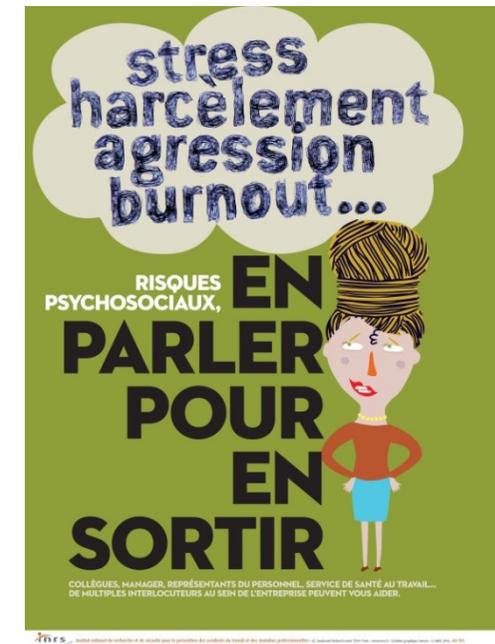
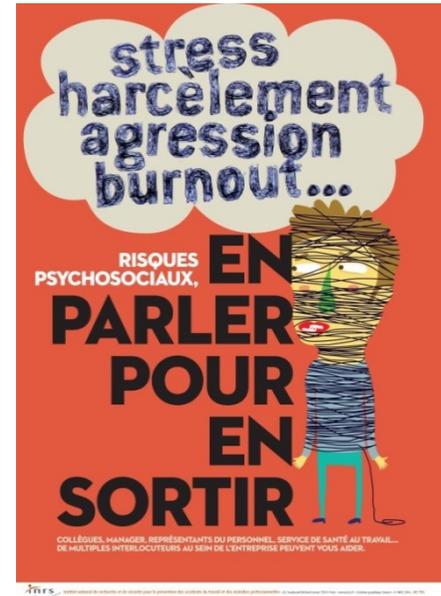


Managers Comment agir face aux risques psychosociaux?

Préventica Paris, 22 juin 2017

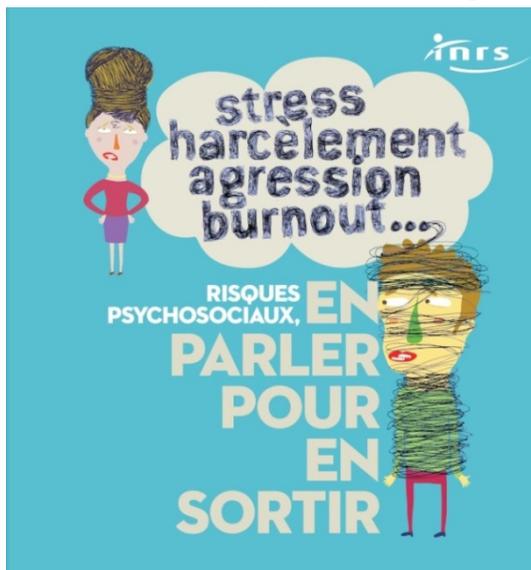
Nouvelle offre de sensibilisation et d'information

- Enrichir l'offre existante en visant de nouvelles cibles : les managers de proximité et les salariés
- Inciter les salariés à parler des risques psychosociaux et les orienter vers les acteurs de prévention terrain
- Donner aux managers les clés de compréhension pour agir en prévention des risques psychosociaux
- Interpeller les salariés et les managers sur les RPS au travers de 7 idées reçues sur les RPS avec un ton positif

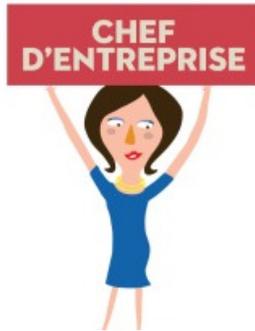


Nouvelle offre de sensibilisation et d'information

- 2 affiches génériques : « En parler pour en sortir »
- Un dépliant pour les salariés
- Affiches « 7 idées reçues sur les RPS »
- Un guide pour les managers : 9 conseils pour agir au quotidien



Guide managers : A qui s'adresse-t-il ?



Aux chefs d'entreprise

- Ils sont responsables de la santé de leurs salariés au travail
- Ils doivent pouvoir apporter des solutions, qu'elles soient organisationnelles, techniques, sociales

Aux managers de proximité ou cadres des ressources humaines

- Ils sont confrontés à des situations face auxquelles ils ne savent pas réagir
- Leur hiérarchie leur demande de mettre en place des actions mais ils ne savent pas comment faire
- Ils sont en position de remonter des informations ou a minima de signaler les difficultés



9 CONSEILS POUR AGIR AU QUOTIDIEN

- 1/ ÉVALUEZ LA CHARGE DE TRAVAIL
- 2/ DONNEZ DE L'AUTONOMIE À VOS SALARIÉS
- 3/ SOUTENEZ VOS COLLABORATEURS
- 4/ TÉMOIGNEZ DE LA RECONNAISSANCE
- 5/ DONNEZ DU SENS AU TRAVAIL
- 6/ AGISSEZ FACE AUX AGRESSIONS EXTERNES
- 7/ COMMUNIQUEZ SUR LES CHANGEMENTS
- 8/ FACILITEZ LA CONCILIATION TRAVAIL ET VIE PRIVÉE
- 9/ BANNISSEZ TOUTE FORME DE VIOLENCE



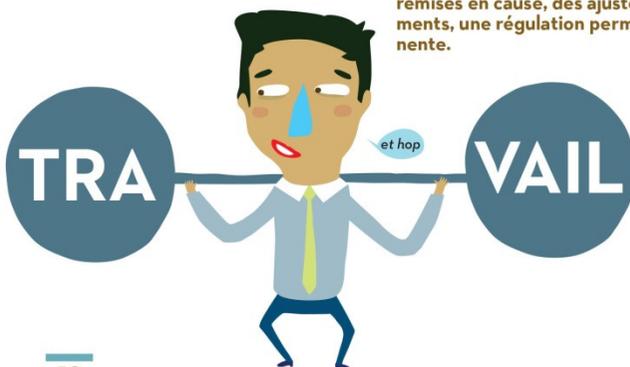
Guide managers (un exemple de page)

ÉVALUEZ LA CHARGE DU TRAVAIL

« Mes collaborateurs se plaignent d'avoir trop de travail... Comment limiter cette charge de travail et les aider à la réguler ? »

Qui n'a pas entendu un jour dans son entreprise : « Je suis débordé » « Je n'arrête pas », « Je ne sais pas comment je vais m'en sortir ». Si les salariés s'expriment ainsi, cela ne signifie pas qu'ils sont effectivement surchargés mais peut-être que leur charge de travail n'a pas été suffisamment régulée.

Travailler n'est pas qu'une affaire de quantité, de réalisation de tâches programmées (nombre de clients à recevoir, nombre de pièces à fabriquer...). Le temps pour faire son travail n'est pas linéaire. Il peut être fait d'interruptions, de périodes de ralentissement ou d'accélération, d'une demande inattendue d'un client, d'une panne de machine... Le travail ne peut se réduire à l'application de schémas organisationnels théoriques ou de consignes strictes préétablies. La réalité impose souvent un redéploiement des ressources, des remises en cause, des ajustements, une régulation permanente.



ET EN PRATIQUE, COMMENT FAIRE ?

Donnez des objectifs clairs et réalistes

Tout salarié a besoin de repères sur ce que l'on attend réellement de son travail. Les objectifs de travail guident les salariés dans la réalisation de leurs tâches. Pour cela :

- > **clarifiez** le contenu des fonctions et des postes (fiche de poste),
- > **définissez** des objectifs attendus et des moyens attribués,
- > **ajustez** les ressources et les moyens mis à disposition,
- > **précisez** le périmètre de responsabilité des salariés (lettre de mission, ...),
- > **assurez-vous** que chaque salarié a une vision claire de ses priorités.

Cherchez avec vos salariés les adaptations possibles en cas d'augmentation de la charge de travail

Vous ne pouvez pas refuser les demandes de vos clients et vous devez faire face avec un effectif constant. La charge de travail augmente, vos salariés travaillent sous pression et se découragent. Que faire ?

- > **explorez** d'autres voies possibles avec vos salariés (organisation du temps de travail, développement des compétences, répartition des rôles de chacun),
- > **faites les collaborer** à cette recherche de solutions, compte tenu de leur connaissance de la réalité du terrain.

Évaluez la charge réelle de travail

Le travail réel n'est jamais identique au travail prescrit. Lorsque vous organisez le travail :

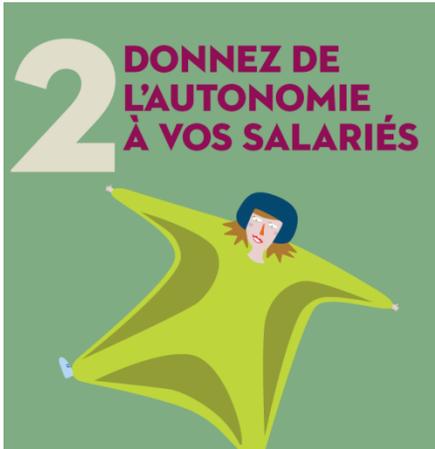
- > **prenez en compte** la possibilité d'aléas (panne d'une machine, arrêt maladie,...), et le temps d'apprentissage (nouvel embauché, changement de logiciel,...),
- > **faites des points réguliers** individuels ou en réunions d'équipe sur l'état d'avancement du travail,
- > **élaborez collectivement** des ajustements en cas de débordement,
- > **aidez vos salariés** à établir des priorités, si besoin.
- > **informez-les** des changements à venir (production, organisation,...)

Conservez du temps pour la relation

Dans un environnement de travail où les perturbations sont constantes, sauvegardez du temps pour le consacrer à la relation avec vos collaborateurs. Les salariés acceptent mieux ce qu'ils doivent faire et la quantité de travail, à partir du moment où ils ont pu exprimer leur point de vue. Et leur retour du terrain vous sera d'une aide précieuse pour mieux organiser l'activité.

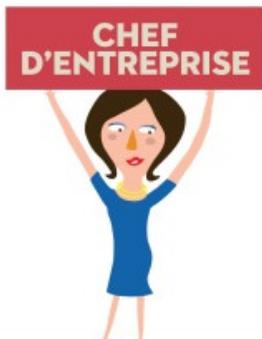
Reconnaissez les efforts de vos salariés

Faites preuve de reconnaissance envers les salariés pour les efforts qu'ils acceptent de faire, afin de ne pas ajouter de la déception au stress de la surcharge.



Manager de proximité ou cadre des ressources humaines

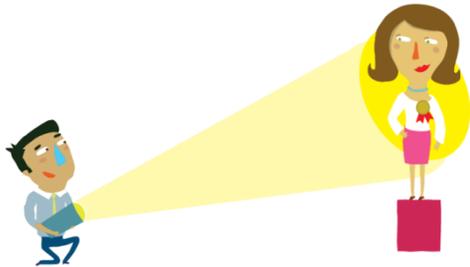
- Associer les salariés aux décisions qui impactent directement leur travail
- Leur laisser le plus possible le choix des façons de procéder
- Encourager les remontées d'informations sur les difficultés techniques rencontrées



Chef d'entreprise

- Donner l'impulsion
- Développer les compétences des salariés

4 TÉMOIGNEZ DE LA RECONNAISSANCE



Manager de proximité ou cadre des ressources humaines

- Quand un travail est bien fait, il faut le dire !
- Informer des suites données à la contribution des salariés
- Les inviter à des réunions



CHEF D'ENTREPRISE



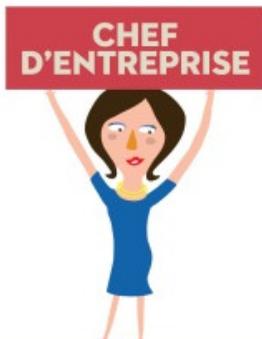
Chef d'entreprise

- Reconnaître l'engagement des salariés sur les projets
- Donner de la perspective sur les carrières
- Valoriser le rôle et l'importance des différents services



Manager de proximité ou cadre des ressources humaines

- Ne pas laisser les tensions perdurer
- Organiser des moments d'échanges collectifs sur le travail
- Faire preuve d'équité
- Ne pas hésiter pas à faire appel à une tierce personne en cas de situation difficile



Chef d'entreprise

- Développer une culture de respect
- Permettre des espaces et des temps de convivialité
- Eviter de mettre les salariés en concurrence

FOIRE AUX QUESTIONS

Foire aux questions RPS

www.inrs.fr

INRS | Actualités | Démarches de prévention | Risques | Métiers et secteurs d'activité | Services aux entreprises | Publications et outils

DOSSIER

RISQUES PSYCHOSOCIAUX

SOMMAIRE DU DOSSIER

- ▶ Ce qu'il faut retenir
- ▶ Facteurs de risque
- ▶ Conséquences pour le salarié et l'entreprise
- ▶ Prévention

- ▶ Réglementation
- ▶ Accidents du travail et maladies professionnelles
- ▶ Travaux de l'INRS

▶ Publications, outils, liens...

▶ Foire aux questions

▶ Dossier complet (PDF 1006,1 ko)



Où placer la limite entre la prévention des RPS et l'indiscrétion?

- Questionner une personne qui semble en souffrance peut paraître intrusif.
- Toujours respecter la personne qui ne souhaite pas répondre mais signifier que l'on reste disponible.
- En tant qu'employeur, orienter éventuellement le salarié vers le SST (visite à la demande de l'employeur)
- Dans tous les cas, mettre en place une démarche de prévention collective centrée sur le travail et son organisation.

Afin de prévenir les RPS, puis-je interdire à un membre de mon équipe mis en cause, de venir travailler?

- En situation, l'employeur réagit plutôt en réaction face à une situation aiguë.
- L'objectif recherché est de faire cesser immédiatement certaines situations en lien avec les RPS.
- L'employeur peut être amené à prendre des mesures conservatoires ou disciplinaires à l'encontre de la personne mise en cause.
- Le fait de prononcer une mesure disciplinaire n'est pas toujours nécessaire et surtout rarement suffisant.
- L'employeur se doit de procéder à l'évaluation des risques avec l'aide des différents acteurs de l'entreprise.
- L'employeur doit mettre en place toutes les mesures de prévention propres à assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des salariés.

Quel comportement tenir lorsque le salarié est confronté à des soucis personnels qui empiètent sur son travail?

- Il n'est pas toujours facile de faire la part des choses entre ce qui relève du travail et ce qui relève de la sphère privée.
- Il existe une porosité entre les sphères de la vie.
- L'entreprise doit se focaliser sur ce qui dans le travail met la personne en difficulté.
- Sur la part travail, l'entreprise peut voire doit agir pour améliorer la situation au moins du côté du travail.
- Autour de la sphère privée, il peut être pertinent d'orienter la personne vers l'assistante sociale de l'entreprise, du SST ou du secteur.

Les RPS, on en parle beaucoup mais comment rendre visibles par les salariés des actions concrètes, pratiques?

- Commencer l'action par un secteur prioritaire et bien informer sur l'action.
- Prendre en compte dans les faits les situations d'alerte ou d'accident fait sens pour les salariés.
- L'utilité de la démarche sera reconnue si un plan d'action est mis en place après analyse des situations de travail des opérateurs concernés.
- Il est essentiel de prévoir :
 - L'engagement en amont de l'employeur à ce que l'analyse du travail soit suivie d'un plan d'action.
 - L'implication des opérateurs dans la mise en œuvre concrète et l'évaluation du plan d'action.

Comment réagir face à des comportements hostiles, inacceptables dans l'entreprise?

- S'entretenir avec qui se dit victime mais aussi avec qui est désigné comme auteur permet d'identifier des causes professionnelles parfois lointaines.
- Désaccords ou concurrences professionnels pas ou mal arbitrés sont souvent à l'origine de ces comportements violents.
- Une analyse du travail suivie d'un plan d'action peuvent modifier la situation.
- L'employeur pourra cependant utiliser son pouvoir disciplinaire si les protagonistes restent demandeurs de sanctions ou si les comportements déviants persistent.
- Dans tous les cas, l'employeur doit sans attendre enclencher une démarche de prévention des RPS.

MERCI DE VOTRE ATTENTION

INRS

Marie-Anne Gautier
Valérie Langevin

CRAMIF

Emmanuelle Zibret
Etienne Héroguer