

12ème symposium de formation continue de la SOHF

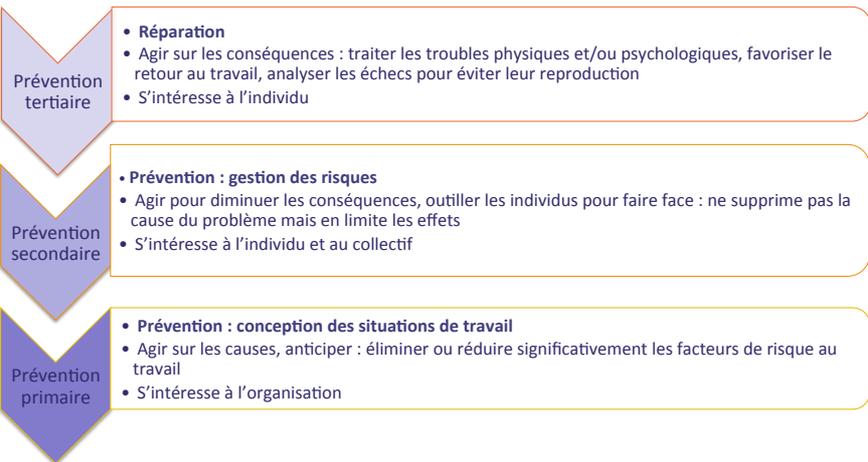
Un exemple d'intégration des RPS et facteurs organisationnels dans les analyses de risque

Marie-Benoîte Sanglerat
mb.sanglerat@anact.fr

La méthode

1

Traiter les trois niveaux de la prévention



Une situation de travail révèle l'organisation

- Les risques professionnels ont pour origine l'activité de travail
 - chaque situation de travail dépend de **l'organisation mise en place dans le service.**
 - une **situation de travail qui pose problème** peut révéler un **dysfonctionnement**, une **absence de régulation** en amont dans l'organisation
- En France, un des postulats de l'évaluation des risques professionnels est que :
« La pertinence de l'évaluation des risques repose sur la prise en compte du travail réel »

Mettre en place un groupe plurimétier

- **Le positionner comme groupe « outil »**
 - un rôle, une mission, un fonctionnement clairement identifié
- **Le former à la méthode développée par l'Anact :**
 - créer un référentiel commun sur les RPS
 - identifier ce qui peut poser problème pour faire son travail et qui peut donc être facteurs de risques dans l'organisation.
 - évaluer ces facteurs de RPS identifiés
 - définir un plan d'action adapté
- **L'élément déterminant de la méthode passe par l'analyse d'une situation concrète de travail jugée significative de RPS**
 - par le personnel un évènement du quotidien d'un service qui se détermine par :
 - un lieu, un temps, des acteurs concernés, des actions dans ce contexte donné, un ressenti négatif pour les personnes concernées, avec des conséquences plus ou moins avérées sur les individus, les collectifs de travail et le résultat du travail.



On parlera d'une « situation-problème »

Retrouvez-nous sur anact.fr

La grille d'analyse :

Une photographie de l'évènement dans son contexte de travail (1/2)

- **Repérer la situation-problème**

Dans le travail qu'est ce qui a posé problème pour : « faire du bon travail, pouvoir y arriver » . C'est rapporter les faits et rester dans le concret! Un temps, un lieu, une action ayant entraîné un effet, un ressenti négatif
- **Explorer les 3 dimensions des conséquences pour l'ensemble des acteurs repérés dans et autour de la situation- problème**

Impact ou effets sur le résultat du travail, sur le collectif de travail, la santé des individus (santé physique, mentale, sociale).
- **Identifier les éléments de causalités**

Qu'est ce qui a permis dans l'organisation du travail que l'on en soit arrivé à cette situation de travail ?
- **Repérer les ressources déjà existantes**

Il y a des actions, des acteurs, des processus qui permettent de compenser les contraintes organisationnelles identifiées
- **Déduire des propositions de mesures d'amélioration qui pourraient être mises en place pour compléter ce qui existe déjà**

Ces pistes sont nourries de la connaissance du contexte du service et de ces premières analyses

Retrouvez-nous sur anact.fr

La grille d'analyse

Un recul pour repérer caractériser les facteurs de RPS et les évaluer (2/2)

Repérer les facteurs de risques à travers les causes identifiées

Des éléments dans l'organisation qui ont été insuffisamment pris en compte, une évolution de l'activité ou de nouvelles contraintes pour réaliser le travail...

Evaluer les facteurs de risques selon leurs conséquences, leurs impacts

L'atteinte à la santé est souvent le 1er signe que nous reconnaissons dans les RPS alors qu'il est le signe le plus tardif de symptômes qui se révélaient déjà dans le collectif ou dans les résultats du travail

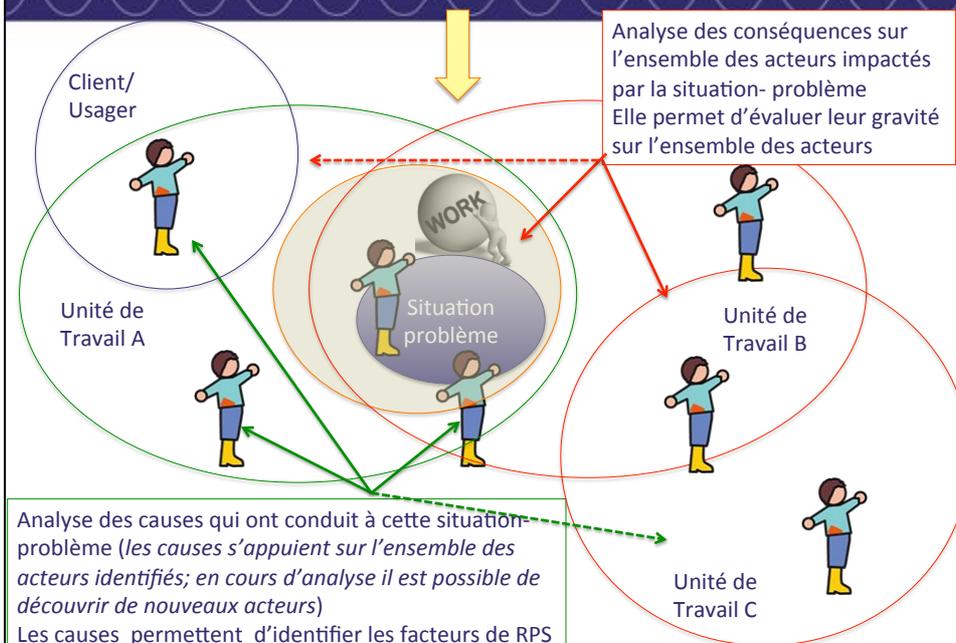
Critères	Faible	Sérieux	Grave	Très grave
Sur le résultat du travail	Pas de conséquences visibles	Perturbations de l'activité rattrapée par l'équipe	Dégradation de l'activité; impact sur une autre équipe	Dégradation de l'activité; impact sur le résultat
Sur le collectif de travail	Possibilités de tensions	Tensions visibles	Dysfonctionnement; Mécontentements récurrentes; Incivilités	Dysfonctionnement; pas de régulation de l'encadrement; possibilité de violence
Sur la santé des individus	Pas d'arrêt de travail (Agacement, mauvaise humeur, tension, fatigue)	Arrêt de travail < 8 Jours (Perte de motivation, isolement, émotivité, frustration, troubles du sommeil, agressivité)	8J < Arrêt de travail < 30J Séquelles temporaires (Anxiété, dépression, épuisement, sentiment d'humiliation ou de trahison, comportement violent)	Arrêt de travail > 30J Séquelles définitives (Burn out; tentative de suicide)
Niveau retenu	Seul est retenu le critère dont le niveau de criticité est le plus impacté			

On retient le critère le plus impacté



Retrouvez-nous sur anact.fr

Effet dynamique de l'analyse d'une situation-problème



The slide content is on a white background with a dark blue patterned header. It includes social media icons for Facebook and Twitter in the top right. The text is as follows:

Dans l'industrie

Un contexte où il a été utile de constituer un COPIL avec le DRH du siège pour que le directeur du site (effectif de 250 personnes) s'engage dans la démarche

Le groupe constitué et formé a questionné une quarantaine de salariés dans les différents secteurs d'activité du site

- 120 situations-problèmes ont été rapportées en questionnant 42 salariés répartis dans les différents secteurs d'activité du site
- Ces situations ont été regroupées en 18 situations types
- Le groupe a prioriser ces typologies de situations selon le système de cotation de l'entreprise mais en y intégrant le critère gravité selon l'impact sur le travail, le collectif et l'individu
- 7 situations types ont été retenues pour être proposées au COPIL
- 4 ont été estimées comme des situations caractéristiques et significatives par le COPIL
- Le groupe a choisi la première situation-problème qu'il allait analyser à partir du classement par typologie « confusion dans les rôles et missions de chacun »

Retrouvez-nous sur anact.fr

Sélection d'une situation à analyser

UT concernées	Situations-problème type	Situations citées par les salariés	P	F	G	niv. de risque	A. anal. par UE
Fabrication Maintenance Services attachés Commerciaux	confusion dans les rôles et missions de chacun	questions sur qui commande vraiment et qui fait quoi ? souhait de savoir qui commande vraiment ? Positionnement et missions des TMS et des contrôleurs qualité ? Confusion entre 2 RT? gérer un conflit entre deux opérateurs RE et respect de fabrication qui donne des consignes Victor → appel pour une origine qui n'en était pas un travail du MPN2 ou mécanicien consignes données au personnel de maintenance par d'autres managers confusion dans les repères suite aux changements d'affectation du personnel de maintenance confusion entre besoins en personnes et les compétences nécessaires positionnement des RE dans la gestion des équipes positionnement du XTF dans les équipes absence du conseiller technique - rôle des commerciaux un collaborateur APS qui manque à ses obligations matriculation avec le DU et maintenance et resp. fab. 1234 Fabrication avec le graisseur et mécanicien maintenance IMPACT → appel	B	3	15	360	UE

Plan d'action globale identifié à partir de 3 situations-problème analysées par le groupe et validées par le COPII

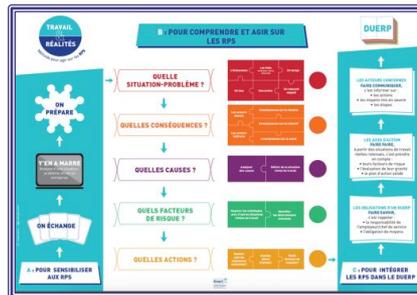
Quelles actions (ressources, marges de manœuvre) possibles ?	En réponse à			
	Différence entre services	Confusion rôle et mission	Différence dans une équipe	Manque d'aide
1. Gestion des contraintes : clarification de la procédure lors d'une réunion avec un groupe de travail représentatif de toutes les personnes concernées (pour qui font les contraintes et ceux qui appliquent les contraintes, penser à bien positionner les mécaniciens dans la procédure d'appel) communication auprès des RE sur la contenu de la nouvelle procédure (ex: présentation commune + affichage) communication simplifiée auprès des salariés (réunion spot) mettre à disposition des personnes du matériel de contact pour le personnel d'entretien plus moderne (ex: téléphones avec lesquels on puisse envoyer des SMS plutôt que d'appeler)	X	X		X
2. Positionnement de tous les RE : accompagnement du management et à la prise de décision à poursuivre (ex: formation existant, soutien hiérarchique, autonomie, gestion de l'activité, gestion des équipes/séances, sécurité, qualité...) faire des réunions d'échanges de pratiques (ex: 1 réunion par bin de 10 autour d'un thème avec mélange des services) pour remonter et analyser les difficultés rencontrées afin de renforcer le statut d'encadrement intermédiaire créer un classeur avec différents documents et procédures) pour fixer le cadre de responsabilités des RE	X	X	X	X
3. Positionnement des MPN2 : reconnaissance, valorisation des compétences - évaluation lors des entretiens annuels (ex: prise en compte de ces missions par le RE), validation de leurs interventions (ex: exploitation des bons de suivi et transmission de l'information) professionnalisation : accompagnement régulier dans leur formation avec évaluation des compétences (ex: labellisé, test pratique), réunions d'échanges de pratiques avec la maintenance, fiche de mission pour identifier plus clairement des attentes (ex: annexes au livret de formation) clarification de la procédure de recours aux MPN2 (procédure à faire avec des RE, MPN2 et maintenance, clarifier le lien avec le mécanicien) et communication autour de cette procédure	X	X	X	X
4. Positionnement des mécaniciens : appel de l'organigramme et des rôles aux mécaniciens, aux TMS, aux RE maintenance et aux RE prod, autour du rattachement hiérarchique (mécanicien doit recevoir des consignes et des ordres d'une seule personne) clarification des rôles et missions des mécaniciens dans l'équipe de production (par l'équipe de direction et la RE)	X	X	X	X

Ce n'est pas l'exhaustivité des situations-problèmes dans le travail qui sont recherchées, mais l'exhaustivité des moyens de prévention à partir des facteurs de risques identifiés ...

Retrouvez-nous sur anact.fr

Dès 2017, l'Anact proposera un jeu pédagogique pour :

- ✓ Sensibiliser aux RPS
- ✓ Acquérir la méthode par la situation-problème
- ✓ Identifier les facteurs de RPS,
- ✓ Evaluer les RPS
- ✓ Définir un plan d'action



Merci de votre attention



Retrouvez-nous sur anact.fr