

DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX A LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL



PROGRAMME

- Enjeux
- Cadre réglementaire
- Signaux d'alerte / Détection
- Modes d'action





NÉHOLYS

ÊTRES POSITIFS AU TRAVAIL

.....

Ensemble

ENGAGEONS-NOUS
POUR LA QUALITÉ DE VIE
AU TRAVAIL

.....

NÉHOLYS
ÊTRES POSITIFS AU TRAVAIL



Nicolas MAIRAND

Formateur
Responsable RH
Manager
Entrepreneur

Une équipe pluridisciplinaire à votre écoute

Spécialiste en Addictologie et RPS

Médecin spécialisé dans les RPS

Professionnels des Relations Humaines

et expert management

Médiateurs professionnels

Masseur-Kinésithérapeutes

Ingénieur en ergonomie

Professionnels du sport

Praticiens Shiatsu (certifiés FFST)*

*Naturopathe, Diététicien, conseillé
Ayurveda*

Comédiens pour Théâtre en entreprise



*Une pédagogie active,
efficace et innovante*

portée par une équipe d'experts aux compétences complémentaires qui partage ses connaissances et met en place des pratiques et outils au service de la qualité de vie au travail.

www.neholys.com





**POURQUOI
SE PREOCCUPER
DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX
ET DE LA QUALITE DE VIE
AU TRAVAIL ?**



ENJEUX

obligation légale



ENJEUX

Impacts sur l'entreprise



problèmes de discipline



Productivité
Qualité
Innovation



climat social



image de l'entreprise
attractivité



1. CADRE RÉGLEMENTAIRE

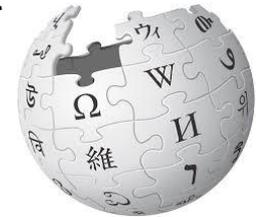


LES RPS

Une notion
encore floue,
émergente et
polysémique



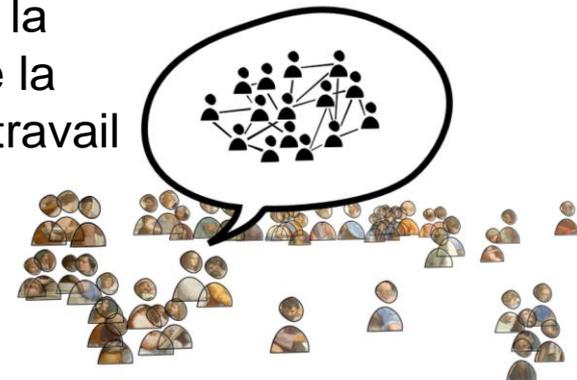
Ils sont difficiles à
définir
scientifiquement et
juridiquement



Problème majeur avec
les risques physiques,
chimiques ou
biologiques



A l'interface de
l'individu, de la
société et de la
situation de travail



UNE OBLIGATION LÉGALE

- La loi définit une **obligation générale de sécurité** qui incombe à l'employeur Il lui revient d'évaluer les risques, y compris psychosociaux, et de prendre les mesures nécessaires **pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale** de ses salariés * :
- ✓ actions de prévention, d'information et de formation
- ✓ mise en place d'une organisation et de moyens adaptés.

* *article L. 4121-1 du Code du travail*



UNE OBLIGATION LÉGALE

Quelques principes généraux

- **adapter le travail à l'homme** : conception des postes, choix des équipements et des méthodes de travail et de production
- planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, **l'organisation du travail**, les **conditions de travail**, les **relations sociales** et l'influence des facteurs ambiants, notamment les risques liés au harcèlement moral et au harcèlement sexuel, aux agissements sexistes
- ...

* *article L. 4121-2 du Code du travail*



FACTEURS DE RISQUE



Exigences du travail et organisation



Changements du travail



Valeurs et attentes des salariés



Management et Relations de travail

RISQUES IDENTIFIÉS

- Selon le Ministère du Travail, les risques psychosociaux recouvrent des **risques professionnels** qui portent **atteinte à l'intégrité physique et à la santé mentale** des salariés :
 - Violence
 - Harcèlement
 - Stress professionnel
 - L'épuisement professionnel (burn out)



LES TROIS NIVEAUX D'ACTION

The diagram consists of three stacked, downward-pointing chevron shapes. The top shape is light orange and contains the text 'FACTEURS DE RISQUES'. The middle shape is a darker orange and contains 'RISQUES PSYCHOSOCIAUX'. The bottom shape is red and contains 'ATTEINTES A LA SANTE'. The shapes are slightly offset to the right, creating a cascading effect.

FACTEURS DE RISQUES

RISQUES PSYCHOSOCIAUX

ATTEINTES A LA SANTE

DÉFINITION

Textes de loi :

- Dispositions générales : Code du travail : article L 4121 sq
- Le stress au travail : ANI 2 juillet 2008
- Violence et harcèlement : ANI 26 mars 2010
- Amélioration de la QVT : ANI 19 juin 2013

Cf. <http://www.inrs.fr/risques/psychosociaux/reglementation.html>



LE STRESS



FACTEURS DE STRESS

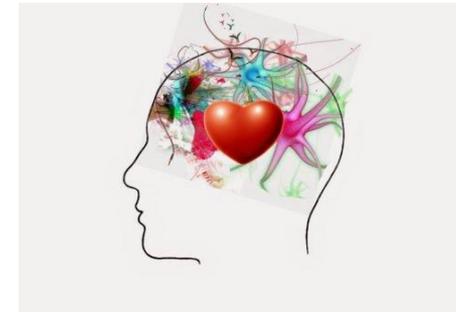
Organisation
et processus
de travail



Communication



Conditions et
environnement
de travail



Facteurs
subjectifs

DÉFINITION LÉGALE

On parle de stress au travail quand une personne ressent un **déséquilibre** entre :

- ce qu'on lui **demande** de faire dans le cadre professionnel (contraintes/objectifs)
- et les **ressources** dont elle dispose (ou pense disposer) pour y répondre.

MESURES DE LUTTE CONTRE LE STRESS

- Améliorer l'**organisation**, les **processus**, les **conditions** et l'**environnement** de travail
- **Formation** de l'ensemble des acteurs de l'entreprise et en particulier de l'encadrement au sujet du stress
- **Information** et **consultation** des travailleurs sur le sujet du stress



2. SYMPTÔMES DE RPS ET DÉTECTION

LE STRESS CHRONIQUE



SYMPTÔMES D'UN STRESS CHRONIQUE

- **Symptômes physiques :**

Douleurs (coliques, maux de tête, douleurs musculaires, articulaires...), troubles du sommeil, de l'appétit et de la digestion, sueurs, essoufflement...



- **Symptômes émotionnels :**

Sensibilité et nervosité accrues, crises de larmes ou de nerfs, angoisse, excitation, tristesse...



- **Symptômes intellectuels :**

Difficultés de concentration, erreurs, oublis, difficultés à prendre des initiatives ou des décisions...



- **Symptômes comportementaux :**

Modification des conduites alimentaires, comportements violents et agressifs, isolement social (repli sur soi, difficultés à coopérer), consommation de produits calmants ou excitants (café, tabac, alcool, somnifères, anxiolytiques...)...



L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL



PROCESSUS D'ÉPUISEMENT

ALARME



© Dessin Marc Chalvin

RÉSISTANCE



ÉPUISEMENT.



CHALVIN-

CONSÉQUENCES DU BURN OUT

Diminution de l'accomplissement personnel



Désinvestissement de la relation



Epuisement émotionnel



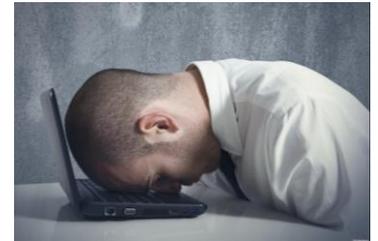
SIGNAUX FAIBLES



Maladies
psychosomatiques



maladies
cardio-vasculaires



troubles du
sommeil



dépression



troubles
musculo-squelettiques



accidents
du travail /
absentéisme

MODES DE DÉTECTION



Vigilance collective /
Entretiens formels des managers



Questionnaires / Audit



Médecin du travail

Kinésithérapeute



QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

« Elle peut se concevoir comme un sentiment de **bien-être au travail** perçu collectivement ou individuellement qui englobe **l'ambiance**, la **culture** de l'entreprise, **l'intérêt** du travail, les **conditions** de travail, le sentiment **d'implication**, le degré **d'autonomie** et de **responsabilisation**, **l'égalité**, un **droit à l'erreur** accordé à chacun, une **reconnaissance** et une **valorisation** du travail effectué »

ANI 19 juin 2013 - Vers une politique d'amélioration de la qualité de vie au travail et de l'égalité professionnelle

DU CONSTAT A L'ACTION



UNE PROBLÉMATIQUE : L'ABSENTÉISME



L'entretien de ré-accueil



Culture managériale



Espaces / Outils
de travail et de pause



Groupes de travail
sur les irritants



Communication
interne et bien-être



Massages/Eveil
musculaire



Activités de
cohésion



LANCER UNE DYNAMIQUE DE PREVENTION DES RPS

MOBILISER SON COMITE DE DIRECTION



Séminaire de CODIR / Management :

- Benchmark ou témoignages d'entreprises engagées dans la démarche
- Travail sur la problématique (outils simples d'animation de brainstorming, atelier de créativité, ou de **vision partagée**)

- Théâtre d'Entreprise
- Animation de séminaire
- Activités de découverte de soi, son corps et son équilibre personnel
- Formation aux RPS (définitions et méthodologie d'accompagnement individuel et collectif)
- Formation « Préparer le changement »

⇒ Objectif : donner des déclics et un élan commun pour promouvoir la démarche

DIAGNOSTIC PRÉALABLE



- Questionner ses équipes
- Extraire les données clés de l'entreprise (Maladie/AT/Turn over)
- Restituer les résultats du diagnostic avec des pistes d'amélioration et un agenda

- Envoi de questionnaire papier
- Envoi de questionnaire en ligne
- ⇒ Outils indépendants pour assurer la confidentialité

- Entretiens individuels (panel)
 - Expert RH
 - Médiateur
 - Kinésithérapeute
 - Médecin
- Entretiens collectifs
- Restitution avec approche systémique + préconisations

⇒ Etablir une photographie (unique ou dans le temps)

MISE EN PLACE D'UN COMITÉ DE PILOTAGE



Identifier des personnes volontaires/clés pour travailler sur le sujet :

- Communication/Marketing
 - RH/QSE
 - Professionnels tous métiers
 - Elus du personnel (CHSCT)
- => Création d'une charte déontologique définissant mission et rôle des membres

- ❑ Formation initiale du COPIL aux RPS
- ❑ Réunions de suivi du projet (présence par intermittences d'un consultant)
- ❑ Désignation de référents pour animer la démarche dans chaque service / animer des groupes de travail
- ❑ Mise en place d'outils de suivi et évaluation de la démarche (recours à un regard extérieur / experts)

ENGAGEMENT DES MANAGERS



Etablir une relation de confiance avec son management et donner une vision :

« L'exemplarité n'est pas une façon d'influencer, c'est la seule »

A. Schweitzer

- Travail sur la descente et remontée d'information (gérer la descente de la vision et le feedback terrain)
- Sortir les managers de leur site
- Professionnaliser l'écoute, la conduite d'entretien, la connaissance de soi

- ❑ Formation aux RPS opérationnelle « Piloter les RPS / la QVT » (conçue comme une compétence à part entière ?)
- ❑ Formation conduite d'entretien, conduite de réunion/brief, médiation, connaissance de soi, Accompagner le changement
- ❑ Participation à un groupe de travail spécifique (faire pour changer)
- ❑ Suivi d'indicateurs (absentéisme, questionnaire mensuel / trimestriel)
- ❑ Mise en place d'un accompagnement d'experts (Service d'Aide aux Managers) : psychologue, coach, médecins, etc.

IMPLICATION DES ÉLUS DU PERSONNEL



Mise en place d'un accord sur la Qualité de Vie au Travail :

- Description des actions attendues (locaux, horaires, action sociale, entretiens de RPS, etc.)
- Echange et suivi annuel des mesures (principe de test & learn)

- ❑ Formation spécifique aux RPS (en parallèle du management)
- ❑ Formaliser dans l'accord les conclusions de groupes de travail. Ex : Charte sur l'utilisation des outils d'Information et de Communication (TIC)
- ❑ Proposition d'indicateurs:
 - Indicateurs de perception des salariés
 - Indicateurs de fonctionnement
 - Indicateurs de santé au travail

LANCEMENT OFFICIEL DE LA DÉMARCHE



Communication interne :

- Journée Santé/sécurité (Safety Day)
- Journée Bien-Etre : intervention de professionnels
- Communication dédiée sur le bien-être (appui QSE, RH ou Marketing)
- Boîte à idées

- Journée santé /sécurité
- Théâtre forum
- Conférences
- Vidéos 2 min (Tape care)
- Ateliers (kiné, massage, shiatsu, diététicienne, ergonome, médiation, management, etc.)
- Outils de communication (stickers, affichages, mails)

=> Mobiliser l'ensemble des acteurs de l'entreprise / identifier des personnes ressources / moteurs

ACTION AUPRES DES COLLABORATEURS



- Constitution de groupes de travail (ex : les irritants du métier / du service)
- Mettre en place des outils de feedback (ex : réunions de service agiles, rétrospective)
- Communiquer sur les bonnes pratiques, les indicateurs et célébrer des victoires
- Mise en place de partenariats/ budgets (praticiens bien-être, fournisseurs bio, salles de sports, etc.)

- Sensibilisation au sujet des RPS (1/2 journées)
- Formation de référents QVT ou animateurs de groupes de travail
- Formations courtes de Développement personnel
- Interventions régulières de kinésithérapeutes ou praticiens shiatsu avec visites de postes
- PPI : Processus Postural Innovant
- Brain gym : concentration, coordination, apprentissage
- Situations d'urgence :
 - intervention de médiateur
 - Hotline

SUIVI ET EVALUATION



- Suivi d'indicateurs de santé, d'organisation et de ressenti collaborateur
- Elaborer ou choisir un outil de suivi régulier du feedback collaborateur

- Questionnaires simples : 21 questions (réponse sur une échelle visuelle)
- Envoi du lien vers le même questionnaire tous les mois ou tous les trimestres
- Taux de réponse supérieur à 80%
- Confidentialité des données (équipes de 5 p mini)
- Résultats instantanés par équipes et entités
- Restitution rapide par le manager
- Vision ponctuelle (la photo) et relative (le film des dernières évaluations)
- Possibilité de concevoir des questionnaires dédiés en one shot (ex : communication interne)
- Comité d'expert pour répondre aux problématiques RH/Manager

