RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Liberté
Égalité
Fraternité

anact
agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail

4e plan santé au travail

GUIDE

RISQUES PSYCHOSOCIAUX : DES CLÉS POUR UNE PRÉVENTION ADAPTÉE





inrs Institut National de recherche et de sécurité

msa santé famille retraite services

l'Assurance Maladie

présanse PRÉVENTION ET SANTÉ AU TRAVAIL

RISQUES PSYCHOSOCIAUX
DES CLÉS POUR UNE PRÉVENTION ADAPTÉE

Sommaire

POUR COMPRENDRE

RISQUES PSYCHOSOCIAUX : UNE RÉALITÉ ÉTABLIE....04

IDÉE CLÉ N° 1 : LES RPS SONT LIÉS À L'ORGANISATION DU TRAVAIL....06

IDÉE CLÉ N° 2 : PRÉVENIR LES RPS, C'EST PLUS QU'UNE OBLIGATION....08

IDÉE CLÉ N° 3 : MANAGEURS ET SALARIÉS, DES ACTEURS CLÉS DE LA PRÉVENTION....10

IDÉE CLÉ N° 4 : FACE AUX RPS, ÊTRE RÉACTIF ET ANTICIPER....12

POUR AGIR

OÙ EN ÊTES-VOUS ?....14

FICHE : STRUCTURER UNE DÉMARCHE DE PRÉVENTION DANS LA DURÉE....15

FICHE : INSTALLER DES PRATIQUES ÉVITANT L'APPARITION DES RPS....19

FICHE : RÉAGIR EN CAS DE CRISE OU DE SIGNALEMENT....23

PRÉVENIR LES RPS : LES BONS REPÈRES....27

ACTEURS MOBILISABLES....28

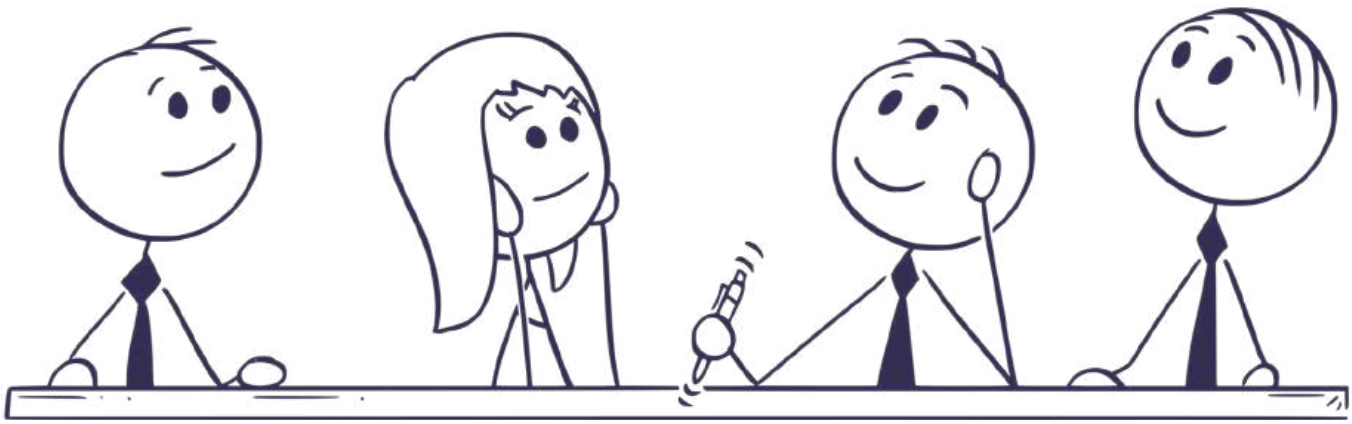
RESSOURCES & OUTILS À CONSULTER....30

Ce guide a été produit dans le cadre du Plan Santé au travail (PST) 4, piloté par la Direction générale du travail (DGT), en partenariat avec l'Anact, la Cnam, l'INRS, la CCMSA et Présanse.

Ce guide a été conçu dans le cadre du PST4 pour accompagner les dirigeants, les représentants du personnel, les services RH et les acteurs de la prévention.

Il propose :

- des idées clés pour comprendre les risques psychosociaux (RPS) et disposer de repères pour agir,
- trois leviers complémentaires pour passer à l'action en fonction de la situation de l'entreprise,
- un panorama des acteurs et des ressources mobilisables.



UNE RÉALITÉ ÉTABLIE

Introduction

Les changements, les difficultés d'adaptation, les tensions font partie de la réalité quotidienne des entreprises. Mais quand ces situations durent, elles peuvent générer des risques psychosociaux (RPS).

Pour répondre aux nouvelles attentes des clients, à celles des salariés, aux changements réglementaires ou encore aux évolutions technologiques, les entreprises évoluent sans cesse.

Ces évolutions ont des impacts sur les femmes et les hommes au travail : il faut parfois être davantage agile, multitâches, rendre plus de comptes. Certains expriment une fatigue, un sentiment de surcharge, de perte de repères, ou d'incompréhension.

Faire le lien avec le travail

Parce que les RPS prennent leur source dans la façon dont l'activité est organisée, pilotée et vécue, c'est sur ce terrain-là que la prévention doit être menée pour obtenir des résultats durables.

Prévenir les RPS, c'est d'abord s'intéresser à ce qui se passe concrètement au cours de l'activité quotidienne pour réduire les contraintes et soutenir les façons pour chacune et chacun de faire un travail de qualité dans de bonnes conditions.

De quoi parle-t-on ?

Dans l'entreprise, les risques psychosociaux se manifestent souvent par des phénomènes de mal-être, de stress, des tensions, d'épuisement ou encore un sentiment d'isolement. Ils peuvent entraîner des arrêts de travail, du désengagement, des conflits et une dégradation de la qualité du travail.

Ces situations pèsent sur les individus, sur les équipes confrontées aux mêmes contraintes mais également sur l'entreprise. Elles ne s'expliquent pas par des « fragilités personnelles » mais par des conditions de travail dégradées.



Définition

« Les risques psychosociaux sont les risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental. »

Définition du Collège d'expertise sur le suivi statistique des risques psychosociaux au travail, coordonné par Michel Gollac et Marceline Bodier (2011).



7 personnes sur 10

déclarent que leur santé psychologique est liée partiellement ou totalement à leur travail.[1]

Les RPS représentent la

2ème cause d'arrêt de travail en France[2]

[1]Observatoire de la vie en entreprise AXA 2025.
[2]Baromètre de l'absentéisme Malakoff Humanis 2023.



IDÉE CLÉ N°1

Les risques psychosociaux sont liés à l'organisation du travail

Dans l'entreprise, quand la situation se tend, quand les difficultés se multiplient, on a tendance à rechercher des coupables. Pourtant, dans la majorité des cas, ce sont les dysfonctionnements de l'organisation du travail qui sont à l'origine des risques psychosociaux.

À retenir

- Les risques psychosociaux ne sont pas les conséquences de fragilités individuelles. Ils apparaissent quand les conditions ne sont plus réunies pour bien faire son travail.
- Être confronté à des contraintes de travail ponctuelles - comme par exemple : une surcharge momentanée, une absence imprévue, une urgence ou une incompréhension - ne déclenche pas automatiquement des RPS.
- Mais quand les contraintes de travail sont intenses, lorsqu'elles durent et ne sont pas compensées par des ressources adaptées. Par exemple : des moyens supplémentaires, le soutien du manageur ou des collègues ou encore des priorités ajustées, elles peuvent générer des RPS dans les équipes concernées.
- La tendance à individualiser les problèmes et à mettre en cause les personnes est fréquente. Elle peut occulter des dysfonctionnements et des problèmes d'organisation susceptibles de générer des RPS.

Chacun sa façon de réagir

Exposées à une même situation à risques en matière de RPS au travail, des personnes peuvent réagir différemment (expression de mal être, maladie ou isolement, repli sur soi) selon leur histoire, leur contexte et leur vécu.

Repères pour agir

- Puisque les RPS sont liés à des situations de travail qui présentent des difficultés, c'est en étudiant ces situations que l'on pourra comprendre leurs origines et identifier des pistes d'action.
- Chercher à résoudre au quotidien les problèmes de travail avec les salariés concernés permet d'éviter que les situations difficiles perdurent et affectent la santé des personnes et l'efficacité de l'entreprise. Cela donne également du sens au travail et favorise la reconnaissance.
- Après avoir identifié et résolu les problèmes de fond, il est possible que des problèmes de comportement persistent. Des mesures d'ordre RH peuvent alors être à envisager : accompagnement, formation, discipline, etc.

Risques psychosociaux : des conséquences aux origines

Remonter aux causes liées au travail pour prévenir les manifestations des RPS



Des conséquences

Sur la santé
- Maux de dos
- Troubles musculosquelettiques
- Démotivation, dévalorisation
- Insomnie, fatigue, épuisement
- Troubles cardiovasculaires
- Conduites addictives
- Désocialisation
- Troubles anxieux
- Épuisement professionnel (burn-out)
- Accidents du travail
- Suicide

Sur le fonctionnement
- Arrêts de travail
- Perte d'esprit d'équipe
- Désengagement
- Perte d'efficacité
- Objectifs non tenus
- Image dégradée
- Non-qualités, etc.



Des risques psychosociaux

Stress
- Ne plus pouvoir faire face
- Etre dépassé malgré les efforts
- Sentiment d'échec, d'incompétences

"Violences" internes
- Conflits, accusations
- Pression interne
- Exigences ressenties comme intenables
- Faits pouvant être qualifiés de harcèlement moral et sexuel, et autres VSST (Violences sexistes et sexuelles)

"Violences" externes
- Relations clients, incivilités, menaces
- Violences physiques, agressions
- VSST, etc.



Des origines liées au travail (Facteurs de risques)

Exigences du travail
- Délais, intensité de travail
- Objectifs, complexité, charges
- Consignes contradictoires
- Conciliation vie privé/vie pro

Exigences émotionnelles
- Relations avec le public
- Contact avec la souffrance

Relation au travail
- Avec les collègues, la hiérarchie et l'entreprise (manque de reconnaissance, de dialogue, etc.)
- Avec l'extérieur (public, client, etc.)

Autonomie
- Marges de manœuvre inadaptées
- Manque d'anticipation
- Compétences inadaptées

Conflits de valeur
- Sens du travail, conflit éthique, qualité empêchée

Insécurité liée à l'emploi
- Statut d'emploi, incertitude sur l'avenir, santé économique, etc.



Selon intensité, durée d'exposition, cumul et ressources mobilisables



Selon intensité, durée d'exposition, cumul et ressources mobilisables

À l'origine des risques psychosociaux

Les « facteurs de risques » désignent ce qui rend difficile la réalisation du travail. Ils sont connus et classés par « famille ». Chaque entreprise peut les compléter et les préciser. Quand ces facteurs de risques ne sont pas compensés par des ressources qui facilitent le travail (des moyens, du soutien, des compétences par exemple) et/ou quand ils ne sont pas traités, ils peuvent générer des RPS. Les atteintes sur la santé des personnes et le fonctionnement de l'entreprise dépendent de l'intensité, de la durée et du cumul d'exposition à ces facteurs de risques.



IDÉE CLÉ N°2

Prévenir les RPS, c'est plus qu'une obligation

La prévention des risques psychosociaux est une obligation légale. C'est surtout une démarche nécessaire pour préserver la santé au travail et la performance de l'entreprise.

À retenir

Selon le Code du travail (articles L. 4121-1 et L. 4121-2), l'employeur doit « prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs ». Cette obligation doit notamment le conduire à :

- évaluer l'ensemble des risques professionnels, y compris les RPS,
- et planifier des actions de prévention adaptées en donnant la priorité aux mesures permettant d'agir « à la source ».

Occupées par leur activité, des entreprises se mettent en conformité avec la réglementation « a minima » sans réel bénéfice pour la prévention et leur organisation. L'exemple fréquent est celui d'un Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) établi « une fois pour toutes », à partir de mesures standardisées, qui ne correspondent ni à la situation interne, ni aux spécificités de la structure.

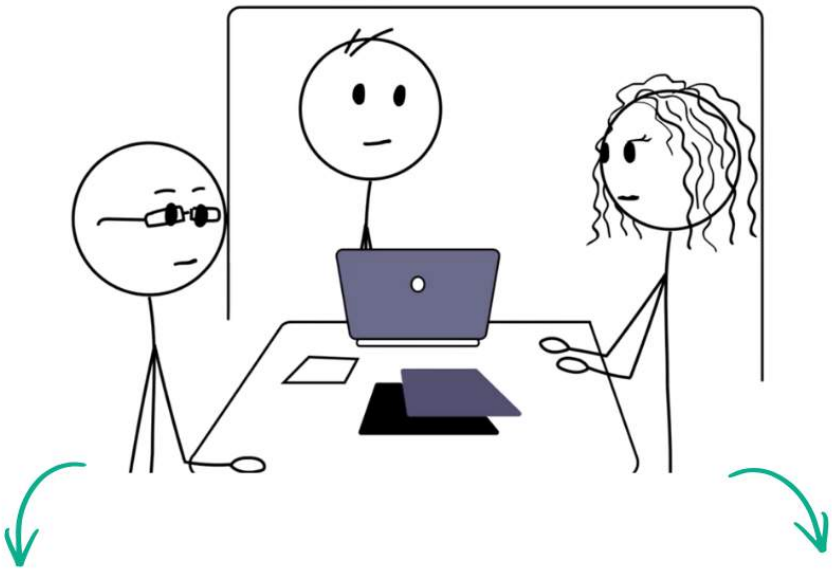
Prévenir les risques psychosociaux doit être considéré avant tout comme un moyen de préserver la santé des salariés, de favoriser leur engagement, d'améliorer le fonctionnement de l'entreprise et son attractivité.

Prévenir les risques psychosociaux « à la source », cela signifie, par exemple, adapter quand cela est possible les objectifs ou la cadence de façon à ce que les équipes puissent faire un travail de qualité, plutôt que de mettre en place une ligne d'écoute une fois le mal-être installé.

Repères pour agir

- Les RPS ne font pas l'objet d'une réglementation spécifique. Il convient de les prendre en compte au même titre que les autres risques professionnels par des méthodes adaptées.
- Au-delà de l'application de la réglementation, le déploiement de dispositifs de prévention impliquant les partenaires sociaux (évaluation des risques, plan d'action, mise en place de formations, etc.) doit viser à améliorer les conditions de travail de tous.
- Dans cette optique, les actions et dispositifs de prévention peuvent devenir - davantage que des obligations - des outils pour progresser. Ce qui nécessite de les élaborer et les ajuster avec les équipes.
- La démarche de prévention doit permettre, en complément d'un diagnostic et d'un plan d'actions adaptés à un moment T, de s'organiser pour faire face aux nouvelles situations qui apparaîtront dans la vie de l'entreprise et pourraient générer des RPS.

Prévenir les RPS : des bénéfices multiples pour les salariés et pour l'entreprise



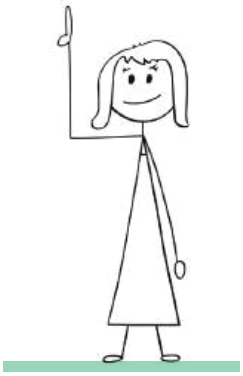
Bénéfices pour les salariés

Contribuer à une organisation qui :

- permet de bien faire son travail et d'être reconnu,
- préserve et développe la santé physique et mentale de chacune et chacun au travail,
- limite les arrêts de travail, leurs impacts sur le fonctionnement de l'entreprise et des équipes,
- facilite le dialogue, soutient la cohésion et renforce les ressources qui facilitent le travail.

Bénéfices pour l'entreprise

- Améliorer le fonctionnement de l'entreprise grâce à une meilleure connaissance des conditions dans lesquelles les salariés travaillent.
- Favoriser l'engagement du personnel grâce à un climat de compréhension et de confiance.
- Fidéliser les salariés, améliorer l'attractivité de l'entreprise.
- Favoriser la réussite des projets de l'entreprise.
- Répondre aux obligations de l'employeur.
- Limiter les arrêts de travail, leurs coûts et leurs impacts sur le fonctionnement de l'entreprise.



IDÉE CLÉ N°3

Manageurs et salariés : des acteurs clés de la prévention

Par leur proximité avec le terrain et les connaissances qu'ils ont de l'activité et de ses aléas, salariés et manageurs occupent une place centrale pour repérer et prévenir les risques psychosociaux. Mais ce n'est pas leur fonction première dans l'entreprise et leus rôle dans ce domaine doit être organisé, outillé et soutenu au sein de l'entreprise.

À retenir

- Prendre en compte les connaissances des salariés sur leur travail ainsi que leurs ressentis est nécessaire pour identifier et comprendre les contraintes, et améliorer les conditions de travail. Il est important de repérer ces contraintes et d'agir le plus en amont possible.
- Le management[3] est parfois mis en cause dans la survenue des risques psychosociaux : il peut être accusé de mettre la pression sur les objectifs, de manque d'écoute, de confiance, etc.
- Les manageurs sont de plus en plus responsabilisés en matière de prévention : on attend d'eux qu'ils détectent les situations à risques, qu'ils soient à l'écoute des difficultés, qu'ils traitent les situations difficiles.
- Dans leur rôle d'encadrants et d'interlocuteurs de la direction, ils peuvent être eux-mêmes exposés aux risques psychosociaux : sentiment d'impuissance face aux mal-être de leurs collaborateurs, moyens insuffisants, exigences contradictoires entre la production et la prévention, etc.

Repères pour agir

Les manageurs peuvent contribuer de différentes façons à la prévention :

- repérer les signaux faibles dans l'équipe, faciliter les échanges sur les difficultés liées aux activités,
- adapter, ajuster, réguler le travail, encourager la coopération,
- faire remonter à la direction les problèmes qui ne peuvent être réglés dans l'équipe et les propositions d'amélioration.

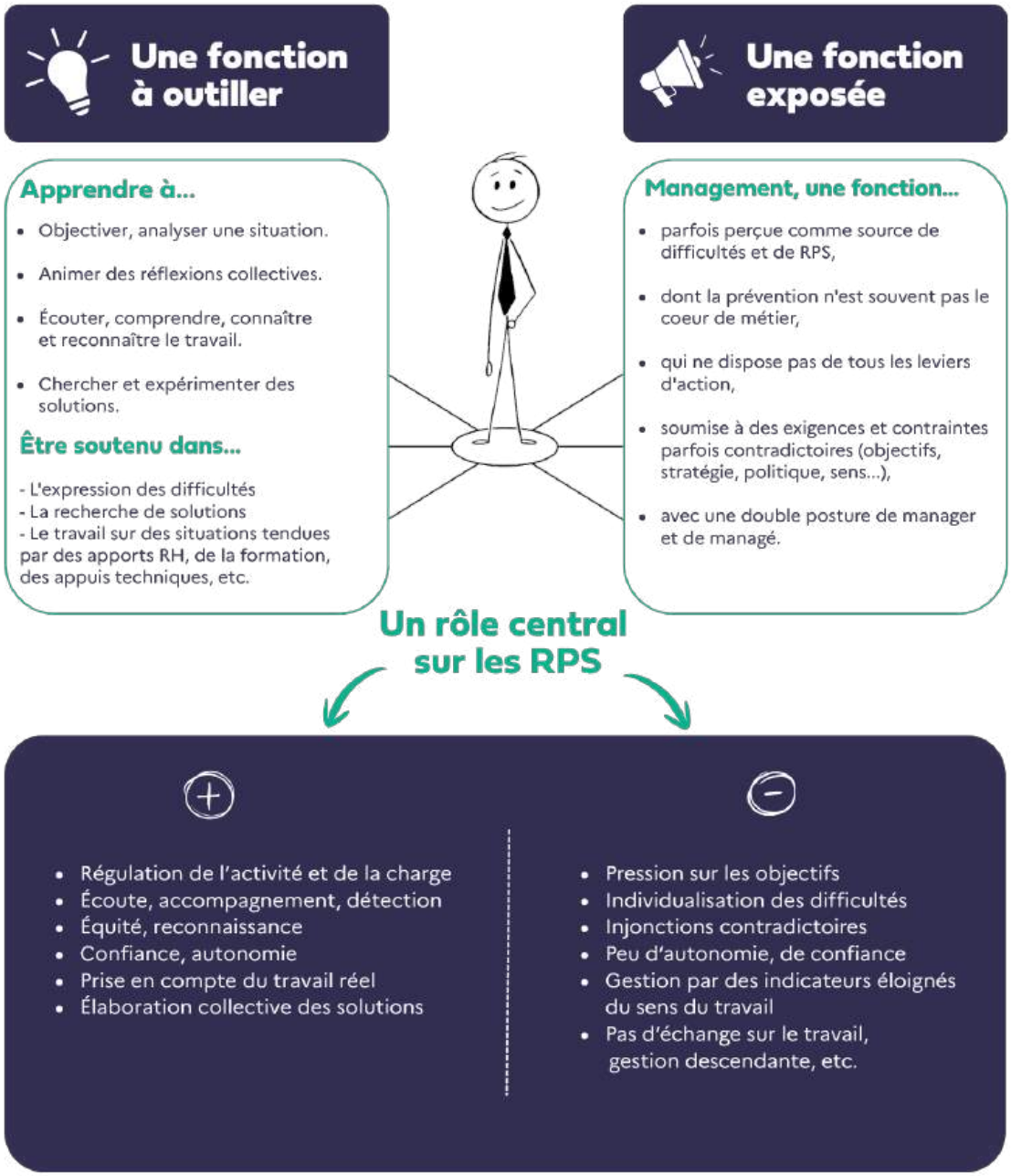
Mais ils ne peuvent pas tout faire tout seuls.
Pour remplir leur rôle de prévention, les manageurs ont besoin :

- d'attentes claires sur le sujet,
- de moyens adaptés : temps, priorités, possibilité de monter en compétence, appui technique,
- d'écoute et de soutien de la direction.

- Pour contribuer à un dialogue constructif sur les questions de travail, les salariés ont besoin que leur parole soit sécurisée et légitime. Des temps d'échange dédiés, au sein des réunions existantes ou à part, peuvent faciliter ce dialogue.
- Partager les difficultés n'est pas évident dans une relation hiérarchique. Plutôt que de percevoir les questionnements sur l'organisation du travail comme des remises en cause, il est recommandé de les considérer comme des pistes d'amélioration collective.

[3]Chefs d'équipe, encadrants ou employeurs

Le management, une fonction centrale pour la prévention des RPS



Par ses fonctions de garant et d'organisateur de l'activité, sa position d'écoute, et sa proximité auprès des équipes, le manageur peut être à la fois une ressource pour la prévention, une vigie et une source de RPS. Son rôle est central dans la prévention des risques mais cette position l'expose particulièrement.



IDÉE CLÉ N°4

Face aux RPS : être réactif et anticiper

Une prévention utile et durable se construit dans l'entreprise selon différentes temporalités.

À retenir

- Les risques psychosociaux deviennent en général un sujet de préoccupation tardivement, quand la situation est déjà dégradée : tensions, accusations de harcèlement, risques d'accidents.
- L'alerte peut venir de différents acteurs : salariés, encadrants, RH, représentants du personnel, service de prévention, inspection du travail ou encore services de santé au travail.
- Pour démarrer une démarche de prévention, l'entreprise doit d'abord partir de « là où elle en est », en fonction de la situation à laquelle elle est confrontée.
- Mais à terme, les mesures doivent se compléter. Une démarche efficace doit permettre de :
  - **structurer une démarche de prévention dans la durée,**
  - **installer des pratiques évitant l'apparition des RPS,**
  - **réagir en cas de crise ou de signalement.**

Repères pour agir

- Toutes les entreprises connaissent des situations susceptibles de générer des RPS. L'important est d'être en mesure de les repérer et de les traiter au plus tôt.
- Plusieurs difficultés peuvent apparaître simultanément, une priorisation est alors à prévoir selon le niveau de risque, la complexité de la situation et des actions possibles. C'est principalement le rôle de l'évaluation des risques professionnels et du DUERP.
- En intégrant les enjeux de prévention en amont, l'entreprise se donne les moyens d'agir avant les impacts sur la santé et la performance.



Signaux à repérer

- Une dégradation du climat ou des relations de travail (isolement, conflits, perte de confiance)
- Des plaintes
- Des atteintes à la santé (premiers arrêts, fatigue, troubles musculosquelettiques (TMS), troubles du sommeil, etc.)
- Une perte de qualité ou d'engagement au travail
- Des indicateurs sociaux (absence, turn-over) ou de production (productivité, taux de défauts, etc.)
- Des atteintes à la santé (premiers arrêts, etc.)

Moments clés pour agir

- Préparation d'un projet de transformation (réorganisation, fusion, évolution d'activité, etc.)
- Démarche d'évaluation des risques professionnels (DUERP)
- Changements d'outils, d'équipe, de management, temps RH récurrents (entretiens professionnels, réunions de service, baromètre QVCT, etc.)

TROIS TYPES D'ACTION POUR UNE PRÉVENTION RÉUSSIE

L'entreprise doit pouvoir répondre aux différentes situations qu'elle rencontre : une prévention utile et durable se construit en combinant trois types d'action sur des temporalités différentes.

STRUCTURER UNE DÉMARCHE DE PRÉVENTION DANS LA DURÉE

S'engager et impliquer largement

- Affirmer l'engagement de l'entreprise (politique, formation, animation, acteurs…).
- Co-construire avec les salariés et leurs représentants.

Connaître et planifier

- Connaitre les situations à risques, les prioriser et les traiter.
- Suivre des indicateurs pertinents pour repérer les RPS.
- Suivre les actions menées et les adapter dans le temps.

Se saisir des changements comme levier de prévention

- Concevoir et conduire les projets pour favoriser leur réussite et ne pas générer de RPS.

RÉAGIR EN CAS DE CRISE OU DE SIGNALEMENT

(Conflit, violence, alerte, burn-out, suspicion de harcèlement, suicide…)

Sécuriser et soutenir

- Sécuriser l'alerte et le signalement.
- Faire cesser les situations à risques importants.
- Soutenir et orienter les personnes qui en ont besoin.
- Soutenir les collectifs en difficulté.

Rechercher des solutions dans le temps

- Rechercher les causes de la crise dans le travail et les traiter.

INSTALLER DES PRATIQUES ÉVITANT L'APPARITION DES RPS

Parler du travail pour l'améliorer collectivement

- Échanger collectivement sur le travail, ses difficultés, et les possibilités de l'améliorer.
- Traiter les tensions et les conflits sous l'angle du travail.
- Impliquer les salariés dans les changements concernant leur travail.

S'adapter aux évolutions de l'activité

- Évaluer et réguler la charge de travail.
- Clarifier les rôles en reconnaissant à chacun sa place et son apport.

Outiller et soutenir les manageurs dans leurs pratiques

- Former et être en appui aux manageurs.

Où en êtes-vous ?

Vous êtes confrontés à des difficultés dans votre entreprise et vous cherchez comment agir ? Repérez les situations qui vous correspondent et rendez-vous sur la fiche d'action correspondante.

- Votre entreprise démarre l'évaluation des risques professionnels incluant les RPS et souhaite déterminer des priorités d'action.
- Vous constatez des tensions, une hausse de l'absentéisme ou une dégradation du climat social sans que les causes soient identifiées.
- Les RPS sont un sujet dont vous parlez en interne, mais personne ne sait vraiment ce qu'il peut faire à son niveau.
- Un projet rencontre une opposition forte alors que les équipes semblaient demandeuses.
- Un changement se profile. Et s'il s'agissait d'une opportunité pour traiter les difficultés ?

Fiche : structurer une démarche de prévention dans la durée

- Des dysfonctionnements sont constatés mais personne n'en parle.
- Vous sortez d'une période marquée par une surcharge d'activité ou des incertitudes, mais, depuis, rien n'a changé dans le fonctionnement.
- Les salariés demandent davantage d'autonomie et de possibilités de prendre des initiatives dans leur travail.
- Des problèmes de charge de travail, de reconnaissance ou de sens du travail sont régulièrement évoqués.
- La direction pense que les problèmes soulevés par les salariés sont essentiellement des critiques à son encontre.
- Une baisse d'engagement et de motivation est perçue dans certaines équipes ou fonctions.

Fiche : installer des pratiques évitant l'apparition des RPS

- Un salarié de votre équipe ou un collègue exprime des difficultés importantes : troubles du sommeil, épuisement, erreurs répétées, etc.
- Le Comité Social et Économique (CSE), le médecin du travail ou l'inspection du travail vous alertent sur des situations de risques psychosociaux.
- Un salarié a effectué un signalement pour des faits qu'il qualifie de harcèlement.
- Une équipe est en tension avec son responsable hiérarchique.
- Les coopérations sont difficiles entre deux services.
- Le turn-over est élevé.
- Les arrêts de travail sont en augmentation.

Fiche : réagir en cas de crise ou de signalement

Structurer une démarche de prévention dans la durée

Pour quoi faire ?

Pour agir efficacement, l'entreprise a besoin de structurer une démarche de prévention des risques psychosociaux adaptée à sa taille, à son histoire et à ses enjeux pour :

- **piloter la prévention dans la durée :** avoir une vision globale des situations identifiées comme susceptibles de favoriser l'apparition de RPS, suivre les actions engagées, définir des priorités et disposer d'un cadre partagé pour agir ;
- **permettre le repérage et le traitement des situations difficiles au plus tôt,** au plus proche du terrain, avant qu'elles n'aient des effets sur la santé ou le fonctionnement collectif ;
- **accompagner les évolutions de l'entreprise**, en intégrant la prévention des RPS à la conduite des projets de transformation : réorganisation, déménagement, nouveaux process, nouveaux équipements, etc.

Structurer une démarche permet de dépasser les actions ponctuelles pour installer une prévention cohérente, durable et adaptée aux réalités de terrain.

À RETENIR

Si la réglementation impose certains points de passage, comme l'évaluation des risques, l'accueil des nouveaux arrivants, et la consultation du CSE sur les projets de changement, la démarche complète doit être adaptée à la taille, à l'histoire et à l'organisation de chaque entreprise.

Comment faire ?

S'engager et impliquer largement

Prévenir les RPS nécessite un engagement clair de la direction. Il s'agit d'en faire un enjeu collectif, qui s'inscrit dans la culture et les pratiques de l'entreprise.

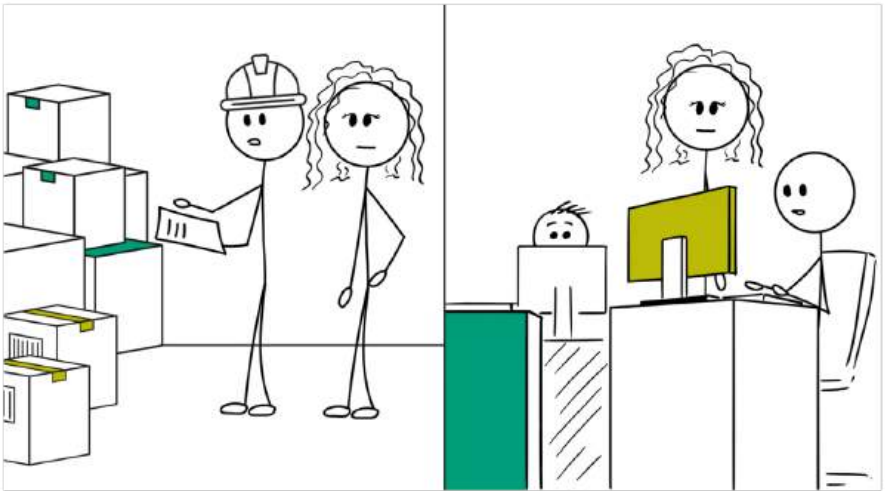
Cet engagement passe par :

- le partage d'objectifs clairs et d'une approche commune,
- des moyens dédiés : temps, outils, méthodes, formations, intégration de la prévention des RPS dans les missions de chacun, communication régulière,
- une intégration de ces enjeux dans les pratiques de l'entreprise : accueil des nouveaux, identification des acteurs compétents, réunions d'équipe, suivi des projets, entretiens professionnels, etc.

Il ne suffit pas d'affirmer que « la prévention est l'affaire de tous » : il faut organiser clairement les responsabilités et les rôles : qui fait quoi ? Avec quels moyens ? Dans quels délais ?

L'implication de chacun est à organiser à tous les niveaux.

- Les salariés et leurs manageurs de proximité doivent pouvoir proposer des solutions et des actions, les tester, faire remonter les difficultés, participer aux échanges et aux analyses de situation.
- La ligne hiérarchique doit pouvoir être à l'écoute, instruire et soutenir les propositions des équipes, répondre aux propositions, assurer une visibilité aux actions.
- La Commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT) doit pouvoir contribuer au repérage des situations, au dialogue social, au suivi des actions.
- Les fonctions RH, prévention (HSE, SST, etc.), les services de prévention et de santé au travail (SPST), doivent pouvoir appuyer la démarche, fournir des ressources, aider à l'analyse.



SE SAISIR DES CHANGEMENTS COMME LEVIERS DE PRÉVENTION

Les projets de transformation (déménagement, réorganisation, nouvel équipement, etc.) modifient l'organisation et le déroulement du travail. S'ils introduisent certaines contraintes, ils peuvent également devenir de véritables opportunités d'améliorer les conditions de travail dès lors que la prévention des RPS est intégrée au pilotage du projet.

- **Limiter les facteurs de RPS** déjà présents et éviter d'en créer de nouveaux, en anticipant les effets des changements sur l'activité.
- **Associer les salariés** en s'appuyant sur leur connaissance du travail et sur ce qui, au quotidien, leur permet de bien faire leur activité et de lui donner du sens.
- **Prendre en compte ces enjeux en amont des projets**, pour enrichir la réflexion, faciliter l'appropriation et sécuriser la mise en œuvre.

Connaître et planifier

Pour agir en prévention et améliorer les conditions de travail, trois temps sont incontournables :

- Répérer (et prioriser si nécessaire) les situations à risques.
- Analyser les situations repérées pour construire des actions d'amélioration.
- Mettre en œuvre les mesures choisies et s'assurer de leur pertinence.

Ce triptyque est valable quelle que soit la source le contexte (DUERP, accident, signalement, etc.) et la nature des risques repérés.

3 TEMPS POUR AGIR SUR LES SITUATIONS PORTEUSES DE RPS



Repérer et prioriser les situations à risques...

- par l'expression directe des salariés sur leur travail et des observations de terrain,
- par des indicateurs et des signaux faibles (absences, turn-over, erreurs, etc.),
- dans le cadre de l'évaluation des risques (DUERP) et au fil de l'activité définir des priorités et un programme d'actions (PAPRIPACT[4]),
- suivre les évolutions et s'ajuster (au moins annuellement pour le DUERP).



Les analyser pour comprendre et définir des actions d'amélioration...

- en associant les salariés concernés et leur connaissance fine du travail,
- en mobilisant des méthodes d'analyse existantes et en se les appropriant,
- en faisant appel à des compétences spécialisées internes ou externes si nécessaire (ex : SPST, consultant, etc.).



Mettre en oeuvre et suivre les actions...

- en s'appuyant sur le principe du test, du retour d'expérience et de l'ajustement,
- en déployant les actions testées et validées à des situations similaires, en veillant à les adapter aux spécificités locales,
- en veillant dans le temps à ce que l'action perdure et reste pertinente.

[4]Papripact (programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail) obligatoire pour les entreprises de 50 salariés et plus.

Les principales obligations

Obligation générale de l'employeur

ART. L. 4121-1 CODE DU TRAVAIL

L'employeur doit assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale de ses salariés, en appliquant les principes généraux définis par l'article 4121-2 et notamment :

- combattre les risques à la source et adapter le travail aux hommes et aux femmes,
- évaluer les risques,
- planifier la prévention dans un ensemble cohérent intégrant technique, relations sociales, organisation du travail et conditions de travail.

Il veille à l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes.

DUERP (document unique d'évaluation des risques professionnels) et programme de prévention

ART. L. 4121-3, R. 4121-1 ET S. CODE DU TRAVAIL

L'employeur évalue les risques pour la santé et la sécurité des travailleurs au regard :

- des composantes techniques de l'activité (procédés, matériels, aménagements…),
- des choix d'organisation du travail.

Cette démarche inclut une obligation d'action pour traiter les situations à risques repérées. Doivent être associés a minima le CSE ou la CSSCT lorsqu'il/elle existe, le salarié compétent en prévention des risques (article L. et R. 4644-1 du code du travail) et le service de prévention et de santé au travail. La circulaire n°6 de la direction des relations du travail du 18 avril 2002 pose des éléments opérationnels pour mener cette démarche, et notamment que :

- les travailleurs doivent être impliqués ;
- l'évaluation n'est utile que si elle aboutit à l'action de prévention.

Droit à l'expression des salariés

ART. L. 2281-1 À L. 2283-2 CODE DU TRAVAIL

Les salariés bénéficient d'un droit à l'expression directe et collective sur le contenu, les conditions d'exercice et l'organisation de leur travail. Il permet aux travailleurs de donner leur avis, de participer aux décisions et de défendre leurs intérêts et ceux de l'entreprise. Il peut s'exercer dans le cadre ou hors de la représentation syndicale.

L'expression direction et collective participe à la prévention des risques psychosociaux de plusieurs façons : détection des difficultés, contribution à leur résolution et meilleure reconnaissance professionnelle notamment.

Projet de changement et prévention des risques

ART. L. 2312-8 CODE DU TRAVAIL

L'obligation générale de prévention de l'employeur et les 9 principes de prévention qui la soutiennent s'appliquent aux projets de changement, qu'ils soient techniques ou organisationnels. Il s'agit non seulement de veiller à ne pas créer de nouvelles situations à risques mais aussi de se saisir des opportunités d'améliorer les conditions de travail. Les enjeux de santé et de sécurité au travail sont à inscrire dans la conception et la mise en œuvre de ces projets. Le code du Travail prévoit la consultation obligatoire du CSE sur « l'introduction de nouvelles technologies et tout aménagement important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail ».

Installer des pratiques évitant l'apparition des RPS

Pour quoi faire ?

Quand les difficultés ne sont pas discutées et traitées, elles peuvent durer et générer incompréhensions et tensions.

S'il est indispensable d'agir sur les RPS lorsqu'ils se révèlent dans l'entreprise, il est tout aussi essentiel - et même préférable - de prévenir l'installation progressive des difficultés et incompréhensions en agissant en amont sur l'organisation du travail.

Le travail ne se déroule jamais comme prévu. Les différents éléments qui permettent de cadrer l'activité (fiches de poste, procédures, plannings, etc) ne suffisent pas à intégrer tous les imprévus, toutes les évolutions ou les contraintes réelles de l'activité.

Au quotidien, ou dans le cadre d'un projet, échanger sur les contraintes et les besoins autour du travail, permet de :

- **renforcer le sens donné à l'activité,**
- **réduire les incompréhensions et les tensions,**
- **favoriser un travail de qualité dans de bonnes conditions.**

Pour permettre ce dialogue du quotidien et garantir un cadre clair, équitable et reconnu, le management joue un rôle central.

Mais il ne peut pas tout : il doit être soutenu et outillé par l'entreprise pour pouvoir jouer ce rôle dans de bonnes conditions.

Comment faire ?

Parler du travail pour l'améliorer collectivement

Échanger sur le travail, ses difficultés et les améliorations possibles

Prévoir des espaces de dialogue sur les questions de travail permet d'identifier des sujets à traiter, de les comprendre ensemble pour aboutir à des solutions plus adaptées et plus adoptées par les salariés. C'est un levier de reconnaissance et d'engagement pour chacun.

Mais ce dialogue n'est pas inné. Les craintes des salariés, comme des manageurs, sur les conséquences (peur du jugement, de la recherche de responsabilité individuelle, etc.) peuvent constituer un frein à l'expression sur « ce qui ne va pas ». Pour favoriser ce dialogue, il s'agit :

- D'organiser un cadre sécurisé pour discuter du travail réel, de ses contraintes, et des ajustements possibles.
- D'intégrer ce dialogue dans les réunions existantes à côté des informations plus descendantes axées sur les activités et la performance, ou de créer des temps dédiés.
- De mobiliser des outils éprouvés (espaces de discussion sur le travail, méthode des situations problèmes, diagnostic photo, etc.).
- De légitimer et soutenir ces pratiques, notamment en fournissant les outils et méthodes adaptés aux animateurs.
- De considérer l'expression des salariés comme un levier d'amélioration de l'organisation.

Aborder tensions et conflits en faisant le lien avec le travail

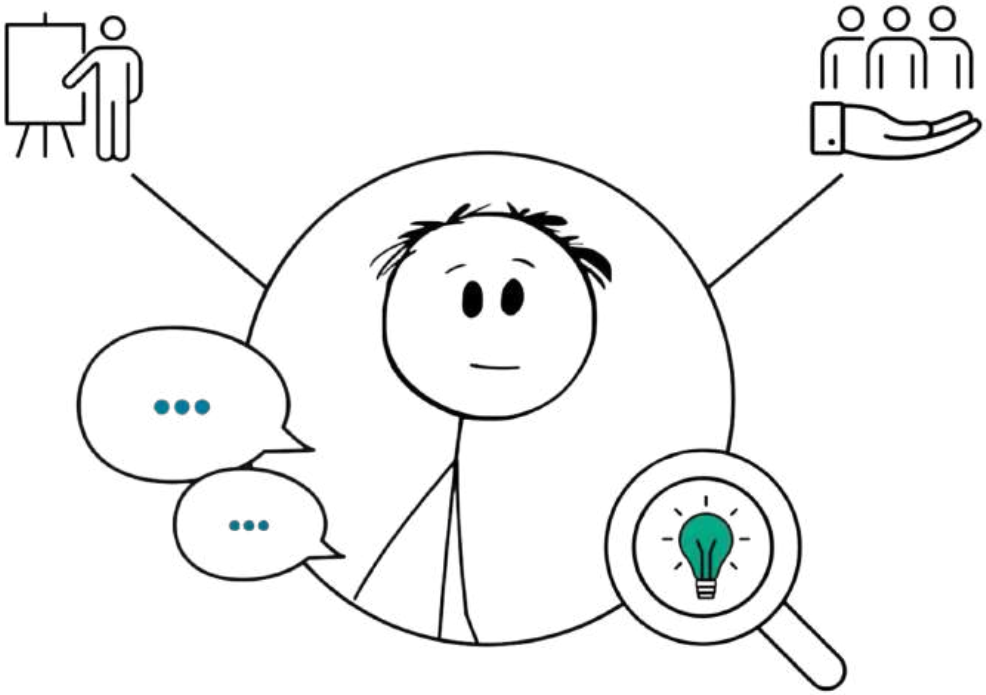
Les conflits et tensions entre personnes reflètent le plus souvent des difficultés de travail. Les envisager sous l'angle du travail permet d'éviter la personnalisation, de partager les contraintes de chacun, leurs impacts et de construire collectivement des actions d'amélioration. Il est nécessaire :

- D'analyser ce qui crée les tensions, plutôt que d'attribuer les difficultés aux personnes.
- D'identifier les sources des contraintes et leurs effets sur l'activité.
- De co-construire des pistes d'amélioration concrètes, adaptées au fonctionnement réel.

Associer les salariés aux changements

Les projets de transformation impactent le travail. Associer les équipes concernées, dès leur conception, contribue à :

- Mieux anticiper leurs effets.
- Améliorer la pertinence des solutions et les chances de réussite du projet.
- Limiter l'apparition de tensions durables.
- Reconnaître la valeur de la connaissance du terrain.



S'adapter aux évolutions de l'activité

Adapter l'organisation du travail aux variations et aux évolutions de l'activité permet de préserver un cadre de travail soutenable et de limiter les facteurs de tension.

Ces adaptations s'envisagent idéalement collectivement pour améliorer leur pertinence et leur appropriation.

Évaluer et ajuster la charge de travail

- Aborder les éléments objectifs de la charge de travail (volumes, délais, absences, etc.) et subjectifs (ressenti, fatigue, etc.) lors de temps d'échange collectifs.
- Identifier les déséquilibres et ajuster les priorités ou la répartition des tâches : repousser des délais, demander du renfort, favoriser le binômage, etc.
- Anticiper chaque fois que possible les pics d'activité ou les absences pour éviter la surcharge et préserver la continuité des activités.

Clarifier les rôles et valoriser les contributions

Le manque de clarté dans les rôles, les process sont des sources fréquentes de RPS.

- Formaliser les responsabilités de chacun (organigrammes, fiches de poste, référents, etc.).
- Assurer un retour sur le travail (feedback sur les résultats, les pratique, l'investissement, ce qui donne satisfaction et les améliorations à envisager).

Outiller et soutenir les manageurs dans leurs pratiques

Les manageurs ont un rôle essentiel à jouer dans la prévention des RPS, mais ils doivent être formés, soutenus et reconnus dans cette fonction.

Former les manageurs

Les aider à exercer ce rôle passe par une compréhension commune du sujet des RPS, de leurs causes en lien avec le travail et des moyens de les repérer au quotidien. Il s'agit de leur permettre :

- de mieux repérer les signaux faibles,
- d'écouter les salariés,
- d'analyser les situations de travail sans les réduire à des comportements individuels,
- de mobiliser les interlocuteurs appropriés (RH, SPST, représentants du personnel, etc.).

Il est également nécessaire de renforcer leur capacité à :

- animer les collectifs et les échanges autour du travail,
- construire des solutions en équipe,
- adapter l'organisation aux évolutions de charge, de rôle ou de priorités.

Soutenir les manageurs

Les manageurs n'ont pas tous les leviers en main. C'est une fonction particulièrement exposée, entre exigences de performance et attentes des équipes, avec un risque d'isolement. En cas de difficultés, les manageurs doivent pouvoir s'appuyer sur l'organisation de l'entreprise. Parmi les mesures à prévoir :

- Garantir aux manageurs l'accès à des ressources adaptées (temps, formations, etc.) et des relais internes (point avec la direction, les RH) pour agir lorsque les difficultés dépassent leur périmètre.
- Créer des espaces de partage entre manageurs, pour renforcer les compétences collectives d'animation et de régulation du travail.
- Reconnaître les fonctions d'animateur du dialogue, de recherche de solution avec les équipes, comme faisant partie du métier des manageurs.

Les principales obligations

Obligation générale de l'employeur

ART. L. 4121-1 CODE DU TRAVAIL

L'employeur doit assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale de ses salariés, en appliquant les principes généraux définis par l'art 4121-2 et notamment :

- combattre les risques à la source et adapter le travail à l'Homme ;
- évaluer les risques
- planifier la prévention dans un ensemble cohérent intégrant technique, relations sociales, organisation du travail et conditions de travail.

Il veille à l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes.

Droit d'expression sur le travail

ART. L. 2281-1 À L. 2283-2 CODE DU TRAVAIL

Les salariés bénéficient d'un droit à l'expression directe et collective sur le contenu, les conditions d'exercice et l'organisation de leur travail. Il permet aux travailleurs de donner leur avis, de participer aux décisions et de défendre leurs intérêts et ceux de l'entreprise. Il peut s'exercer dans le cadre ou hors de la représentation syndicale.
L'expression direction et collective participe à la prévention des risques psychosociaux de plusieurs façons : détection des difficultés, contribution à leur résolution et meilleure reconnaissance professionnelle notamment.

Assurer une régulation et un suivi de la charge de travail

CODE DU TRAVAIL

L. 3121-60
« L'employeur s'assure régulièrement que la charge de travail du salarié est raisonnable et permet une bonne répartition dans le temps de son travail. »

L. 3121-65
« 2° L'employeur s'assure que la charge de travail du salarié est compatible avec le respect des temps de repos quotidiens et hebdomadaires ;

3° L'employeur organise une fois par an un entretien avec le salarié pour évoquer sa charge de travail, qui doit être raisonnable, l'organisation de son travail, l'articulation entre son activité professionnelle et sa vie personnelle ainsi que sa rémunération, etc. »

Réagir en cas de crise ou de signalement

Pour quoi faire ?

Les risques psychosociaux deviennent généralement visibles lorsque survient une crise ou un événement qui impacte la santé des salariés et le fonctionnement d'une entreprise.

Dans ces moments, il s'agit de :

- **faire cesser les situations** à risques importants,
- **traiter l'urgence** et accompagner les personnes ou les collectifs concernés,
- **analyser les origines de la crise** pour éviter qu'elle ne se reproduise et renforcer la prévention à long terme.

Plus les situations à risques sont repérées et traitées tôt, moins elles risquent de se transformer en crise.

Comment faire ?

Sécuriser les situations de travail et soutenir les personnes en difficulté

Sécuriser l'alerte et le signalement

- **Permettre, faciliter et sécuriser l'expression des salariés** sur les difficultés rencontrées en lien avec le travail le plus tôt possible.
- **Considérer l'expression des salariés comme un levier** d'amélioration de l'organisation.
- **Mettre à disposition de tous des procédures claires** de signalement et de gestion de situation à risques (faits pouvant être qualifiés de harcèlement, violences, dysfonctionnements, etc.).
- **Former si nécessaire des relais internes** (écoutants, référents RPS, etc.) pour recueillir les signaux et orienter si besoin.

Faire cesser les situations à risques importants

Lorsqu'une situation a déjà eu un impact important sur la santé d'une personne ou d'un collectif, ou que l'employeur ou le CSE ont de bonnes raisons de penser que cela peut être le cas (par des arrêts de travail, l'expression des salariés, un signalement du médecin du travail ou une tentative de suicide), il est nécessaire de prendre des mesures de sécurisation des personnes.

Ces mesures sont souvent temporaires en attendant de mieux comprendre la situation. Cela peut, par exemple, consister à :

- **Extraire temporairement un salarié** d'une situation problématique (par exemple : agression, usure psychologique, etc.).
- **Éloigner les protagonistes d'un conflit,** proposer une médiation (par exemple : en cas de fortes tensions, sentiment de harcèlement ou discrimination).

Il n'est pas nécessaire d'attendre qu'une crise survienne pour agir. En intervenant en amont, à partir de l'analyse des contraintes et ressources rencontrées dans l'activité, l'entreprise peut prévenir les effets tels que l'absentéisme, le turn-over ou les maladies professionnelles, favoriser l'implication des salariés ainsi qu'un climat social plus serein.

QUELLES SITUATIONS SONT CONCERNÉES ?

Expression de souffrance ou de mal-être au travail, signalée par un salarié ou par des acteurs de santé et de prévention (Service de santé au travail (SPSTI), inspection du travail, chargé de prévention, représentant du personnel, etc.)

Accident ou arrêt de travail potentiellement lié à une exposition à des RPS (agression, traumatisme, burn-out, troubles musculosquelettiques - TMS - tentative de suicide...).

Forte dégradation du travail collectif potentiellement en lien avec des RPS : absentéisme, désengagement, tensions relationnelles, allégations de harcèlement.

Soutenir et orienter les personnes concernées

En lien si besoin avec le SPST (médecine du travail) :

- **orienter vers des acteurs du soin** pour un éventuel accompagnement,
- **adapter temporairement l'activité** du salarié pour faciliter la reprise,
- **être attentif aux signaux d'alerte** et intervenir sans attendre,
- **mettre en place des dispositifs de soutien** psychologique adaptés (ligne d'écoute, accompagnement externe, etc.).

Soutenir les équipes en difficulté

- **Organiser avec les équipes le travail « en mode dégradé »** pour qu'il reste possible dans de bonnes conditions durant une période complexe.
- **Permettre aux équipes fortement impactées de partager leur vécu** (perte de sens, de confiance, de repères, etc.).
- **Adapter, si besoin, le fonctionnement de l'organisation** (binômage, appui d'un service à un autre, mission temporaire, etc.).

Rechercher des solutions dans le temps

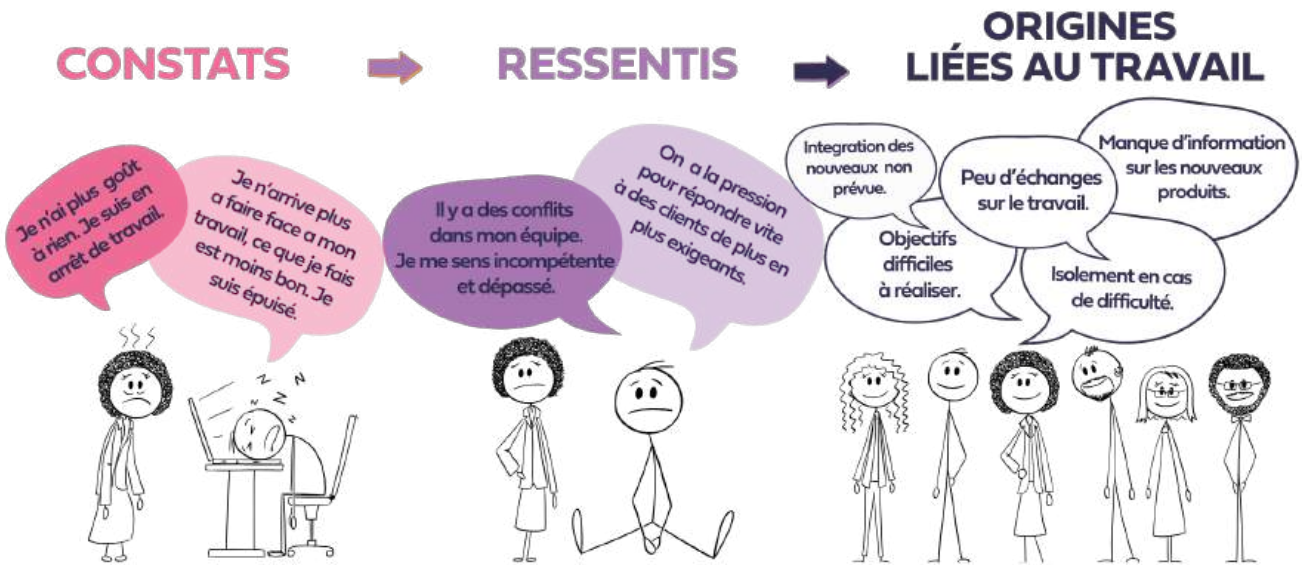
Une crise ou une situation à risques peut impacter en profondeur le fonctionnement, la réalisation du travail dans une entreprise, ainsi que les relations de travail. Une fois la situation apaisée et sécurisée, il est essentiel d'engager une analyse collective pour comprendre ce qui a mené à la crise.

Il convient alors de :

- **reconnaître les difficultés vécues** par chacun dans le travail,
- **repérer les causes organisationnelles** qui ont généré la crise et les traiter.

La crise est, comme l'évaluation des risques ou les temps d'échanges, une façon de détecter des situations de travail à risques.

Identifier les origines des impacts sur la santé



Ces démarches doivent être menées avec les salariés concernés, qui sont les mieux placés pour décrire les contraintes rencontrées et les ressources mobilisées. Si ces situations à risques sont liées à l'activité « habituelle » de l'entreprise, elles devront être signalées dans le DUERP de l'entreprise.

Les principales obligations

Obligation générale de l'employeur

ART. L. 4121-1 CODE DU TRAVAIL

L'employeur doit assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale de ses salariés, en appliquant les principes généraux définis par l'article 4121-2 et notamment :

- combattre les risques à la source et adapter le travail à l'Homme,
- évaluer les risques,
- planifier la prévention dans un ensemble cohérent intégrant technique, relations sociales, organisation du travail et conditions de travail.

Accord national sur le harcèlement et la violence au travail

ANI DU 26/03/2010 ARRÊTÉ DU 31/07/2010

Cet accord est obligatoire (arrêté du 31/07/2010) pour tous les employeurs et salariés de son champ d'application. Il invite les entreprises :

- à déclarer clairement que le harcèlement et la violence sur le lieu de travail ne sont pas tolérés,
- à prévoir des mesures appropriées de gestion et de prévention.

Il fournit une trame d'intervention à formaliser par l'entreprise (suivi des plaintes, respect de la confidentialité, prise en compte de toutes les parties concernées, sanction en cas de fausse accusation, recours à un avis extérieur, médiation, etc.).
Il transpose l'accord-cadre européen signé en 2007 et complète l'accord national interprofessionnel sur le stress au travail. (Source INRS)

Droit d'alerte du CSE

ART. L. 2312-59 CODE DU TRAVAIL

Lorsqu'un membre du CSE constate, dans l'entreprise, une atteinte aux droits des personnes, à leur santé physique ou mentale ou aux libertés individuelles, il doit saisir immédiatement l'employeur.
L'employeur procède alors sans délai à une enquête avec le membre du CSE. Il prend les mesures nécessaires pour remédier à la situation.

Alerte collective par le médecin du travail

ART. L. 4624-9 CODE DU TRAVAIL

« Lorsque le médecin du travail constate la présence d'un risque pour la santé des travailleurs, il propose par un écrit motivé et circonstancié des mesures visant à la préserver. L'employeur prend en considération ces propositions et, en cas de refus, fait connaitre par écrit les motifs qui s'opposent à ce qu'il y soit donné suite. »
Ce signalement et la réponse de l'employeur sont transmis au CSE, à l'inspection du travail, au médecin inspecteur du travail et au service prévention de la CARSAT.

Prévenir les RPS : les bons repères

Ce qui favorise une prévention efficace

- **Définir une démarche de prévention claire,** portée par la direction et les représentants du personnel, avec des rôles bien définis pour chacun et les moyens nécessaires alloués.
- **Impliquer les équipes de terrain,** en favorisant une approche participative permettant de tenir compte des réalités du travail.
- **Encourager l'expression des salariés** pour identifier les problèmes à traiter, en garantissant un cadre sécurisé et soutenant.
- **Accompagner et fournir des repères et outils aux managers** de proximité qui jouent un rôle clé entre la direction et les équipes.
- **Faire appel à un intervenant spécialisé** (consultant en prévention des RPS, médiateur, SPST) lorsque les tensions ou enjeux internes empêchent un dialogue serein et constructif.

Ce qu'il faut éviter

- **Réduire les difficultés à des cas individuels,** sans en analyser les causes liées à l'organisation du travail.
- **Réduire la prévention à une approche purement réglementaire,** déconnectée du terrain et des réalités du travail.
- **Identifier les problèmes sans agir,** au risque de créer frustration et démobilisation et d'accroître les RPS.
- **Laisser perdurer** des situations à risques connues.
- **Copier-coller des solutions de prévention toutes faites.**
- **Élaborer un plan d'action une fois pour toutes,** sans vérifier avec les équipes sa pertinence, et sans procéder aux ajustements nécessaires au cours du temps.

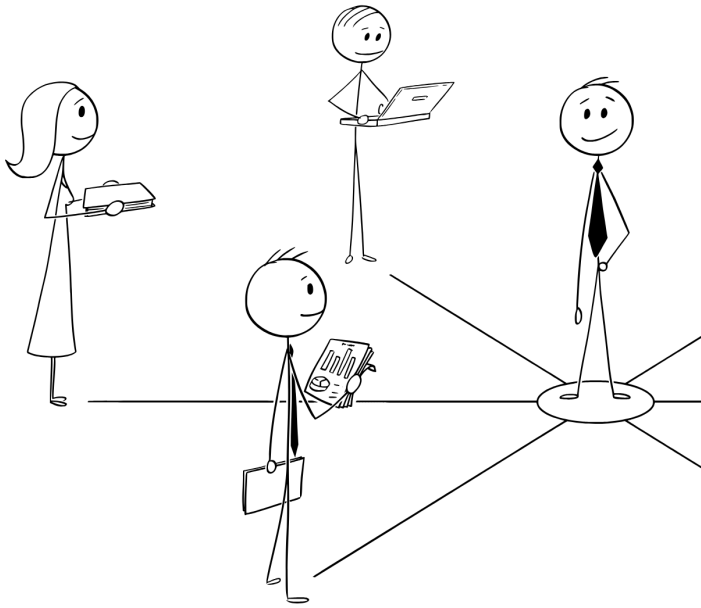
LES ACTEURS MOBILISABLES
Vers qui vous tourner ?

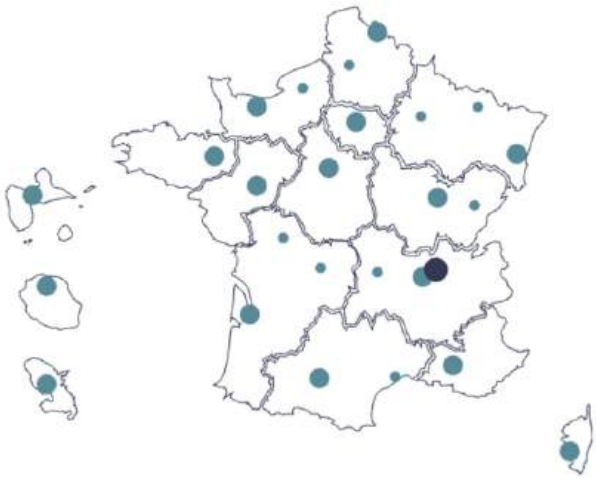
anact
agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail

Anact
Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail

L'Anact et ses 16 agences régionales ont pour vocation d'aider les entreprises à améliorer les conditions de travail par des actions sur l'organisation du travail et les relations professionnelles, dont le dialogue social. Elle propose différentes ressources et services pour prévenir les RPS : orientation, offre de formations, accompagnement de démarches participatives en entreprise, etc.

Plus d'informations





L'Anact et les Aract en régions

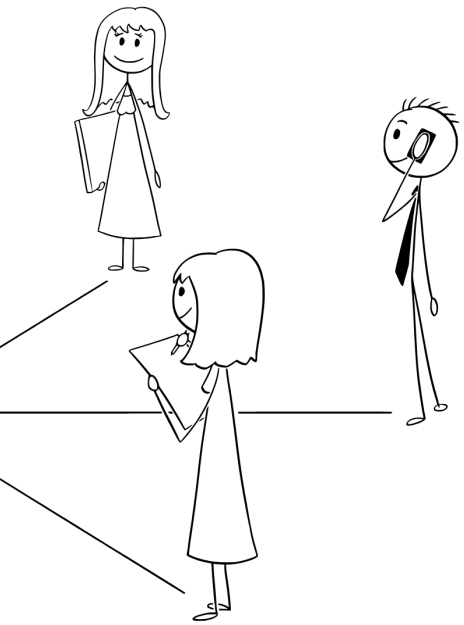
Consultants

Les entreprises peuvent se faire accompagner par un consultant pour dresser un état des lieux, établir un plan d'action, aider à son déploiement, accompagner un projet de changement, etc. Il est conseillé de privilégier les consultants proposant d'agir sur l'organisation du travail, capable de faciliter une démarche collective et réellement préventive. Il convient également qu'il donne les moyens à l'entreprise d'être autonome pour la suite. Il peut s'agir de consultants en organisation, d'ergonomes, de psychologues du travail.

Carsat
Caisses d'assurance retraite et de la santé au travail

Les Caisses d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail Carsat/Cramif/CGSS peuvent accompagner les entreprises dans le cadre d'une démarche de prévention, elles peuvent également les orienter vers des consultants et des organismes de formation spécialisés. Pour les entreprises de moins de 50 salariés, une aide financière permet de faire appel à un consultant spécialisé qui réalisera une évaluation des facteurs de risques, pourra accompagner l'entreprise à définir et mettre en œuvre son plan d'actions visant l'amélioration de l'organisation du travail.

Plus d'informations



SPST
Service de prévention et de santé au travail

présenté par présanse

Les Services de Prévention et de Santé au Travail (SPST) ont pour mission de conseiller les employeurs, les travailleurs et leurs représentants afin d'éviter toute altération de la santé des travailleurs du fait de leur travail. Le Code du travail impose à l'employeur d'organiser ou d'adhérer à un SPST.

Plus d'informations

INRS
Institut national de recherche et de sécurité

L'Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles a pour missions d'identifier les risques professionnels, de mettre en évidence les dangers, d'analyser leurs conséquences pour la santé et la sécurité des salariés et de diffuser et promouvoir les moyens de maîtriser ces risques au sein des entreprises. Il agit selon 4 modes d'action complémentaires : les études et recherches, l'assistance, la formation et l'information notamment au travers des nombreux outils mis à disposition gratuitement.

Plus d'informations

CCMSA
Caisse centrale de la mutualité sociale agricole

La Caisse centrale de la MSA (CCMSA) est un organisme de droit privé chargé d'une mission de service public. Tête du réseau des caisses départementales ou pluri-départementales, elle contribue avec elles à la mise en oeuvre de la politique sociale agricole et représente la MSA au niveau national.

Plus d'informations

Fiche : structurer une démarche de prévention dans la durée

Faire le point et installer une demande

Risques psychosociaux, comment agir en prévention ? - ED 6349

Brochure présentant les différentes circonstances qui conduisent une entreprise à agir en prévention des risques psychosociaux, ainsi que les étapes clés d'une démarche pérenne.

Prendre en compte les RPS dans le Document Unique

Kit proposant une démarche et des supports de travail pour identifier et traiter les situations de travail à risques psychosociaux et les prendre en compte dans le document unique et dans le programme annuel d'action de prévention des risques professionnels.

Prévention des TMS/TPS en entreprises agricoles

Présentation de l'approche TMS/TPS proposée en MSA : les facteurs pouvant être à l'origine des TMS/TPS, accompagnement de l'équipe SST de la MSA.

10 questions sur... La prévention des risques psychosociaux

Tour d'horizon sur la thématique des RPS en 10 questions (origines, actions, démarches et outils de prévention, place du numérique...).

Dépister les risques psychosociaux : des indicateurs pour vous guider - ED 6012

Brochure présentant une liste d'indicateurs, non limitative, permettant d'identifier d'éventuels risques psychosociaux dans le milieu professionnel.

Identifier et analyser les risques pour agir

Analyser le travail avec la méthode "situation-problème "

Méthode d'analyse collective du travail permettant de partir d'une difficulté concrète pour en comprendre les causes et construire des pistes d'amélioration. Elle peut aussi enrichir l'évaluation des risques et le DUERP.

Faire le point RPS. Évaluation des RPS dans les petites entreprises

Outil destiné aux entreprises de moins de 50 salariés pour repérer les facteurs de risques psychosociaux et les évaluer. Il aide à l'élaboration du DUERP.

Guide méthodologique d'aide à l'identification, l'évaluation et la prévention des RPS dans la fonction publique

Brochure portant sur la démarche d'évaluation des risques psychosociaux (RPS) en entreprise, en vue de leur intégration dans le document unique d'évaluation des risques professionnels et de la mise en place de mesures de prévention.

Évaluer les facteurs de risques psychosociaux : l'outil RPS-DU

Guide méthodologique consacré à l'identification, à l'évaluation et à la prévention des RPS dans la fonction publique. Il aide à repérer les facteurs de risque et à construire une démarche de prévention adaptée.

Faire des projets un levier de prévention

10 questions sur... La conduite des projets de transformation

Guide aidant les entreprises dans la conduite de leurs projets, en questionnant les impacts sur les situations de travail et la possibilité de co-conception. Il propose de combiner stratégie d'entreprise (maîtrise d'ouvrage), expertise technique (maître d'œuvre) et expertise des salariés (maîtrise d'usage).

Étude d'impacts

Approche proposant d'analyser un projet sous l'angle de ses impacts possibles en terme de risques psychosociaux. Elle est d'autant pus pertinente qu'elle est intégrée à l'amont du projet. Elle est proposée par des consultants spécialisés développant leur propre méthodologie.

Se faire accompagner

Prévention des risques psychosociaux.
Se faire accompagner par un consultant - ED 6479

Guide pour aider les entreprises à clarifier leur besoin d'accompagnement externe dans le cadre d'une démarche de prévention des RPS. Il propose des repères pour choisir un consultant et organiser la collaboration.

Référence commune pour les fiches « Installer des pratiques évitant l'apparition des RPS » et « Réagir en cas de crise ou de signalement ».

Fiche : installer des pratiques évitant l'apparition des RPS

Kit : Agir sur la charge de travail

Kit pour évaluer la charge de travail et la réguler dans la durée. Il propose une méthode, des outils pratiques et des exemples de mise en œuvre.

10 questions sur… La charge de travail

Guide pour mieux comprendre les déterminants de la charge de travail et ouvrir la discussion dans l'entreprise. Il propose des premiers repères pour analyser les différentes composantes de la charge de travail.

Kit : Mettre en place des espaces de discussion

Méthode pour installer et animer des espaces de discussion sur le travail. Elle aide à faire émerger les difficultés du quotidien, à construire des régulations et à identifier des actions d'amélioration.

Risques psychosociaux : 9 conseils pour agir au quotidien - ED 6250

Guide pratique destiné aux chefs d'entreprise, managers et RH pour mieux comprendre comment prévenir les RPS et agir au quotidien. Il propose des repères concrets en déconstruisant plusieurs idées reçues.

Et Si On Parlait du Travail ? (ESOPT)

Démarche de prévention primaire des RPS basée sur des échanges autour du travail réel. L'idée est d'aider les exploitants, les salariés à faire des liens entre l'impact du travail sur la santé et vice versa. L'objectif est ensuite d'aider à identifier des ressources et pistes d'amélioration.

Fiche : réagir en cas de crise ou de signalement

Analyser le travail avec la méthode « situation-problème »

Méthode pour rechercher collectivement ce qui pose problème en lien avec le travail et à formuler des propositions d'action. En permettant de repérer des causes de dysfonctionnements récurrents, elle peut enrichir l'évaluation des risques. Un kit de mise en œuvre est disponible.

Démarche d'enquête paritaire du CSE concernant les suicides ou les tentatives de suicide - ED 6125

Guide pratique pour conduire une enquête paritaire du CSE après un suicide ou une tentative de suicide en lien possible avec le travail. Il propose des repères méthodologiques pour instruire la situation.

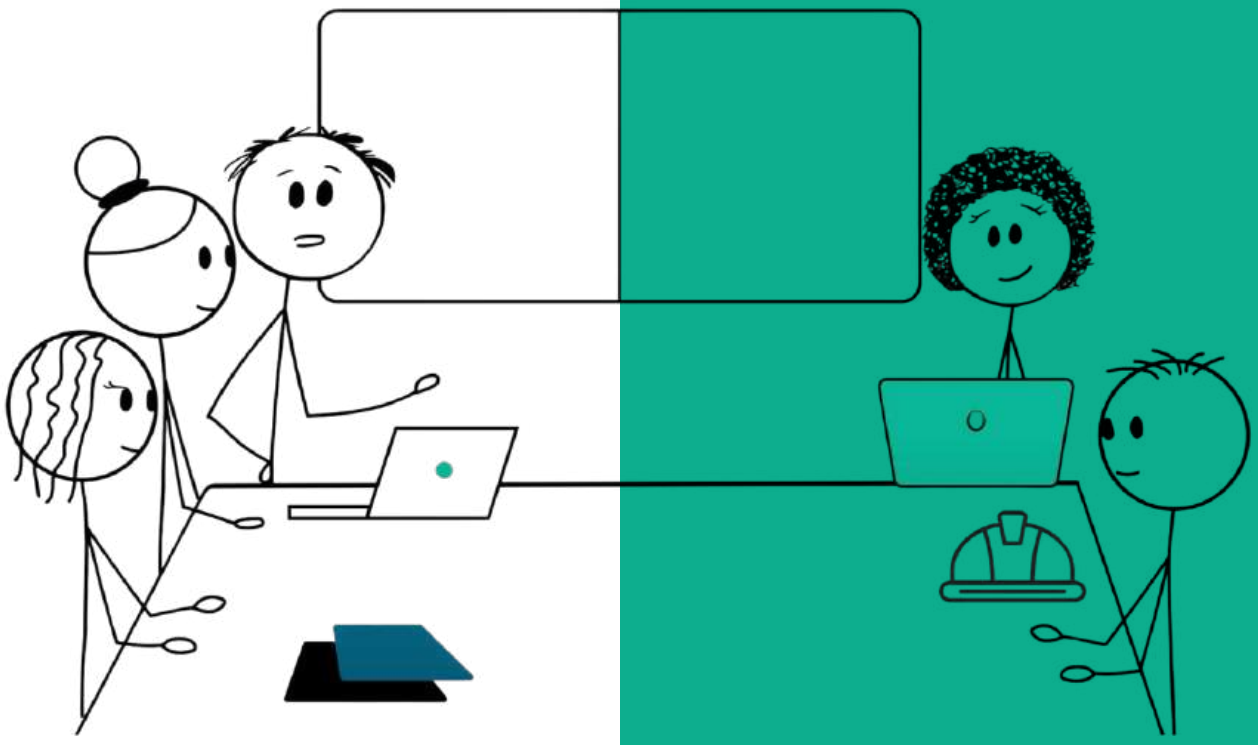
Prévenir les risques de violence dans les commerces et les services - ED 6493

Fiche pratique proposant pour prévenir les risques de violence dans les commerces et les services. Elle vise à mieux protéger la santé et la sécurité des salariés exposés.

Prévenir les risques de violence dans les transports voyageurs - ED 6491

Fiche pratique pour prévenir les risques de violence dans les transports de voyageurs. Elle aide à repérer les situations d'exposition et à définir des mesures de prévention adaptées.

Ce guide a été produit dans le cadre du Plan Santé au travail (PST) 4, piloté par la Direction générale du travail (DGT), en partenariat avec l'Anact, la Cnam, l'INRS, la CCMSA et Présanse.



Publication de l'Anact (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail) - Juin 2026.
Conception graphique : mission Communication et coordination éditoriale.