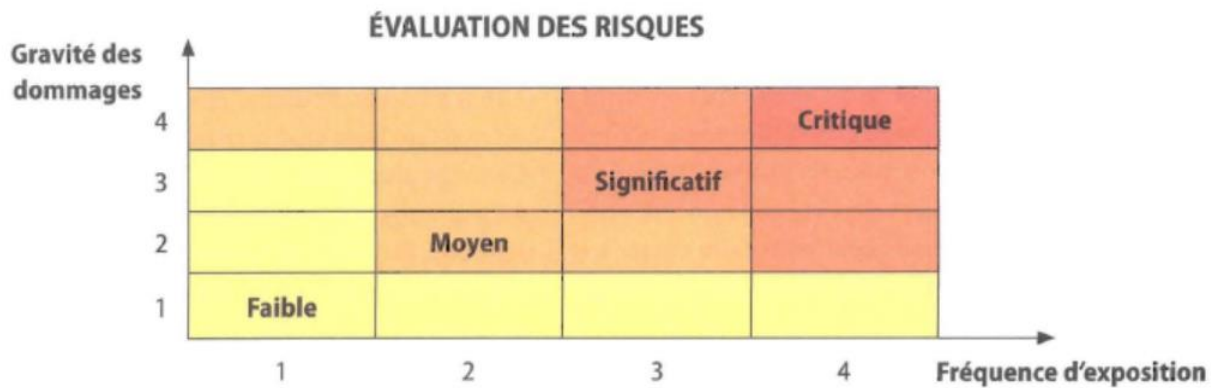
### 2.2. L'évaluation des risques et les actions à mener

A partir du bilan social et d'autres indicateurs, l'entreprise peut établir des tableaux de bord sociaux pour évaluer les risques.

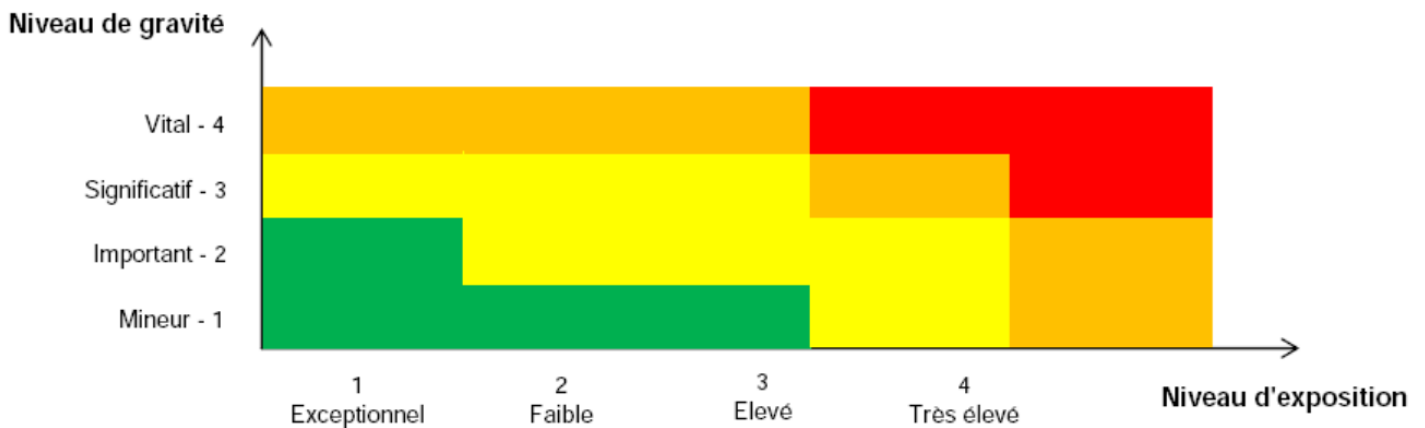
Il est possible d'évaluer les risques à l'aide de matrices de ce type :

#### Exemple 1 :

FRÉQUENCE D'EXPOSITION DES SALARIÉS AUX DANGERS			GRAVITÉ DES DOMMAGES POTENTIELS		
1	Annuelle	Quelques jours par an	1	Faible	Inconfort Et pas d'arrêt de travail Et pas de soin extérieur
2	Mensuelle	Quelques jours par mois Ou quelques semaines par an	2	Moyenne	Arrêt de travail inférieur à 5 jours Et pas de suivi médical Et pas de suivi psychologique
3	Hebdomadaire	Quelques jours par semaine Ou tous les jours, moins de 50 % du temps	3	Grave	Arrêt de travail supérieur à 5 jours Ou soins médicaux réguliers Ou suivi psychologique
4	Journalière	Tous les jours Et plus de 50 % du temps	4	Très grave	Accident Ou maladie irréversible



**Exemple 2 :**



Niveau risque	Type d'actions à mener
Tolérable	Aucune action n'est requise. Les actions de prévention et de protection sont suffisantes. Les recommandations concernent les machines ou équipements en cours d'acquisition, ou bien les installations en cours de construction. L'entreprise doit s'efforcer de maintenir ce niveau de risque.
Raisonné	Risque ne présentant pas de conséquences graves ou directes sur le personnel. Des actions de réductions de risque doivent être menées dès que possible et ne nécessitent pas beaucoup d'investissement.
Critique	Risque présentant des conséquences graves et directes sur le personnel. Réduire le niveau de risque avant toute reprise de travail.
Intolérable	Risque pouvant conduire à la mort de la personne exposée. Supprimer l'activité ou l'équipement/machine à l'origine du risque. Interdire le travail. Prendre des mesures urgentes et sans délai pour réduire voire éliminer le risque.

**2.3. La prévention**

**A/ Le cadre légal**

La prévention des risques psychosociaux s'inscrit dans l'obligation générale de protection de la santé physique et mentale des travailleurs. Les employeurs doivent prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des salariés comme l'expliquent **les articles L 4121-1 à 5 du code du travail**. Ces dispositions mesures comprennent :

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

## B/ Les niveaux de préventions

<b>La prévention primaire</b>	Elle a pour objectif d'éliminer le risque à la source. Par exemple, revoir : <ul style="list-style-type: none"><li>– l'organisation du travail (répartition, horaires...);</li><li>– le contenu du travail (intérêt, capacité à faire le travail...);</li><li>– les processus de production pour améliorer la qualité (diminution du nombre de clients mécontents, sentiment du travail bien fait...);</li><li>– l'accompagnement au changement (rassurer sur l'avenir, expliquer les raisons du changement...).</li></ul>
<b>La prévention secondaire</b>	Elle a pour but de minimiser l'exposition au risque quand il ne peut pas être éliminé. Par exemple : <ul style="list-style-type: none"><li>– proposer des formations pour faire face à des situations difficiles (gérer les conflits, son stress, son temps...);</li><li>– mettre en place des mesures visant à renforcer le lien social dans les équipes (séminaire, team building, ateliers théâtre...).</li></ul>
<b>La prévention tertiaire</b>	Il s'agit de mettre fin au trouble et d'accompagner les salariés qui ont subi des troubles graves, notamment par la prise en charge psychologique des salariés qui ont vécu des situations traumatisantes comme des agressions physiques ou des tentatives de suicide.