



# Déploiement d'une démarche globale d'analyse des facteurs de risques psychosociaux

Paola PAATZ (psychologue du travail et des organisations FSP, cheffe de projets RPS)

Léonie ZANELLA (Infirmière de santé au travail et santé mentale, consultante QVT)

Annick RIEKER (Co-fondatrice PMSE, Spécialiste en santé et sécurité au travail STPS, médiateur



# Plan

- Objectifs
- Contexte des RPS en Suisse
- Exploration des besoins pour une démarche RPS
  
- Choix de la méthodologie et des outils
- Mise en oeuvre d'une démarche RPS et résultats
  
- Discussion
- Bonnes pratiques

# Plan

- Objectifs de la démarche
- Contexte des RPS en Suisse
- Exploration des besoins de l'entreprise pour une démarche RPS
  
- Choix de la méthodologie et des outils
- Mise en oeuvre d'une démarche RPS et résultats
  
- Discussion
- Bonnes pratiques



# Objectifs de la démarche

- Déployer une méthodologie d'intervention globale d'analyse des facteurs de risques
- Evaluer quantitativement et qualitativement des risques psychosociaux en co-construisant avec les employés et les employeurs
- Contribuer à l'amélioration continue et au changement culturel



# Contexte QVT et RPS



→ Tendance à confondre les deux

## **Approche QVT (qualité de vie au travail)**

- explore par des enquêtes, la satisfaction des employés de leur travail au sens large
- identifie les facteurs de risques et les ressources
- confirme des tendances collectives

Approche préventive avec des mesures collectives dans le but d'améliorer les conditions de travail

## **Analyse Facteurs de risques psychosociaux et RPS**

- explore par des questionnaires ciblés les 3 champs des facteurs de risques psychosociaux
- estime la fréquence et l'intensité des FRPS
- confirme si ces risques sont présents par des interviews d'employés, des observations de terrain et atteintes à la santé

Approche corrective avec des mesures individuelles et collectives dans le but d'agir sur les RPS avec un plan d'actions et priorisation.

- Approches complémentaires,
- Vigilance au but visé et au périmètre d'intervention,
- Attention au format alibi

# Contexte suisse des RPS



«Les risques psychosociaux désignent des risques pour la santé comme le stress, le burn-out et les atteintes à l'intégrité personnelle.

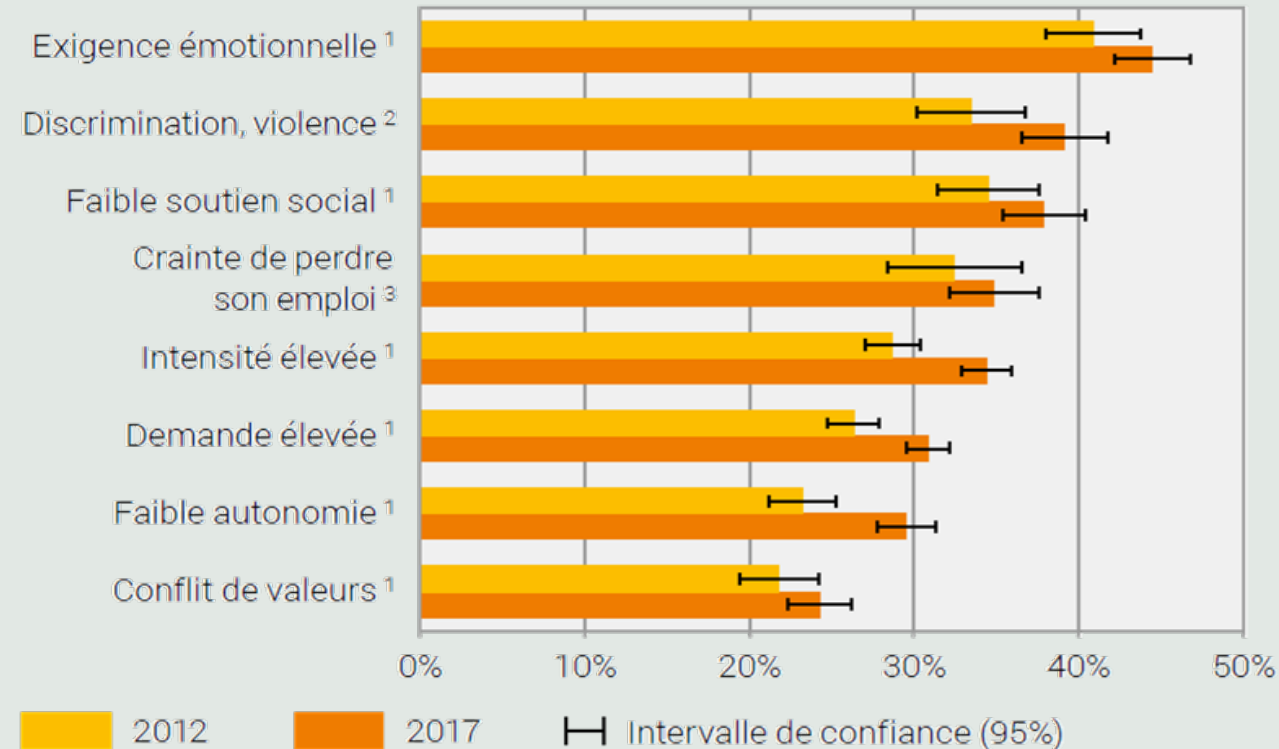
Ils sont dus à une conception et une organisation du travail insuffisantes ainsi qu'à un mauvais environnement social sur le lieu de travail.», (SECO)

50% d'augmentation des fréquences d'exposition  
à au moins trois types de RPS  
(hausse entre 2012-2017)

Stress 21%

Crainte de perdre son emploi 16%

source : SECO, 2019, Conditions de travail et santé: stress



Contexte légal : SECO / CFST / LTr et OLT3

# Contexte suisse des RPS (identification)



Les RPS ont des **origines communes** et souvent **imbriquées**, ils peuvent interagir entre eux !

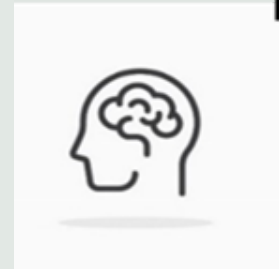
1. l'identification des dangers comme facteurs de risques potentiels à des RPS
2. La persistance des facteurs de risques (leur intensité , leur fréquence...) ont une répercussion sur la santé physique ou mentale des employés.
3. Selon la persistance des facteurs/contraintes et les ressources présentes (facteurs protecteurs personnels, et/ou ressources collectives) le **ressenti du déséquilibre est perçu de manière différente** selon chacun



1. **Organisation du travail**
2. **Travail** (conception du travail)
3. **Environnement social**



Si perception d'un déséquilibre  
: exposition au stress  
Si cela perdure : atteinte de la  
santé et RPS



1. **Santé mentale**
2. **Santé physique**
3. **Santé sociale**
4. **Comportement au travail**

4. D'où l'importance de bien clarifier les facteurs de risques.... **des** risques eux-mêmes  
→ Facteurs de risques : action préventive (approche collective)  
→ Risques avérés : action curative (approche individuelle voir collective)

Risques d'atteintes à la santé

#### Contraintes mentales

- Stress, bore/burnout, etc.

#### Contraintes psychosociales

- Atteintes à l'intégrité
- Harcèlement sexuel , moral
- Violence, conflits, etc.

# Exploration du contexte de l'entreprise



- Objectif : répondre à la demande en proposant un dispositif adapté, efficient et adéquat par rapport aux problématiques RPS présentes dans l'entreprise

- comment l'entreprise s'implique dans la démarche ?
- quels enjeux et les attentes visés ?
- existe-t-il des problématiques connues ou des RPS ?
- l'entreprise a-t-elle engagée d'autres démarches ? ou mesures ?

1) Exploration préalable avant toute intervention → **compréhension du contexte spécifique**

2) Partager les différents types d'intervention, leurs utilités, leurs limites avec la direction / DRH/ QSE

3) Choisir la démarche **adéquate selon l'intention**, l'énergie, le budget, la durée d'intervention

- Démarche QVT
- Analyse des facteurs de risques et identification des risques psychosociaux
- Mise en place d'un dispositif de prévention et accompagnement des risques psychosociaux
- Enquête interne en lien avec un fait précis
- Accompagnement individuel (burnout, problème de comportement au poste, de compétences...)
- Formation et sensibilisation à la communication bienveillante et au leadership positif .../...



# Plan

- Objectifs
- Contexte des RPS en Suisse
- Exploration des besoins pour une démarche RPS
  
- Choix de la méthodologie et des outils
- Mise en œuvre d'une démarche RPS et résultats
  
- Résultats, discussion
- Bonnes pratiques

# Mise en œuvre de la méthodologie

- Co-construction du projet avec les cadres hiérarchiques et la direction
  - Présentation de la problématique qui a conduit à la mise en place du projet, objectifs visés par la démarche (engagement dans une démarche de prévention)
  - Elaboration du cadre d'intervention : modalités de l'intervention, personnes référentes, composition des groupes, ressources temporelles et humaines
- Sélection des outils d'intervention
  - Questionnaires
  - Observation de terrain
  - Entretiens collectifs, individuels
  - Gestion des situations d'alerte ?

# Outils et Méthode

## **Lancement du projet**

- a. Annonce du projet : engagement de la hiérarchie dans la démarche de prévention RPS
- b. Focus-groupe 1 : présentation du cadre, sensibilisation des thématiques et discussion ouverte
- c. Questionnaire : retour sur les facteurs de risques, complément d'information, options pour des entretiens
- d. Focus-groupe 2 : retour sur les facteurs RPS et identification des mesures d'amélioration, travail en collectif

## **Finalisation du projet**

- a. Présentation des résultats de l'intervention à la direction : les facteurs de risques présents, potentiels, les métiers ainsi que les mesures en fonction des facteurs de risques
- b. Présentation des mesures d'élaboration à l'ensemble des collaborateurs
- c. Gestion des situations individuelles en parallèle

# RÉSULTATS

## Identification des facteurs de risques

- Majeurs
- Concomitants

→ *l'effet domino*

- Risques potentiels

→ *Aller plus loin que les risques évoqués par les collaborateurs*

## Identification des facteurs ressources

- Ressources déjà présentes
- Ressources potentielles à développer

→ Techniques, organisationnelles, relationnelles

→ Capitaliser sur les forces existantes

## Quelques spécificités des résultats

- Identification en fonction
  - des métiers
  - des divisions, départements, secteurs, etc.
  - de la structure hiérarchique
  - autres...
- Gestion des situations individuelles préoccupantes

## Mesures élaborées

- Prise en compte des facteurs de risques et facteurs ressources
- Identification des priorités

→ Selon la méthode STOP

S : supprimer

T : technique

**O** : **organisationnel**

P : personnel

# Plan

- Objectifs
- Contexte des RPS en Suisse
- Exploration des besoins pour une démarche RPS
  
- Choix de la méthodologie et des outils
- Mise en oeuvre d'une démarche RPS et résultats
  
- Discussion
- Bonnes pratiques



# Discussion : partie conceptuelle

## Question courante :

“Comment mettre en place la démarche de prévention RPS dans mon entreprise ?”

- Temps de conception de la méthodologie qui doit répondre à un besoin global.
- Place de la prévention quand la demande fait suite à un événement.
- L’aboutissement d’une démarche globale influence la culture d’entreprise et contribue à son amélioration continue.
- L’externalisation garantit la crédibilité de la démarche et la confidentialité.

# Discussion : partie opérationnelle

## Qui est qui et qui fait quoi ?

- L'ingénierie de la méthodologie fait appel à des compétences d'expertise dans la gestion des risques psychosociaux.
  - L'animation des séances collectives doit être confiée à des personnes aguerries en gestion des dynamiques de groupe.
  - Importance de renforcer l'implication des collaborateurs dans l'élaboration des mesures.
- ▲ Protection des personnes impliquées dans la démarche.

# BONNES PRATIQUES POUR LA MISE EN PLACE D'UNE DÉMARCHE GLOBALE

## Entreprise

- Direction et hiérarchie impliquées
- Contexte d'intervention
- Externalisation
- Autonomie dans les prises de décisions
- Gestion des alertes

## Intervenants

- Compétences
- Périmètres d'actions définis
- Rôles et responsabilités clairs
- Confidentialité et confiance
- Intervision et coordination

## Méthodologie

- Analyse qualitative et quantitative
- Démarche de prévention
- Se décentraliser de la perception individuelle
- Pas d'outil prêt à l'emploi



Et c'est fini !  
Merci pour votre attention.