



**Carsat** Retraite  
& Santé  
au travail  
Nord-Est

SECURITE SOCIALE  
**l'Assurance  
Maladie**  
RISQUES PROFESSIONNELS  
Nord-Est

# Risques Psycho-Sociaux : Comment les identifier pour mieux les prévenir ?

Matin de prévention du 5 décembre 2017

Avec la participation des étudiants du Master I-RPS de Reims

1

## SOMMAIRE

- **RPS, de quoi parle-t-on ?**
  - Les définitions
  - Les causes
  - Les conséquences
- **La démarche de prévention**
- **Témoignage de M. Morette, responsable Qualité Gestadom**
- **Offres de services et accompagnement**



2

STRESS

BURNOUT  
Épuisement  
professionnel

VIOLENCE  
INTERNE  
Harcèlement  
Conflit

Les risques  
psychosociaux,  
c'est quoi  
exactement ?

VIOLENCE  
EXTERNE  
Agression  
Incivilité  
Vandalisme

Des termes qui font souvent obstacle  
au démarrage d'un projet de prévention...

3

## Les risques psychosociaux

Concernent les situations de travail où sont  
présents de manière combinée ou non :

- **Violences externes**
- **Violences internes**
- **Débordement / Etat de stress**

## Les risques psychosociaux

- Violences externes

- Agressions verbales (insultes, menaces, ...) physiques ou psychologiques
- Exercées contre une personne sur son lieu de travail
- Par des **personnes extérieures** à l'entreprise (clients, ...)
- Mettant en péril la santé, sécurité, le bien-être...

5

## Les risques psychosociaux

- Violences internes

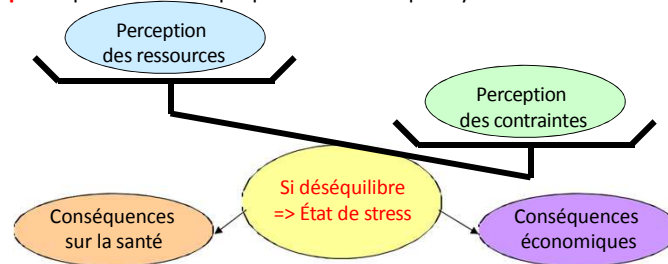
- Agressions verbales (insultes, menaces, ...) physiques ou psychologiques
- Exercées contre une personne sur son lieu de travail
- Par des **personnes internes** à l'entreprise
- Mettant en péril la santé, sécurité, le bien-être...
- **Incluent les situations de harcèlement** (moral et sexuel)
  - seule notion **définie dans les textes** de loi

6

## Les risques psychosociaux

### • Débordement

- Un **état de stress** « survient lorsqu'il y a **déséquilibre** entre  
 > la **perception** qu'une personne a des **contraintes** que lui impose son environnement  
 > et la **perception** qu'elle a de ses propres **ressources** pour y faire face ».



Au départ, une plainte **individuelle** (interaction individu / situation de travail)...

... Qui devient une **préoccupation pour l'entreprise**

[[http://agency.osha.eu.int/good\\_practice/risks/stress](http://agency.osha.eu.int/good_practice/risks/stress)] 7



## Les causes dans le travail



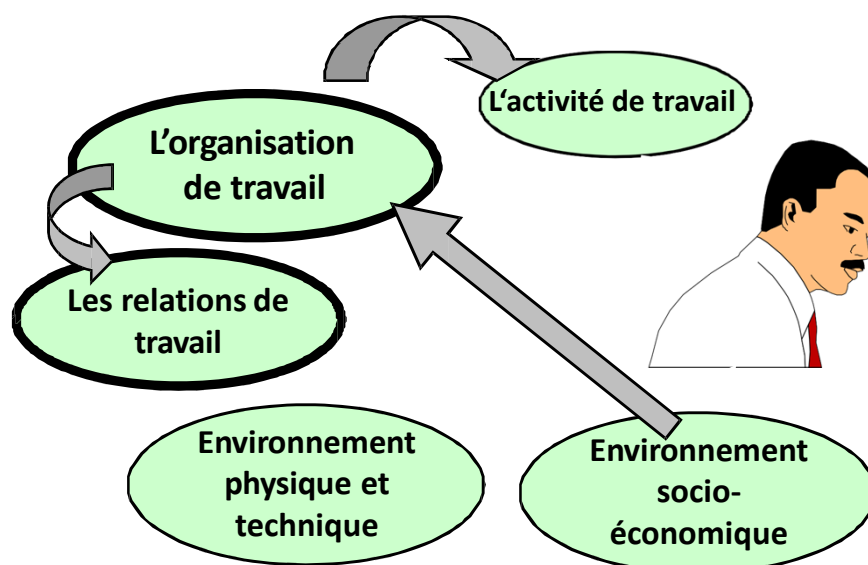
## Les causes dans le travail

- **L'activité de travail**
  - Exigences de la tâche, objectifs, délais, dysfonctionnements, pannes, aléas, responsabilités, sens du travail, qualité empêchée, conflit de valeur, contradictions, interruptions...
- **L'organisation du travail**
  - Temps de travail, horaires de travail (atypiques, coupés...), polyvalence, participation des opérateurs, formations...
- **Les relations de travail**
  - Reconnaissance, soutien social, évaluation du travail, contact avec le public, affichage d'émotions...
- **L'environnement physique et technique**
  - Conception des situations de travail, bruit, chaleur, poussière...
- **L'environnement socio-économique**
  - Perte de production, de client, changements de stratégie, insécurité de l'emploi...

9

## Les causes dans le travail

Facteurs d'autant plus « toxiques pour la santé quand ils s'inscrivent dans la **durée**, sont **subis**, **nombreux**, et **incompatibles**.



10

## Conséquences sur la santé...



11



~~bon stress / mauvais stress, « surstress »...~~

=> état de stress **aigu** / **chronique**

=> **évolution temporelle**

**Vidéo : les mécanismes du stress au travail**



12

## Symptômes de décompensation

- **Symptômes physiques**

- Douleurs musculaires, articulaires, maux de tête...
- Troubles du sommeil, de l'appétit et de la digestion...
- Sensation d'essoufflement, d'oppression, sueurs...

- **Symptômes émotionnels**

- Sensibilité et nervosité accrues, crises de larmes, de nerfs...
- Angoisse, excitation, tristesse, mal-être...

- **Symptômes intellectuels**

- Troubles de la concentration : oublis, erreurs
- Difficultés à prendre des initiatives ou des décisions

**=> Répercussions comportementales**

- Recours à des produits calmants et /ou excitants : somnifères, anxiolytiques, alcool, tabac, café...
- Inhibition, repli sur soi, diminution des activités sociales...

13



**Désordres métaboliques**



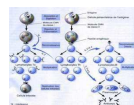
**Pathologies cardiovasculaires**



**Santé mentale  
(dépression et anxiété)**



**Troubles musculosquelettiques**



**Désordres immunitaires**

**Autres** : désordres hormonaux, pathologie de la grossesse, etc.

14

## L'épuisement professionnel ou « burn-out »

- **État d'épuisement** dû à un état de fatigue physique, émotionnelle et mentale.
- Trois caractéristiques
  - **Épuisement émotionnel**
  - **Désinvestissement**
  - **Sentiment de non accomplissement**
- Processus de dégradation occasionné par le stress

15

## La tentative de suicide ou suicide



16



## Conséquences sur les entreprises...



17

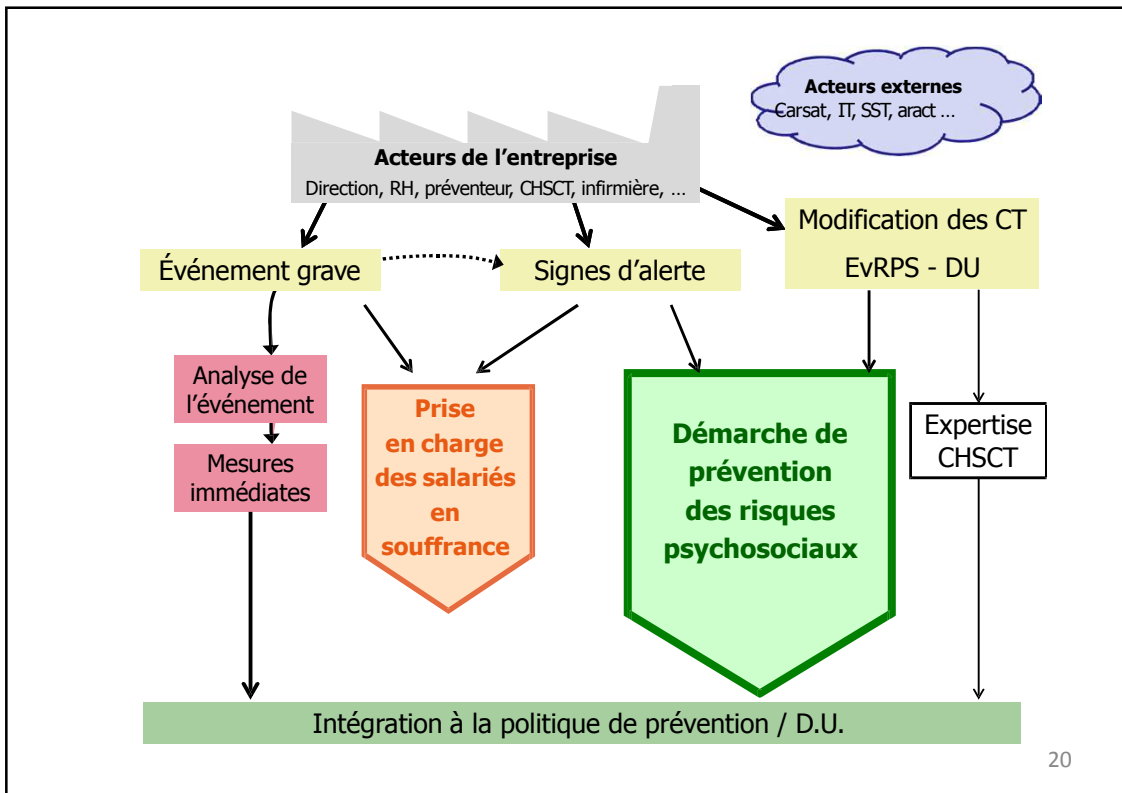
## Conséquences pour l'entreprise

- Augmentation de l'absentéisme, du turn over
- Reconnaissance en accident du travail ou en maladie professionnelle hors tableau (CRRMP, hausse de 40% en 2016 : 596 cas reconnus)
- Dégradation de la productivité (qualitatif, quantitatif)
- Démotivation, perte de plaisir à travailler
- Dégradation du climat social, de l'ambiance
- Diminution de la capacité à innover
- Atteinte à l'image de l'entreprise

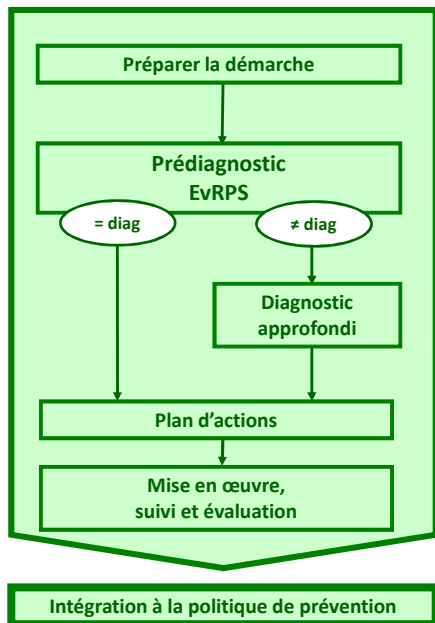


**=> Des enjeux humains, sociaux et économiques**

18



## Etapes de la démarche de prévention



### Accord direction /IRP

*Pilote et acteurs* du projet, implication et décision  
*Déroulement* du projet, communication aux salariés  
*Participation* du personnel et protection de la parole  
*Outils d'analyse* centrés sur le travail et son organisation

### Recueil et analyse de données et d'indicateurs

Définition des *priorités (unités)* selon taille de l'entreprise  
*Évaluation* des RPS (*outils INRS > 50 ou < 50*) +/- par unité  
 Transcription de l'évaluation dans le DU

### Si nécessaire, mettre en place un diagnostic :

- en faisant intervenir un consultant  
 - avec accompagnement de ressources internes/externes

### Elaborer le plan d'actions (prioriser, planifier, ...)

Reporter le plan d'actions dans le DU

### Mettre en œuvre les actions (responsables, délais...)

Définir et suivre des *indicateurs* (cf étape prédiagnostic)  
 Réévaluer les RPS et actualiser le DU...

21

## Présentation de la démarche de prévention des RPS de l'ARADOPA service d'aide à domicile



Présenté par :  
 Quentin Morette,  
 Responsable Qualité



## ARADOPA UNA : depuis 60 ans au service des personnes à domicile

Service d'aide à domicile -  
Association Loi 1901

- > Aide dans la vie quotidienne des séniors et personnes en situation de handicap
- > Garde d'enfants
- > Aide aux familles
- > Ménage/ repassage à destination d'actifs
- > Bricolage/jardinage



## L'ARADOPA en chiffres

### Chiffres 2016 :

326 intervenant(e)s à domicile

30 salariés sur les sites du siège social et du Lieu Neutre

2 663 familles sur Reims et les communes limitrophes, ont eu recours aux services de l'Association en 2016

302 250 heures d'interventions directes



## L'apport de GESTADOM

En 2013, l'ARADOPA a créé un Groupement de Coopération Sociale et Médico-Sociale (GCSMS) pour mutualiser ses services support :



- Communication-Marketing-Développement
- Qualité/ Système d'Information
- Ressources Humaines
- Gestion comptable et financière

=> Donne des moyens en interne



## Pourquoi cette démarche?

### ➤ Risques importants dans les métiers de l'aide à domicile :

Recensés dans le document unique

- Travail isolé – peu de soutien social
- Contraintes du métier concernant le planning ( interventions le matin pour le lever, interventions le soir pour le coucher, fractionnement durant la journée, travail 1 week-end sur 4)
- Confrontation à la souffrance, à la dépendance, aux difficultés sociales des personnes aidées
- Manque de reconnaissance du métier

### ➤ Avenant à la convention collective relatif à la prévention des RPS

En vigueur au 01/12/2014



## Difficultés du secteur

- Recrutement
- Absentéisme
- Fidélisation
- Financement des associations d'aide à domicile



## Une démarche active de prévention

**Démarche active de prévention des risques** qui s'était prioritairement penchée sur les risques physiques, conscience de l'importance des RPS

- ⇒ Formation professionnelle
- ⇒ Sensibilisation des salariés et des clients
- => Travail sur les limites des compétences



## Les étapes de la démarche

- Désignation d'un pilote
- Constitution d'un comité de pilotage
- Sensibilisation aux RPS par l'ARACT Champagne-Ardenne



## Un comité de pilotage commun à toutes les unités de travail

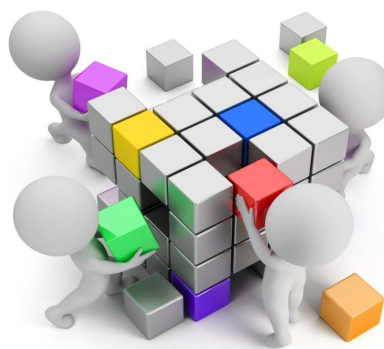
### Deux démarche en parallèle :

À destination des équipes de coordination/ services admin

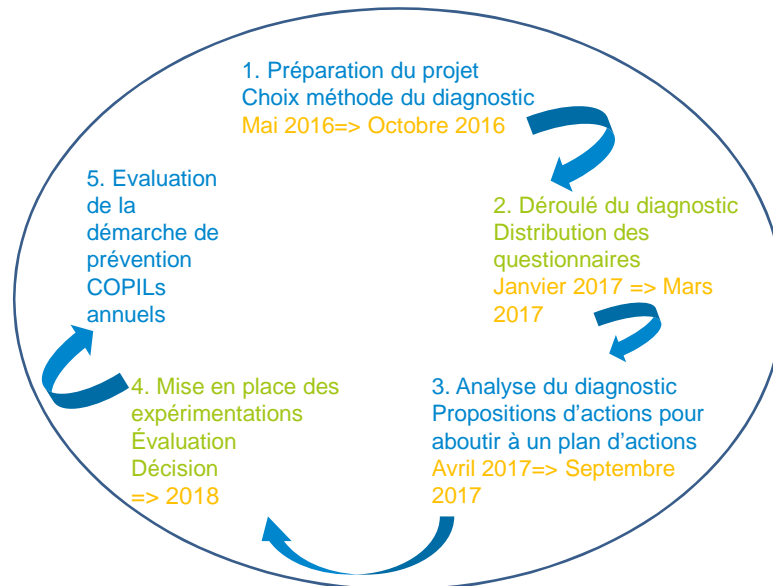
A destination des équipes de terrain

### Un comité de pilotage commun :

- Direction et Responsable RH
- Représentants de l'encadrement
- Représentants des administratifs
- 2 représentants CHSCT
- Représentants des différents métiers d'intervention à domicile
- Préventeur CARSAT (Anne Briet)
- Médecin du travail, Dr Miron



## Cadrage du projet - Le calendrier

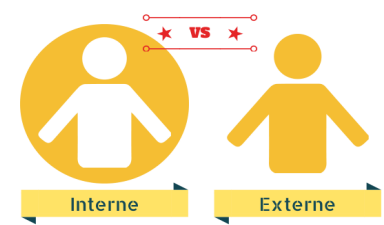


1. Préparation du projet  
et choix de la  
méthode de diagnostic





## Décisions à prendre au départ du projet



L'ARACT avait présenté les avantages et inconvénients d'un diagnostic interne et d'un diagnostic externe

Devis diagnostic RPS de plus de 15 000€



## Décisions à prendre au départ du projet



**Diagnostic complet?**

**Ciblé sur une unité de travail ?**

**Existe-t-il des problématiques ciblées?**





## 2. Le diagnostic partagé






## Le diagnostic

### Un questionnaire distribué aux équipes en réunion

- Distribué par les membres du COFIL à leurs collègues
- Une explication avec une note et un argumentaire

TOUS ENSEMBLE POUR ÊTRE MIEUX AU TRAVAIL  
LES FACTEURS DE STRESS ET RISQUES PSYCHOSOCIAUX  
INTERVENANTS À DOMICILE

1) Pour commencer, nous avons besoin de savoir dans quel secteur vous travaillez.  
Cela va définir votre questionnaire spécifique.



Service auprès des Personnes Âgées/ en situation de handicap :  
 Résidence de soins /  Marie PAULOT /  Marie MAISON /  Quirine JACCI /  Antonia MORTIN  
 Sarah THOMAS /  Marie-Laure HENTGES /  Agnès GILLES /  Sandrine GUILLET

Service auprès des Familles / Particuliers :  Brigitte GARCO /  Melle CHENY /  NAÏLE ZIE

Selon les affirmations ci-dessous, merci de préciser si cela vous arrive **jamais**, **parfois**, **souvent** ou **toujours**.  
Exemple : Je dispose du temps nécessaire, je n'arrive à jamais / parfois / souvent / toujours à répondre au domicile pour effectuer les tâches que vous me demandez de réaliser.

2) Je réponds aux affirmations. Merci de me cocher votre seule case par affirmation.

Contenus du travail	Jamais	Parfois	Souvent	Toujours
Je dispose du temps nécessaire pour réaliser les tâches demandées.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je suis interrompu dans la réalisation de mon travail et cela me pose problème.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je suis dérangé par des appels ou messages de autres intervenants (autres intervenants, services extérieurs, collègues de l'ARADOPA).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mes missions dépeintes au domicile sont clairement définies.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je dispose des moyens matériels nécessaires pour réaliser les tâches demandées.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je suis amené à effectuer des tâches non prévues.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je suis amené à réaliser des tâches que je ne maîtrise pas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je reçois des demandes de clients en contradiction avec ce que me demande l'association.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je n'ai pas suffisamment d'information lorsque j'arrive au domicile d'un nouveau bénéficiaire.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je n'ai les moyens pour faire un travail de qualité.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Le questionnaire

Une affirmation avec une réponse sur la logique « cela m'arrive... »  
 Une échelle de réponses : jamais, parfois, souvent, toujours

### Thèmes :

Contenu du travail  
 Horaires de travail  
 Ressenti  
 Autonomie au travail  
 Rapports sociaux au travail  
 ...

### Exemples de questions :

Mes missions/ objectifs au domicile  
 sont clairement définis

Les changements d'horaires  
 (modifications horaires ou nouvelles  
 interventions en remplacement ) me  
 dérangent



## 3. Analyse des résultats et propositions d'actions



## L'analyse des questionnaires

### Résultats quantitatifs :

Taux de retour : 52%  
Des résultats très nuancés

À la question « **Je me sens dans une situation d'impasse, où je me dis « je ne vais pas y arriver » :**

Jamais : 36%  
Parfois : 52%  
Souvent : 10%  
Toujours : 2%



### Analyse en comité de pilotage :

Analyse permettant de préciser les problématiques



## Deux axes de travail pour les équipes de terrain : pistes de prévention



### 2 axes définis par le COPIL RPS

**Le planning :** contraintes de planning, avec une réflexion aussi bien sur les difficultés des équipes administratives et des équipes de terrain, seront notamment évoqués : les déplacements, les interventions isolées, les amplitudes horaires, etc.

**Les rapports sociaux, les relations :** comment avoir plus de liens entre les équipes d'intervention, et entre les intervenants et les équipes administratives.



## Exemple de groupe de travail

### Séquence 1 : recherche de solutions

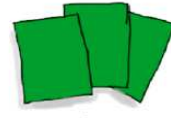
Méthode d'animation de réunion « Tourne la table »

- Chaque participant a 3 cartes vertes et 3 cartes rouges.
- Chaque participant prend 10 minutes individuellement pour noter :  
Sur les cartes vertes : ce qui fonctionne bien concernant les plannings  
Sur les cartes rouges : ce qui doit être amélioré, les axes de progrès, toujours concernant les plannings.
- A l'issue des 10 minutes, les cartes sont échangées avec son voisin, qui lit la carte à haute voix, le groupe peut commenter.
- Pour les cartes rouges, il doit également apporter des pistes d'amélioration sur ce qui est noté.

Méthode tirée de l'ouvrage « guide de survie aux réunions », Sacha LOPEZ, David LEMESLE, Marc BOURGUIGNON



ce qui doit être amélioré

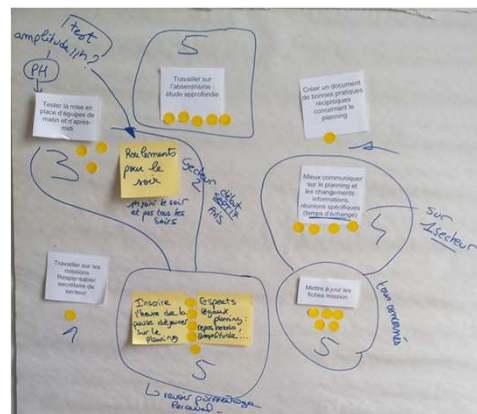


ce qui fonctionne bien



## Exemple de groupe de travail

### Séquence 2 : priorisation



Méthode tirée de l'ouvrage « guide de survie aux réunions », Sacha LOPEZ, David LEMESLE, Marc BOURGUIGNON



## Deux axes de travail pour les équipes de terrain : pistes de prévention

### 2 axes définis par le COPIL RPS

#### Le planning :

#### **3 expérimentations :**

Mise en place de roulements du soir (pause déjeuner, amplitude)

Mise en place de tournées matin/ après-midi

Mise en place de réunions de coordination spécifiques au planning

Créneaux horaires

#### Les rapports sociaux, les relations :

=> Réunions de secteur

=> Réunions d'analyse de pratiques avec un psychologue

=> Entretiens annuels



## Une communication à toutes les étapes

-Note écrite au lancement de la démarche

-Explication de la démarche en réunion

-Note écrite pour communiquer des résultats principaux et des axes de travail, affichage des résultats complets

-Information du Directeur à l'ensemble du personnel

Association  
du Comité  
d'Entreprise  
et du  
CHSCT



## Difficultés

- Manque de moyens humains et financiers alloués
- Difficile de satisfaire tout le monde en même temps : nécessité de prioriser les pistes d'action
- La prise de conscience collective des impacts lente, remise en question nécessaire : il faut convaincre les managers de proximité de l'intérêt de cette démarche



## Où en est-on ?

**2018** : actions à mener

Lancement des expérimentations

Évaluation des expérimentations menées

Mise à jour du document unique : hiérarchisation des risques RPS

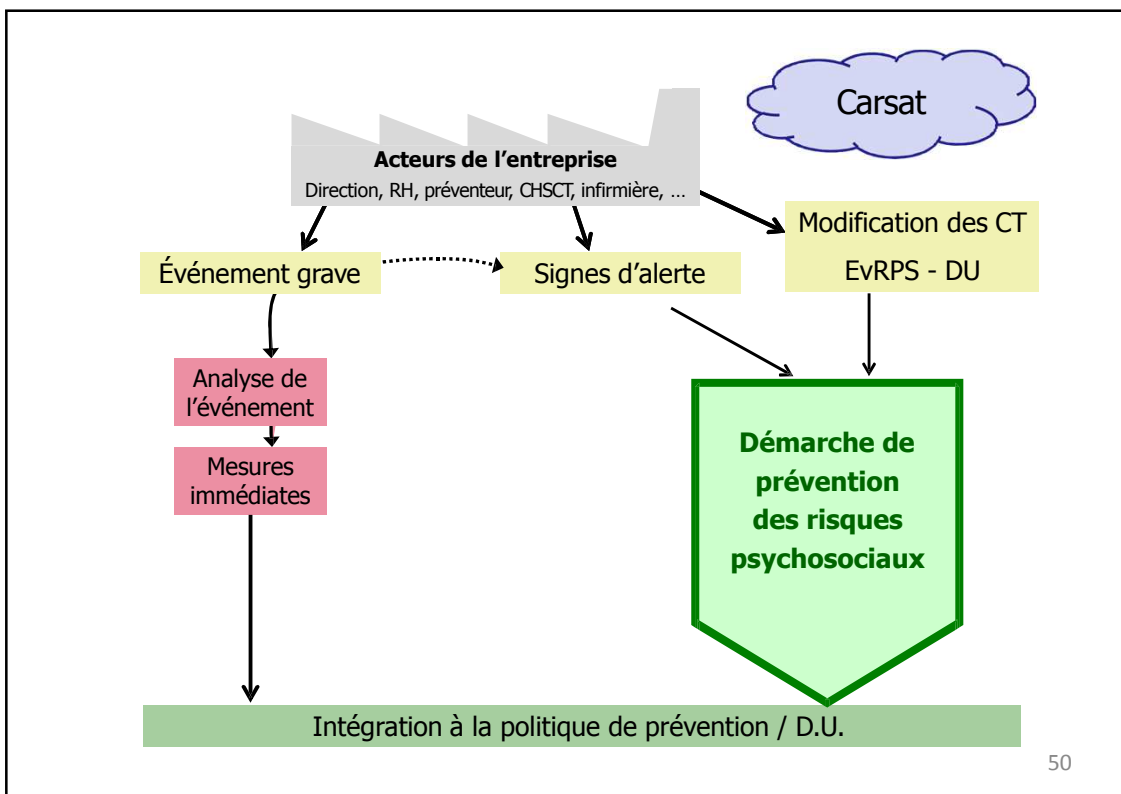




**MERCI**

Contact : [q.morette@gestadom.net](mailto:q.morette@gestadom.net)

 **ARADOPA**  
Aide à domicile
  **GESTADOM**  
Groupement de Moyens



## Offre de services Carsat Nord-Est

### Accompagnement / conseil

Référent Contrôleur de sécurité  
ou ingénieur conseil par  
établissement  
Pôle ergonomie et RPS

### Information / Formation

Pôle documentation  
Pôle formation

### Incitations financières

Pôle IF

stress  
harcelement  
agression  
burnout...

RISQUES PSYCHOSOCIAUX, EN PARLER POUR EN SORTIR

Ateliers gratuits  
ref. A 785 et A 786

Ateliers sur les idées reçues : ref. A 787 à A 793

Guide : ref. ED 6250

Deppliant : ref. ED 6251

» Découvrez nos nouvelles publications sur les risques psychosociaux sur [www.inrs.fr/RPS](http://www.inrs.fr/RPS)

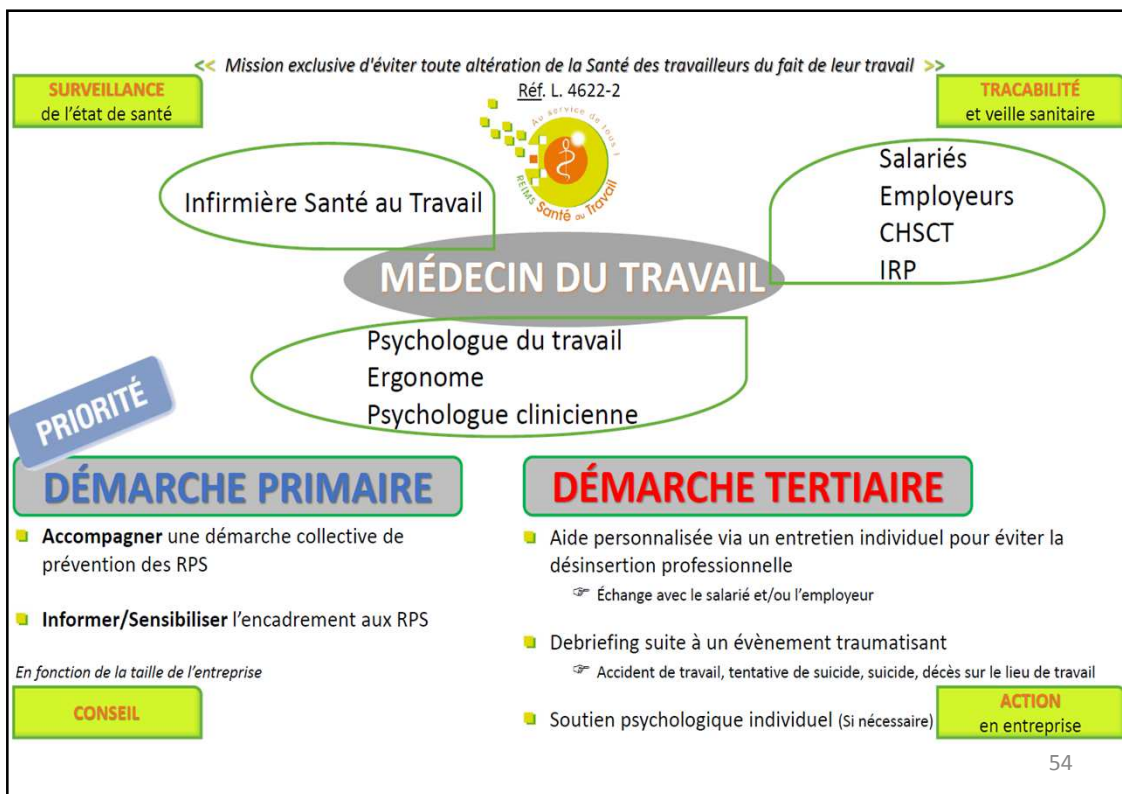
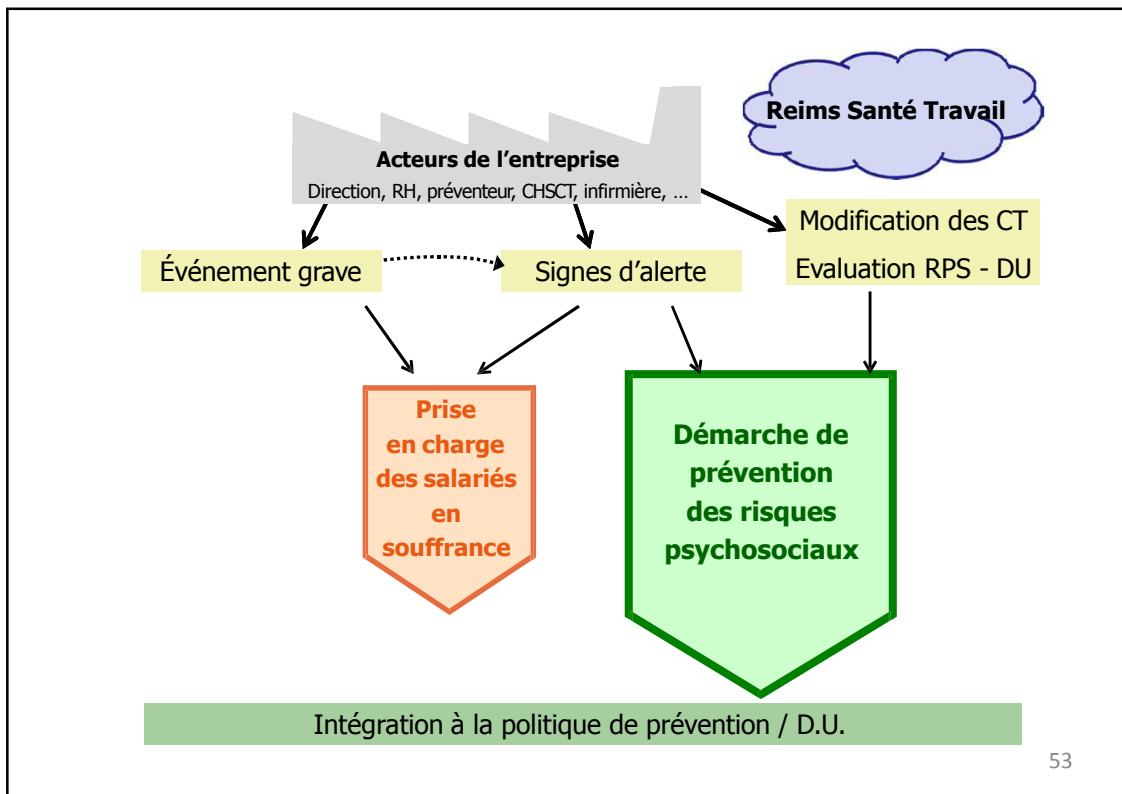
inrs  
Institut National de Recherche et de Sécurité

51

## Offre de services Carsat Nord-Est

Animation d'un réseau de consultants avec l'Aract Grand Est  
Partenariat avec des universités





## Un accompagnement complémentaire

- ❖ Formation-action de 2 jours dispensée par les membres de l'ACCAPS
  - Binôme paritaire
  - Engagement dans une démarche
  
- ❖ Suivi par les référents Carsat/Reims Santé Travail



55

## Nous vous remercions de votre attention

Pour plus d'information :

[inrs.fr](http://inrs.fr)  
[smirr.fr](http://smirr.fr)  
[carsat-nordest.fr](http://carsat-nordest.fr)



56