

ACCORD D'ENTREPRISE RELATIF À LA PREVENTION DES RISQUES PSYCHO SOCIAUX

ENTRE :

La société Teleperformance France dont le siège social est situé 12-14 rue Sarah Bernhardt, 92 600 Asnières sur Seine, représentée par Madame Sylvie QUETEL en sa qualité de Directrice des Ressources Humaines de Teleperformance France,

D'une part,

Et les Organisations Syndicales représentatives des salariés :

Pour la CFDT-F3C, représentée par Madame Fabienne ROUSSEL,

Pour la CFE-CGC, représentée par Monsieur Jean - Paul LE,

Pour la CFTC-CSFV, représentée par Monsieur Félicien OKOYO,

Pour la CGT, représentée par Madame Samira ALAOUI,

Pour SUD, représentée par Monsieur Issam BAOUAFI,

D'autre part,

il a été convenu ce qui suit.

JPL NFB . orf 22 54

Préambule :

Historiquement, la question de la santé des salariés au sein des entreprises n'a été évoquée que sous le seul angle de la protection contre les atteintes physiques.

L'apparition des nouvelles formes de travail et l'évolution des modèles de mobilisation et de valorisation au sein des organisations de travail notamment ont conduit progressivement à une nouvelle appréhension de cette question avec deux étapes décisives :

1° La loi de modernisation sociale de janvier 2002 qui a introduit dans l'obligation générale de sécurité en supplément de la protection de la santé physique, la protection de la santé mentale.

2° L'accord national interprofessionnel du 2 juillet 2008, étendu le 23 avril 2009, sur le stress au travail et l'accord national interprofessionnel du 26 mars 2010 (étendu le 23 juillet 2010) sur le harcèlement et la violence au travail.

Ainsi, à ce jour, en vertu des articles L. 4121-1 à L. 4121-5 du code du travail, l'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des salariés.

Dans ce cadre, il procède à l'évaluation des risques et met en œuvre les actions de prévention- primaires, secondaires ou tertiaires- garantissant un meilleur niveau de protection de la santé et de la sécurité des salariés.

En affirmant que "*la lutte contre le stress au travail doit conduire à une plus grande efficacité et une amélioration de la santé et de la sécurité au travail avec les bénéfices économiques et sociaux qui en découlent pour les entreprises, les travailleurs et la société dans son ensemble*", l'ANI de juillet 2008 a consacré le constat aujourd'hui largement partagé que la préservation de la santé des salariés est aussi et avant tout, pour toute entreprise, un enjeu de performance économique et sociale.

La prévention des risques psychosociaux s'inscrivant pleinement dans la démarche globale d'évaluation et de prévention des risques et donc dans cet enjeu, Direction et Organisations Syndicales représentatives de Teleperformance France se sont réunies pour conclure sur ce thème le présent accord, avec le double objectif commun :

- d'une part, d'engager l'entreprise dans une démarche structurée d'évaluation et de prévention des RPS selon des modalités qui font l'objet du titre 2
- et d'autre part, d'améliorer immédiatement le mieux être au travail des salariés par un ensemble de mesures d'effet immédiat qui font l'objet du titre 3 du présent texte

TITRE 1 : DEFINITIONS - OBJET DE L'ACCORD

ARTICLE 1 : Définitions

Les risques psychosociaux sont souvent résumés sous le terme de « stress » ou de mal être au travail. Ils recouvrent en réalité des risques professionnels d'origine et de nature variée, qui mettent en jeu l'intégrité physique et la santé mentale des salariés et ont, par conséquent, un impact sur le bon fonctionnement des entreprises. On les appelle « psychosociaux » car ils sont à l'interface de l'individu (« le psycho ») et de sa situation de travail.

Les principaux risques psychosociaux sont

- le stress au travail,
- les violences externes
- les violences internes

1.1 Le stress au travail

Selon la définition de l'Agence Européenne pour la sécurité et la santé au travail reprise par l'ANI du 2/07/2008, un état de stress survient lorsqu'existe un 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.

Si l'individu est capable de gérer cette pression à court terme, il peut néanmoins éprouver de grandes difficultés face à une exposition prolongée ou répétée à cette situation de déséquilibre.

Pour une bonne compréhension du stress au travail, il est utile de souligner que :

- les réactions individuelles et collectives des salariés peuvent être différentes malgré des situations similaires.
- le stress n'est pas une maladie. Toutefois, une situation prolongée de stress peut réduire l'efficacité et causer des problèmes de santé.
- le stress d'origine extérieure au milieu de travail peut entraîner des changements de comportement et une réduction de l'efficacité au travail.
- le stress lié au travail peut notamment être provoqué par le contenu et l'organisation du travail (par exemple lorsque celle-ci présente un cadre contraint et des exigences temporelles fortes), l'environnement de travail, une mauvaise communication...

1.2 Les violences externes

L'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail définit les violences externes comme des insultes ou menaces ou agressions physiques ou psychologiques exercées contre une personne sur son lieu de travail par des personnes extérieures à l'entreprise, y compris les clients, et qui mettent en péril sa santé, sa sécurité ou son bien-être.

Le contact avec le public qu'induit l'activité de l'entreprise pour la majorité de ses salariés rend indispensable la prise en compte de cette catégorie de RPS au sein du présent accord.

JPC PLB. okj FN SY

1.3 Les violences internes

Ce terme recouvre les agressions physiques ou verbales, brimades, intimidations, conflits exacerbés, entre collègues ou avec les responsables hiérarchiques.

Elles incluent les situations de harcèlement moral et sexuel qui sont définies

- pour le harcèlement moral : par des agissements répétés- de l'employeur ou d'un collègue quelle qu'en soit la position hiérarchique - qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte aux droits de la personne du salarié au travail et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel.
- pour le harcèlement sexuel : par des propos ou comportements à connotation sexuelle répétés qui soit portent atteinte à sa dignité en raison de leur caractère dégradant ou humiliant, soit créent à son encontre une situation intimidante, hostile ou offensante ou toute forme de pression grave, même non répétée, exercée dans le but réel ou apparent d'obtenir un acte de nature sexuelle, que celui-ci soit recherché au profit de l'auteur des faits ou au profit d'un tiers » (art. L. 1153-1 du code du travail et article 222-33-2 du code pénal)

ARTICLE 2 : Objet de l'accord

Différentes études montrent que les RPS, et notamment le stress, peuvent exister, quel que soit le lieu dans lequel le salarié exerce son activité, quels que soient la taille de l'entreprise, le domaine d'activité, le type du contrat ou de la relation d'emploi.

Conscients de cette réalité et soucieux en même temps d'agir rapidement, les partenaires sociaux ont fixé pour objet au présent accord :

- d'une part de structurer et organiser au sein de Teleperformance France une démarche d'évaluation et de prévention des RPS partagée dans tous les sites de l'entreprise afin que les réponses soient construites au plus près des situations génératrices de RPS et notamment de stress. Cette démarche est fixée par les dispositions du titre 2.
- et d'autre part de définir immédiatement des actions de mieux être au travail, celles-ci faisant l'objet des dispositions du titre 3.

TITRE 2 : LA DEMARCHE D'EVALUATION ET DE PREVENTION DES RPS AU SEIN DE TELEPERFORMANCE FRANCE

ARTICLE 3 : Le comité de pilotage

3.1 Il est constitué un comité de pilotage composé des personnes suivantes :

- Deux membres de la direction des ressources humaines
- Un représentant de la Direction des Opérations
- Deux représentants de chaque organisation syndicale signataire
- Le coordinateur national des CHSCT
- Le médecin du travail.

3.2 La mission du comité de pilotage est de piloter la présente démarche d'évaluation et de prévention des risques psycho sociaux sur laquelle il sera assisté par un cabinet externe spécialisé dans l'évaluation et la prévention des risques socioprofessionnels en toutes ses étapes dont notamment :

- Recensement des actions et études déjà menées au sein de l'entreprise et analyse des résultats ;
- Contribution à la réalisation et à la formalisation du diagnostic
- Participation à l'information de l'ensemble des acteurs de l'entreprise de l'avancement de la démarche ;
- Participation à la formulation des pistes d'actions ;
- Suivi et évaluation des actions

3.3 Formation du comité de pilotage

Pour réaliser sa mission le comité de pilotage sera spécifiquement formé à la détection des RPS et des situations à risque par le cabinet spécialisé qui l'assistera dans la démarche et ce, dans le mois suivant sa constitution.

3.4 Mise en place et modalités de fonctionnement

- Les organisations syndicales signataires désigneront leurs représentants au comité de pilotage dans le mois qui suit la signature de l'accord.
- Le comité de pilotage sera réuni pour la première fois au plus tard dans le mois suivant la signature de l'accord (voir calendrier).
- Lors de sa première réunion, le comité de pilotage fixera son calendrier de réunions et de travail.
- Le temps passé par les membres du comité de pilotage aux réunions ou aux travaux décidés par ce comité est assimilé à du temps de travail effectif.
- La liste des membres du comité de pilotage est affichée dans chaque centre

ARTICLE 4 : Les CHSCT des centres

Les CHSCT des centres sont des acteurs essentiels dans la démarche d'évaluation des RPS.

Afin qu'ils puissent être contributifs à la démarche retenue :

- les CHSCT seront systématiquement informés en amont des réunions de comité de pilotage afin que les membres puissent le cas échéant transmettre au comité de pilotage les éléments d'information ou de réflexion qu'ils estiment utiles à la démarche.
- les CHSCT recevront régulièrement des informations en retour sur les travaux du comité de pilotage et sur l'avancement de la démarche (par écrit ou lors des réunions).

Cette relation entre les CHSCT et le comité de pilotage que les parties à l'accord souhaitent régulière et soutenue sera assurée par le Coordinateur des CHSCT.

Indépendamment de l'information échangée par ce biais, une articulation entre les réunions du comité de pilotage et les réunions des CHSCT sera assurée, de telle sorte qu'au moins une fois par trimestre, la réunion des CHSCT soit organisée dans les 3 semaines précédant la réunion du comité de pilotage.

JPJ JCH okf PR 54

ARTICLE 5 : La Conférence Nationale des CHSCT

La Conférence Nationale des CHSCT prévue à l'accord d'entreprise du 10 janvier 2012 sur l'organisation de la représentation du personnel sera réunie sur la démarche d'évaluation et de prévention des RPS :

- dans les 2 mois suivant le lancement de la démarche
- à l'issue de la démarche d'évaluation pour échanger autour du diagnostic et contribuer à la préparation du plan d'action

ARTICLE 6 : Les autres acteurs de la démarche

Les médecins du travail seront également associés localement à l'évaluation et à la recherche de solutions de prévention et notamment dans les 3 sites pilotes.

Toutes les fonctions de l'entreprise dont notamment le management opérationnel doivent être sensibilisées à leur rôle dans la prévention des RPS.

ARTICLE 7 : La démarche de recensement et d'évaluation des RPS

7.1 Phase de repérage ou phase d'analyse des indicateurs (« pré-diagnostic »)

Afin de cibler au mieux les situations de stress existantes dans l'entreprise, les parties conviennent de la nécessité de réaliser un pré-diagnostic.

Ce pré-diagnostic sera réalisé sur la base des indicateurs de détection disponibles dans l'entreprise qui peuvent relever des catégories suivantes :

- Indicateurs en rapport avec le fonctionnement de l'entreprise : absentéisme, horaires décalés, turnover, postes non pourvus, performance et non performance
- Indicateurs liés à la santé et sécurité des salariés : taux de fréquence et de gravité des accidents, nombre de maladies professionnelles, nombre de situations graves, nombres de passages à l'infirmérie, nombre de cas d'inaptitude totales ou partielles, nombre de reclassements et d'aménagements de poste...
- Indicateurs de satisfaction (E.sat)

Ce pré diagnostic sera réalisé par le comité de pilotage sur la base des indicateurs fournis par la DRH, assisté du cabinet spécialisé défini à l'article 3.2

7.2 Phase d'évaluation des risques (diagnostic)

7.2-1 Méthodologie

Le diagnostic s'appuie sur une démarche d'analyse conduite auprès de différentes catégories de personnel sur 3 sites de l'entreprise et selon deux approches complémentaires :

- 1° Une évaluation des RPS sur la base de l'outil (ou grille) *RPS-DU* de l'INRS en 2 phases.
- 2° L'analyse de situations de travail via l'observation et des entretiens individuels afin de valider et/ou approfondir la première approche et amorcer la recherche de pistes d'actions.

Pour cette démarche ainsi que pour la réalisation de la synthèse à restituer au Comité de pilotage, il sera recouru à l'intervention d'un cabinet spécialisé dans l'évaluation des risques socioprofessionnels conformément aux dispositions de l'article 3.2.

Le comité de pilotage pourra s'appuyer sur les démarches qui ont pu être réalisées localement en collaboration avec le CHSCT et à ce titre, demander la participation à l'une de ses réunions du secrétaire et du président du/des CHSCT concernés. Il s'appuiera également sur les travaux ou le recours à des organismes tels que la CARSAT ou l'ANACT.

7.2-2 L'évaluation des RPS via la grille RPS-DU de l'INRS

La grille de l'INRS (jointe à titre d'information en annexe 2 de l'accord) a été élaborée à partir des travaux du *rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail* publié en 2011.

Cette grille d'évaluation identifie 7 familles de facteurs de risques psycho sociaux :

- Intensité et complexité du travail
- Horaires de travail difficiles
- Exigences émotionnelles
- Faible autonomie au travail
- Rapports sociaux au travail dégradés
- Conflits de valeurs
- Insécurité de l'emploi et du travail

Chaque famille est décomposée en sous –thèmes spécifiques, chacun des sous thèmes étant exploré à l'aide d'une question, soit 26 questions au total pour l'ensemble de la grille d'évaluation. Pour préciser le sens et indiquer les impacts potentiels du facteur sur la santé et la sécurité des salariés, ainsi que sur le fonctionnement de l'entreprise, un commentaire accompagne chaque question.

Pour chaque sous thème, 4 modalités de réponse sont proposées en fonction des conditions d'exposition au facteur de risque (en terme de degré ou de fréquence d'exposition).

Cette grille d'évaluation sera utilisée dans les 3 centres concernés selon deux axes :

1° Dans le cadre d'une enquête adressée à l'ensemble des salariés des 3 sites, la participation à cette enquête étant volontaire et anonyme.

Il est précisé que la participation à cette enquête s'effectue sur le temps de travail.

2° Dans le cadre d'une évaluation réalisée sur le support de la grille INRS par des groupes de travail composés de salariés volontaires et représentatifs et dans une réunion de travail collectif animée par une personne qualifiée du cabinet assistant l'entreprise dans la présente démarche.

Les questions de la grille sont alors posées au groupe de travail (et non individuellement) et les réponses apportées à chaque question le sont après une délibération collective.

7.2-3 L'analyse complémentaire de situations de travail via l'observation et des entretiens individuels

Pour définir les modalités de cette analyse complémentaire (échantillon, thèmes des entretiens...), il sera pris appui sur les recommandations de l'organisme externe spécialisé. Ces modalités seront fixées par la Direction après examen et recueil des observations et/ou préconisations du Comité de pilotage.

JPL

RCS

OK

FR

SP

7.2-4 Finalisation du diagnostic

Sur la base de la synthèse des démarches d'évaluation menées (selon la double approche précisée ci-dessus) dans les 3 sites concernés, formalisera avec l'appui du cabinet spécialisé:

- La liste des RPS présents au sein de l'entreprise
- Le niveau de ces risques et les groupes de salariés concernés
- La cartographie des situations / terrains « à risque »

D'autre part, le comité de pilotage sera en capacité de préciser des priorités d'action et de formuler des recommandations en matière de plans d'actions.

7.2-5 Communication du diagnostic

Le diagnostic établi par le comité de pilotage sera communiqué à la Direction de l'entreprise, au CE, aux CHSCT ainsi qu'aux membres de la *Conférence Nationale des CHSCT*.

Les données relatives aux RPS présents au sein de l'entreprise, au niveau de ces risques et aux groupes de salariés concernés seront intégrées au document d'évaluation des risques des sites de l'entreprise.

ARTICLE 8 : Elaboration et mise en œuvre d'un plan d'actions

Un plan d'action sera établi par la direction en partenariat avec le comité de pilotage. Les thèmes/domaines à traiter en priorité seront déterminés en fonction des résultats du diagnostic et notamment du couple fréquence/gravité constaté pour les risques identifiés.

Ce plan a pour objectif de prévenir, éliminer ou réduire les risques constatés lors de la phase de diagnostic.

Le plan d'action définira notamment

- le type d'actions à réaliser
- les objectifs à atteindre
- les indicateurs de suivi
- l'échéancier
- les modalités de suivi des actions

Il prendra la forme d'un engagement unilatéral qui sera soumis à la consultation des CHSCT et du Comité d'entreprise.

ARTICLE 9 : Calendrier de la démarche

Le calendrier prévisionnel est joint au présent accord en annexe 1.

TITRE 3 : ACTIONS GENERALES ET IMMEDIATES DE MIEUX ETRE AU TRAVAIL

ARTICLE 10: Actions de communication et de sensibilisation

Dans les trois mois suivant la signature du présent accord, la Direction publiera :

1° A l'attention de l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise, une information sur le Stress au travail, le harcèlement moral et le harcèlement sexuel. Cette information intégrera les processus de remontées et de signalement de ces situations à l'usage des salariés.

2° A l'attention des équipes de production, une information rappelant les procédures et principes de traitement des appels conflictuels.

Ces communications seront soumises pour étude au Comité de Pilotage avant toute diffusion.

Dans le cadre du plan d'actions élaboré à l'issue de la démarche définie dans le titre 2, le comité de pilotage définira dans quelles conditions et selon quelle périodicité ces communications devront être renouvelées.

ARTICLE 11: Dispositif d'alerte et / ou de soutien psychologique

Une permanence téléphonique assurée par des psychologues et dédiée à l'écoute des salariés en situation de stress ou de mal être au travail sera mise en place à titre expérimental pendant l'année 2016.

La mise en œuvre de ce dispositif fera l'objet d'une information auprès des CHSCT des centres et des salariés ainsi qu'auprès des médecins du travail.

Le bilan de l'expérimentation sera réalisé avec l'aide de l'organisme partenaire en janvier 2017 et présenté au comité de pilotage pour analyse et avis sur la prolongation ou la pérennisation de la mesure dans le plan de prévention de l'entreprise.

ARTICLE 12: Accompagnement du changement

La mesure vise :

- à réduire le stress voire l'anxiété que peut générer un changement d'activité pour les équipes de production,
- à rendre plus efficace la formation spécifique à la nouvelle activité, particulièrement dans les situations où le changement d'activité implique un changement de posture face au client final.

Dans ces situations la formation à la nouvelle activité sera précédée d'un module de formation à la gestion du changement.

Cette formation concernera a fortiori les encadrants et toutes personnes dont la fonction implique d'aider les équipes de production dans le changement.

N JPC 16/11/2016 *[Signature]* PL SY

ARTICLE 13 : Actions de formation

A compter de 2016, les formations à destination des managers évolueront progressivement afin qu'elles contiennent systématiquement un module spécifique de sensibilisation à l'identification et à la prévention des situations de stress professionnel.

La sensibilisation à l'identification et à la prévention des situations de stress sera également intégrée dans les formations des nouveaux embauchés.

Ces mises à jour seront totalement réalisées dans l'année suivant la signature de l'accord.

Par ailleurs tous les managers encadrant au moins 1 personne seront formés à la conduite des entretiens annuels d'évaluations dans l'année suivant la signature de l'accord.

Article 14 : Articulation vie professionnelle et vie personnelle

L'entreprise s'est engagée en 2014 dans le développement d'une solution d'offre d'horaires qui permet aux salariés de définir 5 semaines à l'avance une priorité de choix sur des modules de planification.

En 2015 cette solution a été déployée sur deux autres centres. Elle continuera en 2016 et les années suivantes à l'être sur les activités où ce dispositif peut être mis en œuvre (techniquement et d'un point de vue organisationnel), selon un planning de déploiement défini.

Ce dispositif s'inscrit pleinement dans la recherche d'un meilleur équilibre vie personnelle /vie privée et dans la prévention et la résolution au sein du travail des tensions internes.

TITRE 4 : SUIVI DES ACTIONS – SUIVI DE L'ACCORD

ARTICLE 15 : Suivi assuré par le comité de pilotage jusqu'au 31 décembre 2017

Le comité de pilotage tel que constitué à l'article 3 du présent accord sera actif jusqu'au 31 décembre 2017.

Ainsi, en 2016 :

- il remplira les missions qui lui sont dévolues pour mener à bien la démarche d'évaluation des risques psychosociaux prévue au titre 2 de l'accord jusqu'à l'élaboration du plan d'action
- il assurera également l'application et le suivi des mesures de mieux être prévues au titre 3 du présent accord, dès la signature de l'accord, dans le cadre des réunions de pilotage de la démarche prévue au titre 2 du présent accord.

En 2017, le comité de pilotage se réunira au moins 2 fois afin de :

- poursuivre le suivi des mesures de mieux être définies au présent accord
- assurer le suivi du plan d'action national de prévention et ses effets.

ARTICLE 16 : Mise en place du Comité de suivi à compter du 1^{er} janvier 2018

Le comité de suivi est composé de :

- Trois membres de la direction
- Deux représentants par organisation syndicale signataire

Ce comité assure le suivi de la démarche de prévention et des dispositions du présent accord.

Il se réunit a minima une fois par an. Le comité pourra se réunir également sur la demande d'une organisation syndicale signataire afin de gérer une problématique d'interprétation ou de mise en œuvre de l'accord.

TITRE V : DUREE - DEPOT-PUBLICITE

ARTICLE 17 : Durée de l'accord- Dénonciation-Révision

Le présent accord collectif est conclu pour une durée indéterminée. Il prend effet à la date d'expiration du délai d'opposition précisé en son article 15.

Sous réserve de respecter un préavis de trois mois, les parties signataires ont toutefois la possibilité de le dénoncer à tout moment.

La dénonciation par l'une ou l'autre des parties doit être notifiée par lettre recommandée avec avis de réception aux autres signataires et faire l'objet d'un dépôt auprès de la DIRECCTE dont relève le siège de l'entreprise.

Le présent accord peut également, à tout moment, être modifié à la demande de l'une des parties signataires. La demande de révision doit être notifiée par lettre recommandé avec accusé de réception à l'ensemble des autres signataires.

L'ensemble des organisations syndicales représentatives et la direction de l'entreprise se réuniront alors dans un délai d'un mois à compter de la réception de cette demande afin d'envisager l'éventuelle conclusion d'un avenant de révision. Cet avenant se substituera de plein droit aux dispositions du présent accord qu'il modifiera.

ARTICLE 18 : Publicité et dépôt de l'accord

Après signature, le présent accord sera notifié par l'entreprise, par lettre recommandée avec avis de réception à l'ensemble des organisations syndicales représentatives, signataires ou non.

À l'issue du délai d'opposition de 8 jours courant à partir de la notification aux organisations syndicales, le présent accord sera déposé par la Direction de l'entreprise, auprès :

-d'une part de la DIRECCTE dont relève le siège social en deux exemplaires :

- un exemplaire sera transmis par lettre recommandée avec une demande d'avis de réception
- le second par voie électronique,

-d'autre part du secrétariat du Greffe du Conseil de Prud'hommes dont relève le siège social en un exemplaire par lettre recommandée avec une demande d'avis de réception.

SPL DBS obf FR SY

Par ailleurs, un exemplaire dument signé par toutes les parties sera remis à chaque signataire.

A Asnières sur Seine, le 3 novembre 2016

Pour la Direction de Teleperformance France : Madame Sylvie QUETEL en sa qualité de Directrice des Ressources Humaines de Teleperformance France,

Pour les Organisations Syndicales Représentatives de l'Entreprise :

Pour la CFDT-F3C, représentée par Madame Fabienne ROUSSEL,

Pour la CFE-CGC, représentée par Monsieur Jean - Paul LE,

Pour la CFTC-CSFV, représentée par Monsieur Félicien OKOYO,

Pour la CGT, représenté par Madame Samira ALAOUI,

Pour SUD, représentée par Monsieur Issam BAOUAFI,

SUD signe avec réserves*, mardi le 10/11/2016 à la direction
Et à jour du 16/11/2016 aux autres signataires et à l'ignoré du travail.

CALENDRIER PREVISIONNEL

(fin 2016 / début 2017)

- Réunion 1 du Comité de pilotage : 16/11/2016 (après-midi)
- Formation du Comité de pilotage par le cabinet Présence Conseil : 25/11/2016 (matin)
- Réunion 1 de la Conférence Nationale des CHSCT : 30/11/2016
- Etude des risques sur les sites pilotes (groupes, observation, entretiens) : finalisation fin 2016
- Synthèse et restitution des résultats au comité de pilotage : début 2017
- Préparation du plan de prévention national : 1^{er} trimestre 2017
- Réunion 2 de la Conférence Nationale des CHSCT : dans les 15 jours suivant la finalisation du plan de prévention national
- Intégration dans les DU des centres et mise en œuvre du plan d'action : Début 2ème trimestre 2017 au plus tard

Pendant toute la période, une réunion du comité de pilotage par mois a minima.

ANNEXE 2
GRILLE D'EVALUATION
DES FACTEURS DE RPS
DE L'OUTIL RPS-DU DE L'INRS

SPC

ASS.

okp

54,
fr

Intensité et complexité du travail

L'intensité et la complexité du travail se mesurent au travers de diverses exigences et contraintes dans l'exécution du travail. On retiendra :

- les contraintes de rythmes de travail,
- la précision des objectifs de travail,
- l'adéquation des objectifs de travail avec les moyens alloués et les responsabilités exercées,
- la compatibilité des instructions de travail entre elles,
- les modalités d'organisation de la polyvalence,
- les interruptions perturbatrices au cours du travail,
- les niveaux d'attention et de vigilance requis dans le travail.

Une intensité excessive de travail génère des atteintes autant physiques que mentales, via le stress chronique, ainsi que des accidents du travail.

Jamais Non	Parfois Plutôt non	Souvent Plutôt oui	Toujours Oui	Commentaires (illustrations par des situations de travail, propositions d'actions...)
---------------	-----------------------	-----------------------	-----------------	--

1. Contraintes de rythmes de travail

Les salariés sont-ils soumis à des contraintes de rythmes élevés ?



Le rythme de travail peut être imposé par des contraintes internes à l'entreprise (cadence d'une machine, normes de production, dépendance vis-à-vis du travail de collègues en amont ou en aval...) ou externes (demande des clients nécessitant une réponse immédiate...). Ces contraintes de rythmes, lorsqu'elles sont élevées, exigent des salariés une réactivité et une disponibilité quasi-permanente qui sont sources de stress.

2. Niveau de précision des objectifs de travail

Les objectifs des salariés sont-ils clairement définis ?



Les objectifs de travail fixés par l'entreprise guident les salariés dans la réalisation de leurs tâches. Ils peuvent être quantitatifs (par exemple, le nombre de ventes à réaliser dans le mois) ou qualitatifs (par exemple, donner des réponses satisfaisantes aux demandes des clients). Lorsque ces objectifs sont imprécis, flous, voire inexistant, les salariés manquent de repères sur ce qu'on attend réellement de leur travail. Dès lors, des décalages peuvent se créer entre les objectifs que les salariés peuvent eux-mêmes se fixer et les objectifs de l'entreprise.



Grille d'évaluation

Jamais Non	Parfois Plutôt non	Souvent Plutôt oui	Toujours Oui	Commentaires (illustrations par des situations de travail, propositions d'actions...)
---------------	-----------------------	-----------------------	-----------------	--

3. Adéquation des objectifs de travail avec les moyens et les responsabilités

Les objectifs fixés sont-ils compatibles avec les moyens et responsabilités alloués aux salariés pour les atteindre ?



Les objectifs de travail peuvent être clairement définis sans toutefois s'avérer réalistes au regard des exigences du travail et des ressources mises à disposition des salariés (moyens humains, techniques, responsabilités effectives...). Lorsque les objectifs ne sont pas en adéquation avec les moyens, les risques sont plus élevés de voir les salariés en difficulté (fatigue, saturation, débordement, baisse de performance) et insatisfaits.

4. Compatibilité des instructions de travail entre elles

Les salariés reçoivent-ils des instructions, des ordres ou demandes qui peuvent être contradictoires entre eux ?



Les contradictions peuvent provenir de consignes différentes données par les uns et les autres (encadrement/fonctionnel, direction de l'entreprise/clientèle...). Elles peuvent également être dues à des instructions, ordres, demandes antagonistes : par exemple, faire de la qualité rapidement, satisfaire les attentes personnalisées des clients dans un temps préétabli... La nécessité d'arbitrer entre ces contradictions complique le travail et constitue une charge mentale supplémentaire pour les salariés.

5. Gestion de la polyvalence

Les salariés sont-ils amenés à changer de tâches, de postes ou de fonctions à l'improviste pour répondre aux contraintes du moment ?



La polyvalence est une forme d'organisation du travail qui consiste à affecter plusieurs activités différentes à un salarié. Elle peut devenir problématique lorsqu'elle est subie, c'est-à-dire quand les remplacements se font au « pied levé », dans l'urgence et sans préparation. Elle est d'autant plus pénalisante quand les salariés ne sont pas formés pour exercer ces différentes activités. Au-delà des risques d'erreur ou d'accident, la polyvalence subie peut être considérée comme dévalorisante par les salariés et constituer une perte de sens du métier.

Jamais Non	Parfois Plutôt non	Souvent Plutôt oui	Toujours Oui	Commentaires (illustrations par des situations de travail, propositions d'actions...)
---------------	-----------------------	-----------------------	-----------------	--

6. Interruption dans le travail

Les salariés sont-ils fréquemment interrompus au cours de leur travail par des tâches non prévues ?



Les interruptions inopinées obligent les salariés à mettre entre parenthèses leur tâche principale pour en traiter d'autre(s). Elles « morcèlent » le travail, perturbent son bon déroulement et sont source de charge mentale. Elles peuvent générer des erreurs mais aussi être mal vécues dans la mesure où les salariés ont l'impression de faire un travail de mauvaise qualité et de ne jamais pouvoir terminer ce qu'ils ont entrepris.

7. Attention et vigilance dans le travail

Les salariés exercent-ils des activités qui nécessitent une attention soutenue ou une vigilance permanente ?



Maintenir un niveau élevé d'attention ou rester vigilant pendant de longues périodes est particulièrement difficile pour l'organisme. Selon les tâches, par exemple de surveillance ou de contrôle, cela peut occasionner chez les salariés de la fatigue, des baisses d'attention, mais aussi la crainte de commettre des erreurs ou des oubliés dans leur travail.

Horaires de travail difficiles

La durée et l'organisation du temps de travail peuvent avoir une influence sur la santé physique et mentale des salariés. Les interférences qu'elles peuvent occasionner avec les engagements familiaux ou sociaux rendent également difficile la conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle. Le nombre d'heures travaillées par semaine, les types d'horaires et de rotation, la disponibilité demandée aux salariés au-delà de leurs horaires de travail, les préavis de communication de leurs plannings horaires... sont notamment à prendre en compte dans l'évaluation.

Jamais Non	Parfois Plutôt non	Souvent Plutôt oui	Toujours Oui	Commentaires (illustrations par des situations de travail, propositions d'actions...)
---------------	-----------------------	-----------------------	-----------------	--

8. Durée hebdomadaire du travail

Arrive-t-il que les salariés travaillent plus de 45 heures par semaine ?



Au-delà d'une certaine limite, la durée hebdomadaire du travail s'avère dommageable pour la santé, quelle que soit la satisfaction qu'éprouve le salarié dans son travail. D'après les connaissances scientifiques actuelles, il serait raisonnable de ne pas dépasser 45 heures de travail par semaine.

9. Travail en horaires atypiques

Les salariés sont-ils soumis à des horaires de nuit, alternants ou décalés ?



Certains types d'horaires de travail ont des répercussions sur la santé physique et mentale des salariés. C'est par exemple les cas du travail de nuit ou du travail en horaires alternants (3x8, 2x12...), des horaires décalés (particulièrement le soir et le week-end), des horaires fractionnés (11h-15h puis 18h-21h, par exemple) ou du travail sur appel (absence d'horaire pré-établi).

10. Extension de la disponibilité en dehors des horaires de travail

Les salariés sont-ils contactés en dehors des horaires de travail pour des raisons professionnelles ?



La disponibilité demandée aux salariés peut s'étendre au-delà de leurs horaires de travail (week-end, congés...). Elle limite les possibilités de récupération physique et mentale. De plus, elle empiète sur la vie personnelle des salariés.

Jamais Non	Parfois Plutôt non	Souvent Plutôt oui	Toujours Oui	Commentaires (illustrations par des situations de travail, propositions d'actions...)
---------------	-----------------------	-----------------------	-----------------	--

11. Prévisibilité des horaires de travail et anticipation de leur changement

Les salariés connaissent-ils suffisamment à l'avance leurs horaires de travail ou les changements éventuels de leur planning de travail ?

L'incertitude envers les horaires de travail à effectuer, le caractère inopiné des changements dans les plannings horaires... ne facilitent pas l'organisation de la vie personnelle. Ils rendent difficile toute prévision des activités extraprofessionnelles et obligent à des adaptations souvent coûteuses pour les salariés, par exemple s'ils ont à charge de jeunes enfants.



12. Conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle

L'entreprise permet-elle aux salariés de concilier vie professionnelle et vie personnelle ?

La conciliation peut être facilitée dans l'entreprise par la négociation d'accords, par exemple en matière d'aménagement des horaires de travail, ou par la possibilité d'arrangements informels accordés selon les besoins des salariés.

Ces commodités peuvent les aider à remplir des obligations extraprofessionnelles (familiales, médicales, administratives...).





Grille d'évaluation

Exigences émotionnelles

Certaines activités professionnelles ou métiers peuvent être éprouvants pour les salariés sur le plan émotionnel. C'est par exemple le cas des salariés en contact avec la clientèle, exposés parfois à des situations de tension épuisantes psychologiquement. Il en est de même pour les personnels dans les métiers d'aide, confrontés à la souffrance et à la détresse d'autrui (maladie, mort, précarité...). Si ces activités comportent des aspects gratifiants, elles imposent également bien souvent aux travailleurs de maîtriser leurs propres émotions et de faire preuve de contrôle de soi. Ces exigences émotionnelles induisent une charge mentale et psychologique forte dans la réalisation du travail.

Jamais Non	Parfois Plutôt non	Souvent Plutôt oui	Toujours Oui	Commentaires (illustrations par des situations de travail, propositions d'actions...)
---------------	-----------------------	-----------------------	-----------------	--

13. Tensions avec le public

Les salariés sont-ils confrontés à des situations de tension (avec des clients, usagers, patients...) dont ils se plaignent ?



La mauvaise qualité de service, des délais d'attente jugés trop longs... peuvent susciter le mécontentement du public et créer des tensions avec les salariés (altercations verbales et/ou physiques...). Ces heurts sont susceptibles d'avoir des répercussions sur le travail des salariés (interruption ponctuelle de l'activité, augmentation des erreurs, démotivation professionnelle, dégradation du climat de travail, des relations professionnelles...).

14. Confrontation à la souffrance d'autrui

Dans le cadre de leur activité professionnelle, les salariés sont-ils amenés à devoir traiter la situation de personnes en souffrance (physique, psychologique ou sociale) ?



Toute confrontation à la souffrance de tiers est coûteuse psychiquement pour les salariés. Certaines situations de travail peuvent en accentuer la charge émotionnelle : manque de moyens pour venir en aide aux personnes en difficulté, absence d'issue face à leurs problèmes... Cela peut profondément ébranler les salariés et réduire leur investissement dans leur travail.

Jamais Non	Parfois Plutôt non	Souvent Plutôt oui	Toujours Oui	Commentaires (illustrations par des situations de travail, propositions d'actions...)
---------------	-----------------------	-----------------------	-----------------	--

15. Maîtrise des émotions

Dans leur travail, les salariés se doivent-ils de « faire bonne figure » en toutes circonstances ?



Devoir adopter une attitude bienveillante et disponible envers les autres constitue une exigence à laquelle les salariés peuvent être contraints, par exemple dans certains métiers en contact avec le public. Plus généralement, il peut aussi leur être demandé de manifester de l'enthousiasme et de l'allant pour leur travail vis-à-vis de l'entourage professionnel. Cela peut avoir des conséquences sur la santé mentale des salariés lorsqu'ils sont amenés à « prendre sur eux » pour ne pas montrer leurs véritables émotions ou bien leurs ressentis du moment.



Grille d'évaluation

Faible autonomie au travail

L'autonomie au travail désigne la possibilité pour le salarié d'être acteur de son travail et, plus largement, de sa vie professionnelle. Elle peut s'exercer dans le choix de la façon de travailler, dans la capacité à prendre des initiatives face à des situations non prévues mais aussi dans celle d'interrompre momentanément son travail à un moment choisi. L'autonomie dépend des marges de manœuvre accordées aux salariés par l'organisation du travail dans les modes d'exécution du travail, dans le contenu des tâches... Cette dimension comprend également les possibilités qu'ont les travailleurs d'acquérir, de maintenir et de valoriser leurs compétences dans leur travail. Selon les connaissances scientifiques actuelles, une autonomie insuffisante représente un risque de maladies cardiovasculaires et aussi un risque pour la santé mentale. Au-delà de ces risques, elle tend à appauvrir l'intérêt du travail et à dévaloriser les salariés et leurs compétences professionnelles.

Jamais	Parfois	Souvent	Toujours	Commentaires (illustrations par des situations de travail, propositions d'actions)
Non	Plutôt non	Plutôt oui	Oui	

16. Autonomie dans la tâche

Les salariés ont-ils des marges de manœuvre dans la manière de réaliser leur travail dès lors que les objectifs sont atteints ?



Les marges de manœuvre dans le travail relèvent des possibilités d'action dont les salariés disposent pour choisir la manière d'organiser et de réaliser leur travail ainsi que les procédés employés (choix des gestes, des techniques, des outils...). Plus ces marges sont grandes, plus l'autonomie des salariés dans leur travail peut être importante. Sans ou avec peu d'autonomie, les salariés sont contraints dans l'exécution de leur travail, sans possibilité d'en influencer le déroulement et de prendre des initiatives. Les salariés peuvent dès lors se désinvestir d'un travail dénué d'intérêt.

17. Autonomie temporelle

Les salariés peuvent-ils interrompre momentanément leur travail quand ils en ressentent le besoin ?



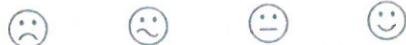
La possibilité de choisir les moments de pause donne également une indication du niveau d'autonomie dont les salariés bénéficient dans le travail. Les pauses de courte durée peuvent être l'occasion de récupération ou de partage de moments de convivialité, qui restaurent la capacité de travail et favorisent la qualité des relations sociales dans l'entreprise. Les pauses favorisent également les échanges informels sur le travail.

Jamais Non	Parfois Plutôt non	Souvent Plutôt oui	Toujours Oui	Commentaires (illustrations par des situations de travail, propositions d'actions...)
---------------	-----------------------	-----------------------	-----------------	--

18. Utilisation et développement des compétences

Les salariés peuvent-ils utiliser leurs compétences professionnelles et en développer de nouvelles ?

Il s'agit ici de déterminer si les tâches et missions confiées aux salariés leur permettent, d'une part, de mettre pleinement en œuvre leurs compétences et, d'autre part, leur donnent l'occasion d'en développer d'autres. Ne pas avoir la possibilité d'utiliser dans le travail ses connaissances et ses savoir-faire, ou encore ne pas avoir de perspective d'accroître son potentiel (par des formations, par exemple) place les salariés dans une situation de dévalorisation progressive de leur qualification professionnelle. Elle peut engendrer une dépréciation de soi et de ses capacités, et conduire à un désengagement dans le travail.



Rapports sociaux au travail dégradés

Les rapports sociaux au travail englobent les relations interpersonnelles entre les salariés au sein de l'entreprise ainsi que celles entre les salariés et l'organisation qui les emploie. Ils sont examinés ici sous plusieurs angles :

- la qualité des relations entre collègues et la capacité des collectifs de travail à intégrer de nouveaux salariés,
- le soutien apporté par les supérieurs hiérarchiques à leurs subordonnés face aux difficultés professionnelles qu'ils rencontrent,
- le niveau de civilité régnant dans l'entreprise,
- la valorisation par l'organisation des compétences des salariés, et de leur efficacité dans leur travail, au travers de différentes formes de reconnaissance du travail.

La littérature scientifique montre l'importance des relations sociales au travail sur la santé physique et mentale des salariés, notamment l'influence positive du soutien social et de l'équilibre entre contributions des salariés et rétributions par l'entreprise. Aussi, les rapports sociaux peuvent-ils être un facteur de protection de la santé des salariés, autant qu'un facteur de risque psychosocial lorsque ces rapports sont particulièrement dégradés.

Jamais Non	Parfois Plutôt non	Souvent Plutôt oui	Toujours Oui	Commentaires (illustrations par des situations de travail, propositions d'actions...)
---------------	-----------------------	-----------------------	-----------------	--

19. Soutien de la part des collègues

Les relations entre collègues sont-elles bonnes (confiance, entraide, convivialité au sein des équipes) ?



La qualité des relations avec les collègues et l'intégration dans un collectif de travail influent sur le bien-être et la santé au travail. Les possibilités d'entraide et de coopération facilitent l'accomplissement des tâches. Elles sont en particulier une ressource pour les salariés lorsqu'ils se trouvent face à des situations imprévues, complexes ou difficiles à gérer. Selon les contextes, le collectif de travail peut jouer un rôle d'intégration sociale, en favorisant les solidarités et les moments de convivialité. À l'inverse, il peut être le cadre de tensions, de rivalités ou de concurrence, devenant dès lors un facteur de risque pour la santé mentale des salariés.

Jamais	Parfois	Souvent	Toujours	Commentaires (illustrations par des situations de travail, propositions d'actions...)
Non	Plutôt non	Plutôt oui	Oui	

20. Soutien de la part des supérieurs hiérarchiques

Les salariés reçoivent-ils un soutien de la part de l'encadrement ?



Au-delà de la qualité des relations entretenues avec la hiérarchie, il est question ici de la disponibilité, des capacités d'écoute et d'action dont fait preuve l'encadrement face aux sollicitations des salariés (par exemple, discuter d'un problème technique, régler des difficultés imprévues, arbitrer des intérêts divergents, modérer des conflits...). L'absence de soutien d'un supérieur peut créer un sentiment d'isolement, de frustration, de lassitude ou d'injustice chez les salariés.

21. Violence interne au travail

Règne-t-il un climat de courtoisie et de respect mutuel entre les salariés de l'entreprise (absence de propos ou d'attitudes blessantes, discriminatoires...) ?



La violence interne est relative à l'ensemble des attitudes, comportements, actes hostiles qui se manifestent sur le lieu de travail entre les salariés de l'entreprise, quels que soient leurs niveaux hiérarchiques. Il peut s'agir d'atteintes dégradantes, de comportements méprisants, discriminatoires, voire de harcèlement moral ou sexuel. Cette violence, quelle qu'en soit sa forme, est symptomatique d'une dégradation des relations sociales dans l'entreprise. Elle peut porter atteinte à la santé physique et mentale des salariés.

22. Reconnaissance dans le travail

Les salariés reçoivent-ils des marques de reconnaissance de leur travail de la part de l'entreprise ?



La reconnaissance de la valeur du travail réalisé, des compétences ou encore des performances est essentielle à la construction d'une identité professionnelle positive. Cette reconnaissance peut se manifester au travers de la rémunération, du statut, des perspectives de carrière proposées par l'entreprise. Elle peut être d'ordre plus pratique (attribution de moyens pour réaliser son travail dans de bonnes conditions...) ou symbolique (éloges, distinction...). Le manque de reconnaissance du travail par l'entreprise peut entraîner une perte d'estime de soi et conduire à un désinvestissement du salarié dans son activité professionnelle. Il a également des effets sur sa santé mentale et physique.



Conflits de valeurs

On entend par conflits de valeurs, l'ensemble des conflits intrapsychiques portant sur « ce qui compte » aux yeux des salariés dans leur travail, c'est-à-dire ce à quoi ils attribuent de l'importance sur le plan professionnel : par exemple, la possibilité de faire un travail de qualité ou un travail dont l'utilité est avérée ou reconnue. Travailler dans des conditions qu'on désapprouve, devoir faire des tâches qui contreviennent à sa conscience ou à ses principes professionnels... peuvent entrer en contradiction avec le sens que les salariés donnent à leur travail. Ces conflits de valeurs risquent d'affecter l'image qu'ils ont de leur travail, de leur métier, d'eux-mêmes et les conduire à se désengager.

Jamais Non	Parfois Plutôt non	Souvent Plutôt oui	Toujours Oui	Commentaires (illustrations par des situations de travail, propositions d'actions...)
---------------	-----------------------	-----------------------	-----------------	--

23. Qualité empêchée

Les salariés considèrent-ils qu'ils font un travail de qualité ?



Pouvoir tirer de la fierté du travail qu'on réalise, du soin qu'on peut y apporter... contribue à une image valorisante de son activité professionnelle et de sa contribution personnelle. A contrario, être contraint de faire un travail bâclé ou de qualité médiocre, faute de moyens ou de délais suffisants, a des effets sur la santé mentale des salariés et sur le climat de travail. Il en est de même lorsque l'on est amené à faire un travail qui est en désaccord avec ses valeurs professionnelles.

24. Travail inutile

Les salariés estiment-ils en général que leur travail est reconnu comme utile ?



L'utilité du travail fait référence à la contribution significative du salarié à la mission qui lui est confiée par l'entreprise. Généralement, les salariés jugent leur travail utile lorsqu'il sert concrètement les résultats de l'entreprise ou bénéficie à d'autres acteurs (clients, usagers, patients...). La reconnaissance de cette contribution est un élément important du jugement d'utilité porté par les salariés sur leur propre travail.

Insécurité de l'emploi et du travail

L'insécurité de l'emploi et du travail est un facteur de risque pour la santé des salariés dans la mesure où elle réduit le sentiment de maîtrise de la situation.

Elle comprend :

- l'insécurité socio-économique : peur de perdre son emploi, de subir des retards dans le versement des salaires, contrats précaires...,
- le risque de changement non maîtrisé de la tâche et des conditions de travail : incertitude sur l'avenir de son métier, peur de devoir changer de qualification ou de métier sans y être préparé...

Jamais Non	Parfois Plutôt non	Souvent Plutôt oui	Toujours Oui	Commentaires (illustrations par des situations de travail, propositions d'actions...)
---------------	-----------------------	-----------------------	-----------------	--

25. Insécurité socio-économique (emploi, salaire, carrière...)

Les salariés sont-ils confrontés à des incertitudes quant au maintien de leur activité dans les prochains mois ?

Ces incertitudes peuvent provoquer la peur de perdre son emploi, la crainte de voir baisser son revenu et de ne pas bénéficier d'un déroulement « favorable » de sa carrière (absence de promotion, temps partiel subi...).



26. Conduite du changement dans l'entreprise

Les changements sont-ils suffisamment anticipés, accompagnés, et clairement expliqués aux salariés ?

De manière générale, les situations de changement (stratégique, organisationnel, technologique...) sont génératrices de risques de surcharge (temps d'apprentissage et d'assimilation des changements), de remise en cause des compétences et d'atteinte au sens donné au travail.





Tableau de synthèse

Tableau de synthèse
de l'évaluation des facteurs
de risques psychosociaux
par unité de travail

Famille de facteurs de RPS

Niveau d'intensité des facteurs de risque

Non concerné	Faible	Modéré	Élevé

Intensité et complexité du travail

1. Contraintes de rythmes de travail
2. Niveau de précision des objectifs de travail
3. Adéquation des objectifs avec les moyens et les capacités
4. Compatibilité des instructions de travail avec elles
5. Gestion de la polyvalence
6. Interruption dans le travail
7. Attention et vigilance dans le travail

Horaires de travail difficiles

8. Durée hebdomadaire du travail
9. Travail en horaires atypiques
10. Extension de la disponibilité ou débord des horaires de travail
11. Prévisibilité des horaires de travail et anticipation de leur changement
12. Conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle

Exigences émotionnelles

13. Tensions avec le public
14. Confrontation à la souffrance d'autrui
15. Maîtrise des émotions

Faible autonomie au travail

16. Autonomie dans la tâche
17. Autonomie temporelle
18. Utilisation et développement des compétences

Rapports sociaux au travail dégradés

19. Soutien de la part des collègues
20. Soutien de la part des supérieurs hiérarchiques
21. Violence interne au travail
22. Reconnaissance dans le travail

Conflits de valeurs

23. Qualité empêchée
24. Travail mal vu

Insécurité de l'emploi et du travail

25. Insécurité socio-économique (emploi, salaire, carrière...)
26. Condoré du changement dans le temps

