

# Formation des représentants du personnel au CHSCT

PARTIE II


Les risques psycho-sociaux

[bretin.jean@orange.fr](mailto:bretin.jean@orange.fr)

The background features a series of concentric, semi-transparent circles in shades of light gray and green, creating a ripple effect. A bright yellow rectangular box is positioned in the upper left quadrant, containing the title text.

# **Présentation**

## **Constitution de groupes de travail**

The slide features a decorative background with several concentric, light gray circles of varying radii centered on the left side. A solid green horizontal bar spans the width of the slide, positioned below the main title. The text is presented in a bold, black, sans-serif font.

# **Rappel première partie sur le rôle et le fonctionnement du CHSCT**

## Quelle composition ?

- Siègent au CHSCT :
  - **l'employeur ou son représentant** assumant la présidence ;
  - **la délégation du personnel** dont les membres - salariés de l'entreprise - sont désignés pour 2 ans (mandat renouvelable) par un collège constitué par les membres élus du comité d'entreprise ou d'établissement et les délégués du personnel ;
  - **à titre consultatif**, le médecin du travail, le chef du service de sécurité et des conditions de travail (à défaut, l'agent chargé de la sécurité et des conditions de travail) et, occasionnellement, toute personne qualifiée de l'établissement désignée par le comité.
  - **L'inspecteur du travail et l'agent du service de prévention** des organismes de sécurité sociale peuvent assister aux réunions.
- *Remarque*  
Le mandat de représentant de personnel au CHSCT peut se cumuler avec celui de membre du comité d'entreprise, de délégué du personnel, de délégué syndical ou de représentant syndical au comité d'entreprise.

## Quel fonctionnement ?

- Le CHSCT se réunit **au moins une fois par trimestre**,
- **mais aussi**, à la suite de tout accident ayant entraîné,
- ou ayant pu entraîner, des conséquences graves,
- **ou** à la demande motivée de deux membres du comité.

## Quels sont les moyens dont dispose le CHSCT ?

- **Le CHSCT reçoit de l'employeur :**
  - les moyens nécessaires à la préparation et à l'organisation des réunions,
  - et aux déplacements imposés par les enquêtes ou les inspections menées par le comité,
  - les informations indispensables à l'exercice de ses missions.

## ▪ À ce titre, l'employeur doit lui présenter tous les ans

- **le rapport écrit** sur le bilan de la situation générale en matière de santé, de sécurité et des conditions de travail et concernant les actions menées au cours de l'année écoulée,
- ainsi que le **programme annuel de prévention** des risques professionnels.
- **Le document unique** sur lequel sont transcrits les résultats de l'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs, à laquelle doit procéder l'employeur, doit par ailleurs être laissé à la disposition des membres du CHSCT.
- L'employeur doit également porter à la connaissance du CHSCT **les rapports et les résultats des études du médecin du travail** portant sur l'action de ce dernier en milieu de travail, qui lui sont communiqués par le service de santé au travail.

## Le CHSCT peut recourir, aux frais de l'employeur, à un expert agréé :

1° lorsqu'un **risque grave**, révélé ou non par un accident du travail, une maladie professionnelle ou à caractère professionnel, est constaté dans l'établissement ;

2° en cas de **projet important modifiant** les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail, prévu à l'article L. 4612-8 du code du travail, c'est-à-dire, notamment :

- avant toute transformation importante des postes de travail découlant de la modification de l'outillage,
- d'un changement de produit
- ou de l'organisation du travail,
- avant toute modification des cadences et des normes de productivité liées ou non à la rémunération du travail.
- à l'expert intervenant auprès du comité d'entreprise à l'occasion de l'introduction de nouvelles technologies dans l'entreprise.

- Les salariés, représentants du personnel au CHSCT, disposent quant à eux d'un **crédit d'heures** pour l'exercice de leurs fonctions, soit au moins :
- 2 heures par mois dans les établissements occupant jusqu'à 99 salariés ;
- **5 heures par mois dans les établissements occupant de 100 à 299 salariés ;**
- 10 heures par mois dans les établissements occupant de 300 à 499 salariés ;
- 15 heures par mois dans les établissements occupant de 500 à 1 499 salariés ;
- 20 heures par mois dans les établissements occupant 1 500 salariés et plus.
- Ce crédit d'heures est considéré comme temps de travail.

## N'est pas déduit du crédit d'heures le temps passé aux activités suivantes :

- **enquêtes** menées après un accident de travail grave ou des incidents répétés ayant révélé un risque grave, une maladie professionnelle ou à caractère professionnel grave ;
- **recherche de mesures préventives dans toute situation d'urgence** et de gravité, notamment lors de la mise en œuvre de son droit d'alerte, par un membre du comité.

- Les représentants du personnel au CHSCT doivent bénéficier, dès leur première désignation, d'une **formation nécessaire** à l'exercice de leurs missions.
- Cette formation théorique et pratique a pour objet de développer leur aptitude à déceler et à mesurer les risques professionnels et leur capacité d'analyser les conditions de travail. Elle doit être renouvelée au bout de 4 ans de mandat, consécutifs ou non.  
Dans les établissements de 300 salariés et plus, la durée de la formation est de 5 jours.

## Quelles sont les garanties pour les salariés membres du CHSCT ?

- Ils bénéficient des **mêmes protections** contre le licenciement, que celles assurées aux membres du comité d'entreprise.
- *Remarque*  
Les membres du CHSCT sont tenus à une obligation de discrétion à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel et données comme telles par l'employeur ou son représentant. Ils sont, en outre, soumis au secret professionnel pour toutes les questions relatives aux procédés de fabrication

## La définition des risques psycho sociaux

Risque psycho-social = probabilité d'apparition d'une atteinte à la santé, de type psychologique, du fait d'une interaction avec d'un groupe.

### Commentaires ?



Quand on sait qu'il y a probabilité d'apparition de quelque chose, on se prépare, on prend des précautions, on met en place un dispositif de veille, on avertit les victimes potentielles

Les risques psycho sociaux, et leur prévention, sont devenus une préoccupation majeure dans le domaine de la santé mentale au travail.



**Quelles sont les causes de leur apparition ?**

Le Travail  
a évolué

Logique financière  
Urgence  
Renouvellement  
produit  
Compétition mondiale  
Informatisation  
Précarité / mobilité

La société  
a évolué

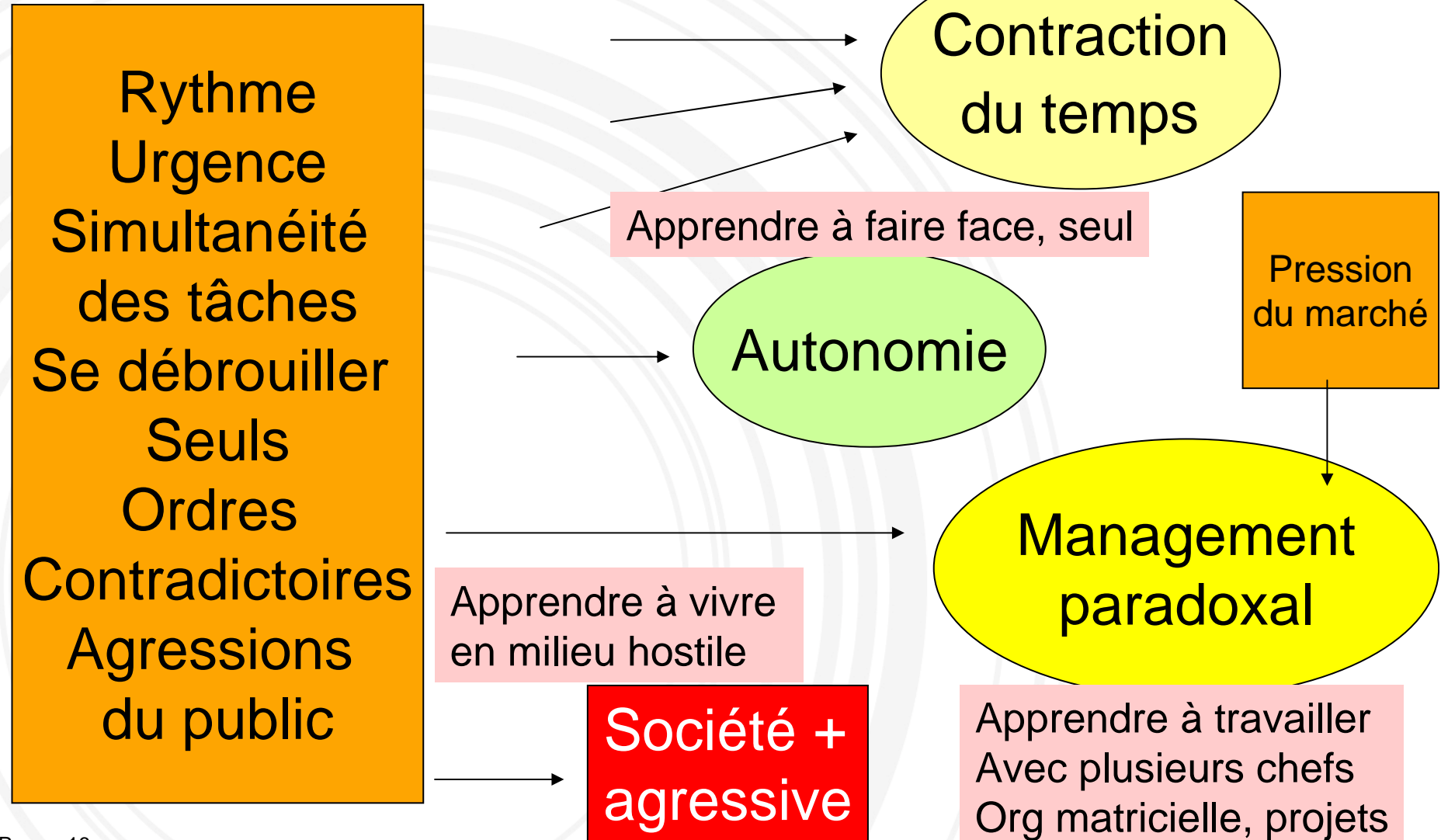
Plus matérialiste  
Valeurs de jeunesse  
de loisirs,  
L'argent roi  
Dictature du corps  
Éffacement de l'idéologie,  
des religions.  
Internet / messageries  
Réseaux sociaux  
Déplacements  
Agressions / violences

Les salariés  
ont évolué

Plus diplômés  
Plus exigeants  
Plus impliqués dans les tâches  
ménagères et l'éducation des  
enfants  
Plus individualistes  
Moins syndicalisés

# Qu'en conclure ? A quels nouveaux phénomènes assistons nous ?

Apprendre à travailler vite et bien, à gérer son temps



## Illustration de ces phénomènes

- 55 % déclarent que leur **rythme de travail** est imposé par une demande à satisfaire immédiatement.
- 23 % déclarent vivre des risques **d'agression** physique avec le public.
- **24 % déclarent être souvent obligés de se débrouiller tout seuls**, dans des situations difficiles et ont un sentiment de responsabilité accru.
- 35 % déclarent recevoir des ordres ou indications **contradictaires**.

- 27 % des salariés déclarent « souffrir » de stress lié au travail (source Fondation de Dublin, 2005)
- 46 % des salariés déclarent être soumis à des **contraintes de temps** très fortes (2005)

48 % des salariés déclarent travailler, toujours ou souvent, **dans l'urgence.**

**58 % déclarent devoir interrompre une tâche pour en effectuer une autre non prévue.**



# Sommaire

## I – la définition des risques psycho-sociaux

- Les types de pathologie
- Focus sur le stress et sur le harcèlement moral

## II – Les facteurs de risque

- facteurs
- problème posé.

## II – Le dépistage des risques psycho-sociaux

A – L'approche individuelle : la méthode d'analyse 4x4 et la méthode préconisée aux inspecteurs du travail

- Passer d'une dimension individuelle à une dimension collective

B – Approches collectives : L'approche de l'INRS

Deux grilles d'analyse d'un Institut de santé publique

### III – Le traitement des risques psycho-sociaux

A - Ce que prévoit le code du travail

B - L'accord national interprofessionnel du 2 juillet 2008 sur le stress

C - Le CHSCT et la prévention des risques psycho sociaux

C - Les propositions du rapport Larose et Lachman ( section du conseil économique et social )

D - Un exemple de réalisation en entreprise

E - Nos préconisations :

E1 – Prendre en considération la dimension managériale

- le profil du responsable
- un nouvel imprimé d'entretien annuel
- faire vivre l'équipe

E2 – Réhabiliter le plaisir au travail

- réduire les facteurs d'insatisfaction
- accroître les facteurs de satisfaction
- explorer les voies nouvelles d'un « meilleur vivre ensemble ».

# I – La définition des risques psycho sociaux

- **Les risques psycho sociaux**
  - recouvrent
  - les risques **professionnels**,
  - perçus (et vécus) par les salariés,
  - comme portant atteinte à **leur santé mentale**,
  - et secondairement physique.

## 2 - Quels types de pathologies recouvrent les risques et troubles psychosociaux ?

On considère **qu'il y a trouble**, lorsqu'un ou plusieurs déséquilibres sont constatés, qui se traduisent par les manifestations suivantes :

- Stress
- Mal être
- Inquiétude

Ces manifestations peuvent se développer sous des **formes aggravées** :

- Angoisse
- Souffrance
- Épuisement au travail ( burn out )
- Dépression

et peuvent donner lieu à différents types de comportements :

- Agressivité
- Comportements violents
- Comportements d'addiction ( alcool )

### 3 - Le stress est le déséquilibre le plus caractéristique

#### Définition du stress selon l'INRS

- **Stress au travail**
  - ❑ Un état de stress survient,
  - ❑ Lorsqu'il y a 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.

## ▪ Stress au travail

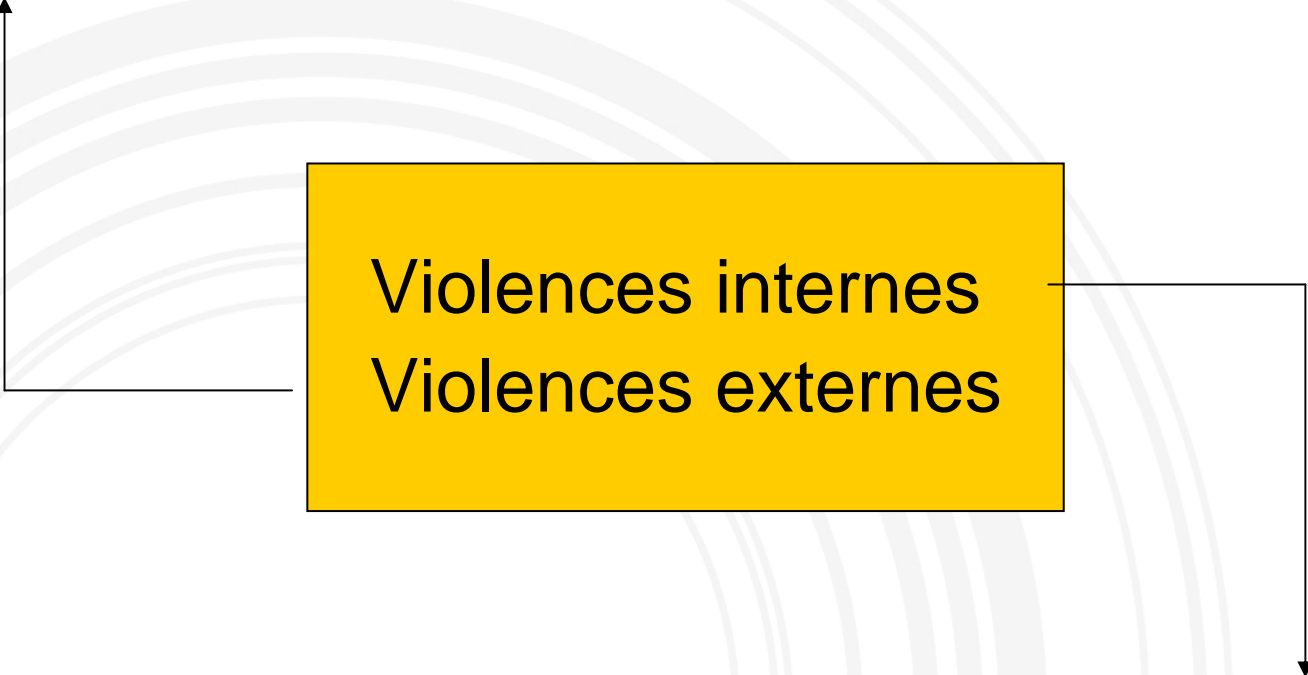
Contraintes de travail  
Horaires, organisationnelles  
managériales, du groupe..

La perception  
que j'ai  
des ressources  
Pour y faire face



Ensemble  
de contraintes  
imposé  
par l'environnement  
Violences internes  
et externes

Ce sont des insultes, ou des menaces, ou des 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;



Violences internes  
Violences externes

Elles concernent les agressions physiques, ou verbales, les insultes, les brimades, les intimidations, les conflits exacerbés, **entre collègues, ou avec les responsables** hiérarchiques. Les violences internes incluent les situations de harcèlement moral et sexuel

## Le coût du stress

- entre 830 et 1 656 millions d'euros par an,
- 220 500 à 335 000 personnes (1 % à 1,4 %) sont touchées par une pathologie liée au stress professionnel.

## Lutte contre le stress : où en est on ?

- Depuis 2007, un suicide sur le lieu de travail est présumé être un AT
- Mi décembre 2009, un tribunal condamne Renault, pour **faute inexcusable**, à la suite du suicide d'un salarié.
- En octobre 2009, Xavier Darcos somme les entreprises de plus de 1000 salariés d'ouvrir, d'ici au 1<sup>er</sup> février 2010, une négociation sur le stress avec les syndicats et d'élaborer un plan d'action, avec comme sanction la publication sur internet des sociétés qui n'ont rien fait ( **name dropping** )
- Mesures le plus souvent arrêtées : assistance téléphonique, initiation des managers aux risques psycho-sociaux, groupes de veille..
- Le MEDEF se refuse encore à lier mode d'organisation et stress, comme le demandent les syndicats.

Une violence interne



**Le Harcèlement moral**

**Toutes conduites abusives  
(gestes, paroles, comportements, attitudes)  
qui portent atteinte,  
par leur répétition, ou leur systématisation,  
à la dignité, ou à l'intégrité psychique ou physique  
d'une personne,  
mettant en péril l'emploi de celle-ci,  
ou dégradant le climat de travail.**

(M.F. HIRIGOYEN)



- Le harcèlement moral est de création beaucoup plus récente que le harcèlement sexuel ( 1993 )
- La loi sur la modernisation sociale amène la législation sur ce terrain.
- Des réseaux d'entr'aide aux victimes apparaissent
- Sur internet, des dossiers « tout prêt » sont en vente pour 5 ou 10 euros

Le concept de harcèlement moral est né dans le cabinet de la **psychiatre Marie-France Hirigoyen**. Très tôt elle s'est intéressée à cette forme de violence très particulière qui jusqu'alors était difficile à repérer et surtout à nommer.

Dans son premier livre « *le Harcèlement moral, la violence perverse au quotidien* » Marie-France Hirigoyen a mis un nom sur cette souffrance psychique, mettant à jour un véritable phénomène social.

Dans son deuxième livre « *Malaise dans le travail, harcèlement moral: démêler le vrai du faux* », poursuivant sa réflexion, elle étudie spécifiquement ce phénomène dans le monde du travail.

« *le Harcèlement moral, la violence perverse au quotidien* »

S'appuyant sur son expérience clinique, l'auteur se place en effet, en tant que victimologue, du côté des personnes agressées, pour que le harcèlement qu'elles subissent quotidiennement, soit pris en compte et nommé pour ce qu'il est : un véritable meurtre psychique.

**Il est possible de détruire quelqu'un, juste avec des mots, des regards, des sous-entendus : cela se nomme violence perverse ou harcèlement moral.**

**Car le propre du pervers est d'avancer masqué.** C'est cette imposture qu'il faut dévoiler, pour permettre à la victime de retrouver ses repères et de se soustraire à l'emprise de son agresseur.

Dans ce livre nourri de nombreux témoignages, l'auteur analyse la spécificité de la relation perverse et met en garde contre toute tentative de banalisation. Elle nous montre qu'un même processus mortifère est à l'oeuvre, qu'il s'agisse d'un couple, d'une famille ou d'une entreprise, entraînant les victimes dans une spirale dépressive, voire suicidaire.

Ces violences insidieuses découlent d'une même **volonté de se débarrasser de quelqu'un, sans se salir les mains.**

4,90 euros  
Le Pack

## Dossier Réagir face au harcèlement

Sur internet

Les **intérêts**, parfois **opposés**, des salariés et des employeurs peuvent entraîner des **conflits**.

De plus, l'apparition de **nouveaux délits** tels que le **harcèlement moral** a fait naître de nouveaux désaccords entre salariés et employeurs.

Savez vous comment réagir en cas de **conflit avec votre employeur** ?

Quels sont **les recours à votre disposition** ?

Ce dossier contient des questions-réponses et un guide complémentaire.

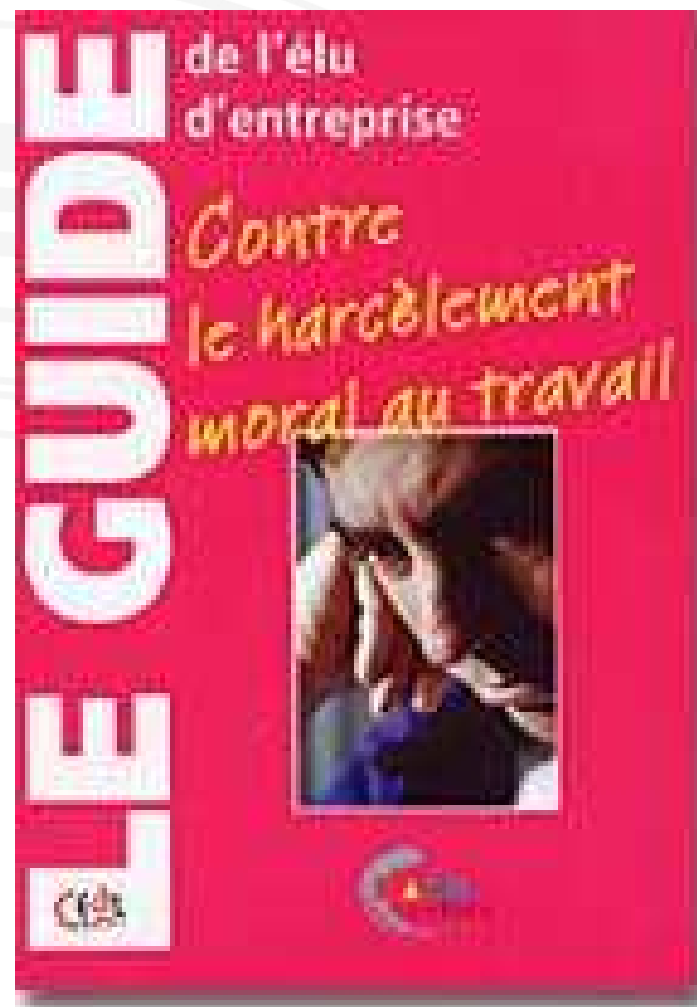
### Points Clés

**Harcèlement - Discrimination**

**Contestations**

**Procédures - Recours**

**Délai légal**



## **C2 - Le harcèlement moral est devenu un nouveau thème de lutte sociale**

- A l'occasion de suicides
- A l'occasion d'un changement d'organisation, ou de management

## **C3 - HARCELEMENT MORAL**

### **Les évolutions législatives et jurisprudentielles**

# Lutte contre le harcèlement moral au travail

Loi N°2002-73 du 17 Janvier 2002 ( JO du 13) dite de modernisation sociale  
Chapître IV : lutte contre le harcèlement moral au travail

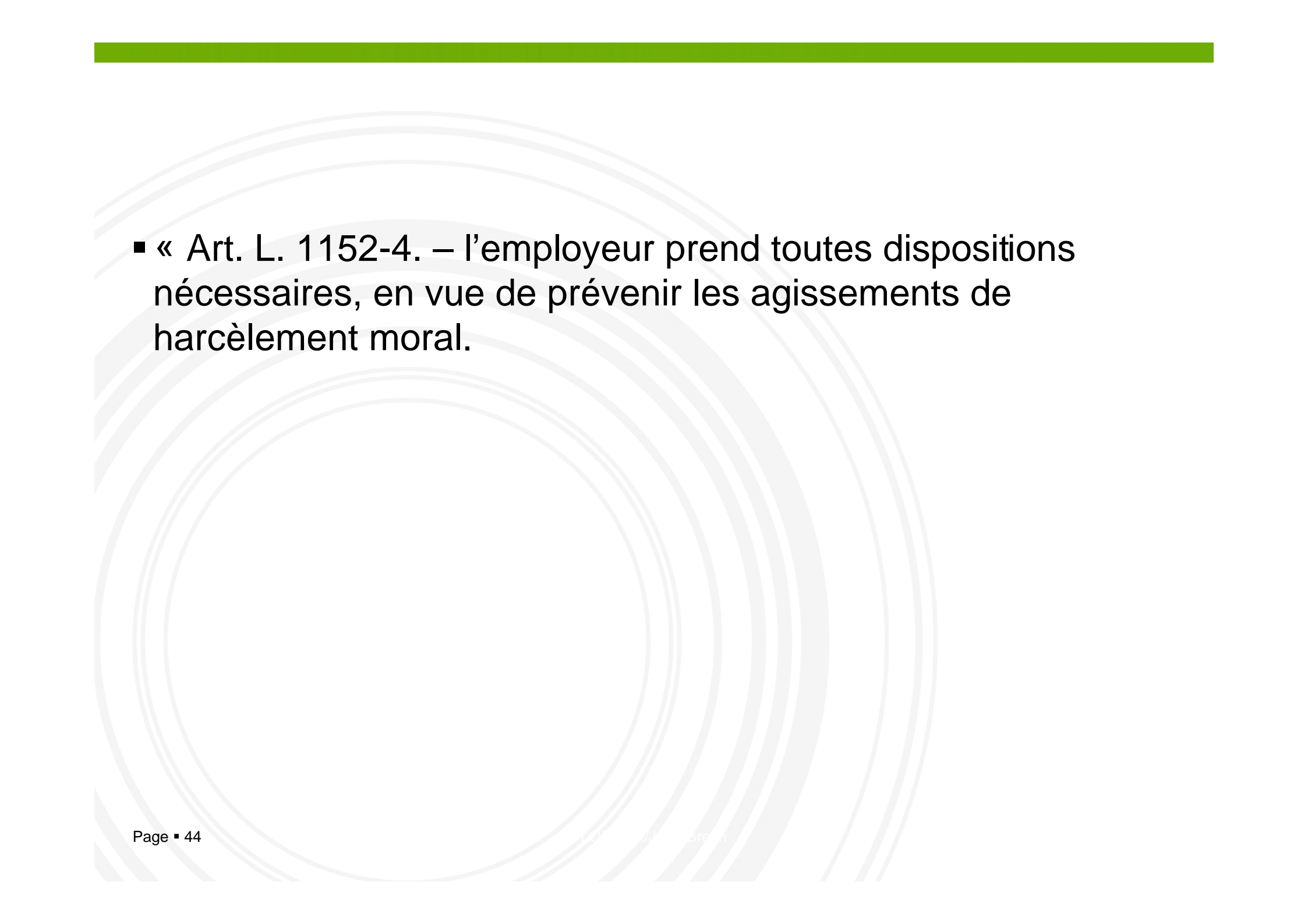
Art. L. 1152-1 - Aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral, qui ont pour objet, **ou pour effet**, une dégradation des conditions de travail, susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale, ou de compromettre son avenir professionnel.

Art L 1152-2 - Aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié, ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte,

notamment en matière de rémunération, de formation, de reclassement, d'affectation, de qualification, de classification, de promotion professionnelle, de mutation ou de renouvellement de contrat,

pour avoir subi, ou refusé de subir, les agissements définis à l'alinéa précédent ou pour avoir témoigné de tels agissements ou les avoir relatés.

Art 1152-3 - « Toute rupture du contrat de travail intervenue en méconnaissance des dispositions des articles L1152-1 et 1152-2 , toute disposition ou tout acte contraire est nul ».

- 
- « Art. L. 1152-4. – l'employeur prend toutes dispositions nécessaires, en vue de prévenir les agissements de harcèlement moral.

▪ « Art. L. 1154-1. –

- En cas de litige relatif à l'application des articles L. 1152-1 et 1153-1, le salarié concerné présente des **éléments de fait** laissant supposer l'existence d'un harcèlement
- Au vu de ces éléments, il incombe à la partie défenderesse de prouver que ses agissements ne sont pas constitutifs d'un tel harcèlement et que sa décision est justifiée par des éléments objectifs étrangers à tout harcèlement.
- Le juge **forme sa conviction** après avoir ordonné, en cas de besoin, toutes les mesures d'instruction qu'il estime utiles.

« **Art. L. 1154-2.** - Les organisations syndicales représentatives dans l'entreprise peuvent exercer en justice, .....sous réserve qu'elles justifient d'un accord écrit de l'intéressé. L'intéressé peut toujours intervenir à l'instance engagée par le syndicat et y mettre fin à tout moment. »

## Art L1152-6 .

Une procédure de médiation peut être mise en œuvre par toute personne de l'entreprise s'estimant victime de harcèlement moral ou par la personne mise en cause;

Le choix du médiateur fait l'objet d'un accord entre parties;

Le médiateur s'informe de l'état des relations entre les parties ; il tente de les concilier et leur soumet des propositions qu'il consigne par écrit en vue de mettre fin au harcèlement.

lorsque la conciliation échoue , le médiateur informe les parties des éventuelles sanctions encourues et des garanties procédurales prévues en faveur de la victime.

code pénal, art. 222-33-2

## CODE PENAL (Partie Législative)

### Article 222-33-2

*(inséré par Loi n° 2002-73 du 17 janvier 2002 art. 170*

*Journal Officiel du 18 janvier 2002)*

« Le fait de harceler autrui par des agissements **répétés** ayant pour objet ou pour effet une **dégradation des conditions de travail** susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, **d'altérer sa santé physique ou mentale** ou de **compromettre son avenir professionnel**, est puni d'un an d'emprisonnement et de 15000 euros d'amende »

## **C4 - A partir de quand parle-t-on de harcèlement moral ?**

## Il doit s'agir d'agissements répétés...

Les agissements, pris isolément, peuvent sembler anodins, mais leur **répétition** génère, pour les victimes, des troubles psychologiques graves qui les conduisent parfois à des actes irréversibles.

C'est une différence essentielle avec le harcèlement sexuel, où la répétition des agissements n'est pas exigée par la loi.

## Exemples

- agressions verbales ou propos calomnieux ;
- refus de toute communication ;
- brimades, humiliations, critiques incessantes,
- comportements vexatoires ou méprisants,
- mauvais traitements et insultes
- pressions diverses exercées au moyen du travail fourni
- mise à l'écart,
- fourniture de tâches sans intérêt ou dégradantes entraînant la dévalorisation du salarié ou de l'agent,
- surcharge de travail ou attribution de tâches trop difficiles, poussant à la faute.

La conjonction et la répétition de faits peuvent  
constituer un harcèlement moral  
(Arrêt de la Chambre Sociale de la cour de cassation du 27 octobre 2004)

La salariée avait fait l'objet d'un retrait sans motif de son téléphone portable à usage professionnel.

On **avait instauré une nouvelle obligation, et ceci sans justification, de se présenter tous les matins au bureau de sa supérieure hiérarchique.**

On lui avait attribué des tâches sans rapport avec ses fonctions.

Tous ces faits avaient été générateurs d'un état dépressif médicalement constaté nécessitant des arrêts de travail.

Les juges, par une appréciation souveraine, ont estimé que la conjonction et la répétition de ces faits constituaient un harcèlement moral.

...qui ont pour objet une dégradation des conditions de travail

Le contentieux relatif à des situations de harcèlement moral se développe et certains indices peuvent déjà être relevés ...

III...susceptibles de porter atteinte à ses droits  
et à sa dignité,  
d'altérer sa santé physique et mentale,  
de compromettre son avenir professionnel

### Porter atteinte aux droits

Par « *droits* » de la victime, il faut entendre  
« *les droits des personnes* »  
et les « *libertés individuelles et collectives* » protégés par  
l'article L. 1121-1 du Code du Travail.

Nul ne peut apporter aux droits des personnes  
et aux libertés individuelles et collectives, de restrictions  
qui ne seraient pas justifiées par la nature  
de la tâche à accomplir, ni proportionnée au but  
recherché.( habillement , célibat ...)

- Porter atteinte à la dignité

- l'atteinte à la dignité de la personne suppose la négation de « *ce qui la constitue comme une personne à part entière, c'est à dire reconnue dans sa réalité humaine* ».
- Personne : « être appartenant à l'espèce humaine, considéré dans son individualité, son moi »

*Ne pas traiter la personne humaine simplement*

*comme un moyen :*

**L'esclavage** est historiquement l'une des plus graves atteintes à la dignité de la personne humaine.

Certaines conditions de travail conduisent également à un traitement indigne de la personne humaine. **les contrats de mère porteuse** ; ceux par lesquels une femme accepterait de **se prostituer...**

Le principe de dignité a également permis, à travers les lois dites *de bioéthique*, de limiter et d'encadrer la possibilité de **se servir des organes** et produits du corps humain, aujourd'hui des cellules et des embryons, comme de simples matériaux que l'on pourrait puiser.

- 
- Porter atteinte à la santé physique ou mentale

## Précisions ( 1 )

- Il y a atteinte à la « *dignité* » et aux « *droits* » de la personne par des moyens d'ordre matériel ou psychologique , qui sont aggravés par une **absence de soutien des collègues ou de la hiérarchie.**
- Le harcèlement **ne peut intervenir que dans le cadre professionnel**, du fait et à l'occasion du travail.

## Précisions ( 2 )

- La jurisprudence insiste sur **l'obligation de la hiérarchie de faire cesser le harcèlement.**
- **La victime n'a pas à démontrer qu'elle a subi un dommage**, l'existence seule des actes entraînant une dégradation des conditions de travail étant suffisante pour constituer le harcèlement moral.
- Dans la pratique, les tribunaux sont saisis le plus souvent **après que le salarié ait quitté son poste** de travail, suite à un départ volontaire, pour fuir des conditions de travail devenues intolérables, ou à cause d'un licenciement pour faute.

The slide features a decorative background with several concentric, light gray circles of varying radii centered on the left side. A solid green horizontal bar spans the width of the slide, positioned below the main text. The text is in a bold, black, sans-serif font.

**C5 - Cas ou jugements susceptibles de caractériser, ou non, une situation de harcèlement moral**



Le fait pour un employeur d'infliger deux sanctions disciplinaires irrégulières en l'espace d'un mois et 4 jours,  
**Harcèlement ?**

## Infliger deux sanctions n'est pas en soit constitutif d'un harcèlement moral

Le fait pour un employeur d'infliger deux sanctions disciplinaires irrégulières en l'espace d'un mois et 4 jours n'est pas en lui seul constitutif d'un harcèlement moral dans la mesure où les juges rappellent que les sanctions relèvent de l'exercice de son pouvoir disciplinaire. Par conséquent, le harcèlement moral ne peut pas être caractérisé par ces seuls faits.

(Arrêt de la Chambre Sociale de la cour de cassation du 16 juin 2004)

# Harcèlement

- Puis-je refuser d'effectuer une tâche qui ne figure pas sur mon contrat ?

## Puis-je refuser d'effectuer une tâche qui ne figure pas sur mon contrat ?

Si des tâches ne figurent pas sur votre contrat de travail, on peut considérer que leur modification relève du pouvoir de direction de l'employeur.

Elles peuvent en effet s'apparenter aux conditions de travail, conditions que votre employeur peut édicter et modifier sans votre accord.

**Toutefois**, votre employeur vous a embauché pour occuper un emploi bien défini avec des tâches précises. Vous pouvez donc en théorie refuser d'exécuter ces tâches en invoquant une **modification de votre contrat de travail**.

Néanmoins, en pratique, **vous ne pouvez refuser** l'exécution de ces tâches nouvelles ou anciennes si elles relèvent de votre domaine de compétence et de votre qualification, et si votre rémunération ne s'en trouve pas modifiée

Harcèlement ?

Puis-je refuser d'effectuer des heures sup. ?

## Puis-je refuser d'effectuer des heures sup. ?

NON, le refus d'effectuer des heures supplémentaires demandées par l'employeur peut même être considéré comme une faute et entraîner une sanction ou un licenciement. Ce n'est que dans des circonstances exceptionnelles que le refus peut être justifié.

### Un principe

Le refus d'exécuter les heures supplémentaires peut constituer un **motif de licenciement, voire une faute grave** justifiant la rupture immédiate du contrat sans préavis. La gravité de la faute s'apprécie en fonction de la justification de la demande de l'employeur et des raisons du refus du salarié.

### 2 exceptions

Exceptionnellement le refus d'effectuer des heures supplémentaires est **légitime si l'employeur n'a pas rempli ses obligations.**

Par exemple, si les heures demandées excèdent la durée maximale du travail ou si l'employeur ne règle pas les heures supplémentaires, il est alors possible de s'y opposer.

Références textuelles : L 212-5 à L 212-7 du Code du Travail. Cour de Cassation, chambre sociale, 8 décembre 1998 Lambert / Menesse.

The background features a series of concentric, semi-transparent grey arcs that curve across the top half of the page. Below these arcs is a solid green rectangular area that occupies the bottom half of the page. The green area has a subtle gradient, becoming lighter towards the bottom right corner.

Je suis victime de surcharge de travail



Harcèlement ?

Mon employeur peut-il m'appeler sur mon portable en dehors de mes heures de travail ?

## Mon employeur peut-il m'appeler sur mon portable en dehors de mes heures de travail ?

Si rien n'empêche votre employeur de vous joindre sur votre téléphone portable en dehors de votre temps de travail, rien ne vous oblige à lui répondre !

Cette absence de réponse ne devrait pas être constitutive d'une faute puisqu'en dehors du temps de travail vous n'êtes plus sous la subordination de l'employeur.

Enfin, le temps de conversation professionnelle devrait s'imputer sur le temps de travail, mais en réalité cela présente des difficultés pratiques importantes.

Pour les professions exigeant un recours régulier au téléphone portable en dehors des heures habituelles de bureau, il est préférable de traiter cette situation par une convention de forfait, ou par la rémunération d'une astreinte. **En tout état de cause, les appels professionnels par téléphone portable peuvent être justifiés s'ils répondent à une nécessité de l'entreprise.** Mais tout abus de l'employeur concernant le nombre et le moment de ces appels, par exemple en tous lieux et à toutes heures, pourrait tomber sous le coup des dispositions protégeant la vie privée du salarié.

Harcèlement ?

Puis-je m'opposer à la réalisation d'une tâche  
que je juge sans intérêt ?

## Puis-je m'opposer à la réalisation d'une tâche que je juge sans intérêt ?

Vous pouvez vous opposer à la réalisation d'une tâche, si cette tâche est totalement étrangère au travail pour lequel vous avez été engagé.

Par contre, si cette tâche relève des fonctions décrites dans votre contrat de travail, vous ne pouvez refuser de l'exécuter.

Sachez que le refus du salarié d'exécuter son travail, c'est-à-dire une tâche pour laquelle il a été engagé, peut justifier son licenciement pour cause réelle et sérieuse, voire pour faute grave s'il a été réitéré, malgré des injonctions répétées de l'employeur.

Harcèlement ?

Puis-je refuser  
un reclassement professionnel ?

## Puis-je refuser un reclassement professionnel ?

Il vous est tout à fait possible de refuser un reclassement professionnel, que celui-ci vous soit proposé dans le cadre d'un plan social ou pour des raisons médicales.

Sachez toutefois que dans ce cas, votre employeur **est en droit de procéder à votre licenciement.**

Références légales : L 122-32-5

Harcèlement ?

Au travail peut-on m'imposer un style vestimentaire ?

## Au travail peut-on m'imposer un style vestimentaire ?

Votre employeur ne peut apporter de restrictions à votre liberté de vous habiller comme vous le désirez, que si cela est justifié par la nature de la tâche à accomplir et proportionné au but recherché.

Par conséquent votre employeur ne peut vous imposer des contraintes vestimentaires, que si votre tenue est incompatible avec vos fonctions, et vos conditions de travail.

De telles obligations vestimentaires peuvent être contenues dans le contrat de travail, le règlement intérieur, une note de la direction ou autres.

Ces limites peuvent également provenir de règles d'hygiène et de sécurité (port du casque, d'une blouse, d'un masque...), rendues obligatoires par la législation.

Il appartient d'ailleurs à l'employeur de faire respecter l'obligation de porter une protection, sous peine de se voir reprocher une faute inexcusable en cas d'accident du travail.

Article L. 120-2 du Code du travail

## La condamnation d'un supérieur hiérarchique qui souhaitait pousser sa secrétaire à la démission

**L'histoire** : Une secrétaire de mairie s'était vue radiée de ses fonctions pour abandon de poste, alors qu'elle n'avait pu respecter ses nouveaux horaires.

Or, il apparaissait que cette dernière avait déjà souffert de la conduite du maire. Il avait notamment réduit son temps de travail, modifié ses permanences, empêché qu'elle accède librement à son poste de travail ainsi qu'à son ordinateur. De plus, la salariée avait été victime de reproches injustifiés, de réflexions désobligeantes, mais aussi de privations injustifiées de salaire.



- **Ce qu'en disent les juges :**

- Aux vues de ces éléments, les juges ont reconnu le maire coupable de harcèlement moral, constitué par ces mesures vexatoires, injustes et inappropriées, trouvant leur justification dans sa volonté de se séparer de la salariée.

## ▪ Ce qu'il faut retenir :

- Un employeur usant de mesures vexatoires, injustes et inappropriées dans le seul but de se séparer d'un salarié est coupable d'harcèlement moral.
- Le harcèlement moral peut être caractérisé par les agissements répétés et injustifiés d'un employeur, ou d'un supérieur hiérarchique, qui vise à rendre les conditions de travail du salarié insupportables et le maintien du contrat de travail impossible.
- articles L.122-46 et ss. du Code du travail article L.236-2 du Code du travail article L.422-1-1 du Code du travail



Harcèlement ?

Le fait de retirer ses fonctions au salarié

## Le fait de retirer ses fonctions au salarié

**L'histoire :** Un salarié, se plaignant des manquements de son employeur qui lui avait retiré ses fonctions, a saisi la juridiction prud'homale d'une demande de résiliation judiciaire de son contrat de travail.

### **Ce que disent les juges :**

En retirant purement et simplement ses fonctions au salarié, aussitôt remplacé par un autre salarié, avant de le mettre à l'écart sans bureau ni vestiaire, et en persistant dans cette décision malgré les demandes réitérées du salarié qui n'avait jamais retrouvé son poste de travail, **l'employeur a gravement manqué à ses obligations contractuelles.**

articles L.122-46 et ss. du Code du travail article L.236-2 du Code du travail  
article L.422-1-1 du Code du travail

**C6 - Le harcèlement moral doit être caractérisé par un comportement fautif de l'employeur.**

**Le fait de démissionner suite au harcèlement de son employeur, doit reposer sur des faits figurant dans la lettre de démission.**

**L'histoire :** Un délégué médical avait pris acte de la rupture de son contrat de travail aux torts de l'employeur. En effet, il se plaignait du harcèlement moral que lui faisait subir son directeur régional. De ce fait, il avait saisi le Conseil des Prud'hommes afin de faire requalifier la rupture en licenciement sans cause réelle et sérieuse.

**Ce qu'il faut retenir :** Si le salarié estime qu'il subit un harcèlement moral de la part de son employeur, il peut être tenté de démissionner. Une démission forcée peut être requalifiée en licenciement mais sous certaines conditions : Vous devez faire part, dans votre lettre de démission, des faits que vous reprochez à votre employeur . Vous devez être en mesure de démontrer la véracité de ces faits.

articles L.122-46 et ss. du Code du travail article L.236-2 du Code du travail article L.422-1-1 du Code du travail

## Demande de dommages et intérêts pour harcèlement moral

**L'histoire** : Mme Y., clerc de notaire, travaillait pour son employeur depuis 15 ans , quand elle fut mise en arrêt de travail par son médecin.

Selon la salariée, ses arrêts de travail, dus à un état dépressif et d'épuisement, avaient été provoqués par le harcèlement que lui faisait subir son employeur.

Quelque temps après, elle fut déclarée inapte à tout poste dans l'entreprise par le médecin du travail. La salariée réclamait donc des dommages-intérêts pour harcèlement moral. Pour appuyer sa demande elle énumérait les actes de son employeur qu'elle jugeait répréhensibles : coup de téléphone adressé par l'employeur au médecin traitant afin de s'assurer de la réalité de sa maladie , envoi de lettres recommandées par l'employeur pour se plaindre de manquements graves, alors qu'elle préparait son concours du notariat , fouille en règle de son bureau, demande de contre visite médicale après un second arrêt maladie

- **Ce qu'en disent les juges :** Les juges ont estimé que la salariée ne démontrait pas, de la part de son employeur, un manquement à son obligation d'exécuter loyalement le contrat de travail. **En effet, la salariée n'établissait pas que ses arrêts de travail et les prolongations successives, étaient dus à un comportement fautif de l'employeur.**
- **Ce qu'il faut retenir :** Le harcèlement moral doit être caractérisé par un comportement fautif de l'employeur. C'est au salarié de démontrer que l'employeur a agi de manière fautive.
- **Commentaire :** Il apparaît à travers cet arrêt que les juges ont estimé que le comportement de l'employeur relevait plus de son pouvoir de direction que du harcèlement. Certes, l'employeur avait usé de ses prérogatives à l'extrême, mais sans adopter un comportement fautif au sens du harcèlement moral.
- 
- articles L.122-46 et ss. du Code du travail article L.236-2 du Code du travail article L.422-1-1 du Code du travail

**C7 - C'est au salarié de démontrer que l'employeur a agi de manière fautive**

## La preuve du refus d'avancement

### L'histoire :

Un salarié s'estimait victime d'une discrimination. Il avançait qu'il n'avait pas été retenu comme candidat à un poste lié à l'évolution technologique de son service.

### Ce qu'en disent les juges :

Les décisions d'affectation relèvent du pouvoir de direction de l'employeur. Or, le salarié n'apportait pas la preuve d'un abus de la part de l'employeur dans l'exercice de son pouvoir de gestion. Par conséquent, le salarié **ne pouvait prétendre** avoir fait l'objet d'un traitement inégal.

## ▪ Ce qu'il faut retenir :

- L'employeur dispose d'un pouvoir de direction qui lui permet d'embaucher, de modifier les conditions de travail, de répartir les tâches et ... d'attribuer les postes.
- Ainsi, lorsque l'employeur fait le choix de vous attribuer ou non un poste il ne fait qu'user de son pouvoir de direction.
- Dans l'hypothèse où l'employeur a agi de manière discriminatoire, le salarié ne peut se contenter de l'affirmer. L'intéressé doit dans un premier temps démontrer que l'employeur a usé de son pouvoir de direction de manière abusive.
- Le cas échéant, l'employeur devra être à même de prouver qu'il s'est basé sur des critères objectifs. En cas de discrimination, l'employeur encourt des sanctions pénales comme le versement de dommages-intérêts.

## Pour faire reconnaître ces faits, le salarié a plusieurs moyens :

- Obtenir des **attestations** de collègues (témoignages), conserver des photocopies de tout ce qui pourrait permettre de démontrer la réalité de ces agissements,
- Consulter le **médecin** du travail, son médecin traitant ou un médecin psychiatre ou un psychologue, afin qu'ils établissent des certificats,
- S'il n'est pas l'auteur des faits reprochés, en parler à son employeur, qui a l'obligation de prendre toutes dispositions pour protéger ses salariés de tels agissements,
- S'adresser aux **institutions représentatives du personnel**, ces dernières disposant d'un droit d'alerte (en cas d'agissements relevant du harcèlement moral, ils peuvent saisir l'employeur qui doit procéder sans délai à une enquête et mettre fin, le cas échéant, à ces agissements),
- S'adresser à l'**inspection du travail**,

## **C8 - Comment le harcèlement moral est-il sanctionné ?**

## Sanctions prévues

Les sanctions prévues à l'encontre de l'auteur du harcèlement moral sont les suivantes :

- sanction disciplinaire, s'il s'agit d'un salarié de l'entreprise,
- sanctions pénales, à savoir :

- un an d'emprisonnement,
- 15 000 € d'amende.

Par ailleurs, l'employeur qui a pris des mesures discriminatoires à l'encontre du salarié victime ou témoin d'un harcèlement moral est passible d'une amende de 3750 € et/ou d'une peine d'emprisonnement d'un an.

## Les salariés victimes de harcèlement moral disposent également d'un recours devant :

1°) le **Conseil de Prud'hommes** pour faire cesser ces agissements et demander réparation du préjudice subi,

2°) le **Tribunal correctionnel**  
(formation du Tribunal de grande instance) pour faire sanctionner l'auteur du harcèlement.

articles L.122-46 et ss. du Code du travail article L.236-2 du Code du travail article L.422-1-1 du Code du travail

The slide features a decorative background with several concentric, light gray circles of varying radii centered on the left side. A solid green horizontal bar spans the width of the slide, positioned below the main title. The text is presented in a clean, sans-serif font.

## **II – les facteurs de risques psycho-sociaux**

▪ La prévention des risques psycho-sociaux ( 2 jours )

I – la définition des risques psycho-sociaux

- Les types de pathologie
- Focus sur le stress et sur le harcèlement moral

II – Les facteurs de risque

- facteurs
- problème posé.

II – Le dépistage des risques psycho-sociaux

A – L'approche individuelle : la méthode d'analyse 4x4 et la méthode préconisée aux inspecteurs du travail

- \* passer d'une dimension individuelle à une dimension collective

B – Approches collectives : L'approche de l'INRS

Deux grilles d'analyse d'un Institut de santé publique

III – Le traitement des risques psycho-sociaux

A - Ce que prévoit le code du travail

B - L'accord national interprofessionnel du 2 juillet 2008 sur le stress

C - Développement sur le harcèlement moral

**C'est la combinaison de différents facteurs,  
liés au travail  
et un certain nombre d'indicateurs  
qui vont qualifier  
les risques psychosociaux.**

**Selon vous, quels sont les facteurs de  
risques psycho sociaux ?**

## Les facteurs liés au travail prescrit (tâche demandée/contenu du travail)

### - Fortes exigences quantitatives :

charge de travail, rendement, pression temporelle, masse d'informations à traiter, ...

### - Fortes exigences qualitatives :

précision, qualité, vigilance, ...

### - Caractéristiques de la tâche :

monotonie, absence d'autonomie, répétition, fragmentation, ...

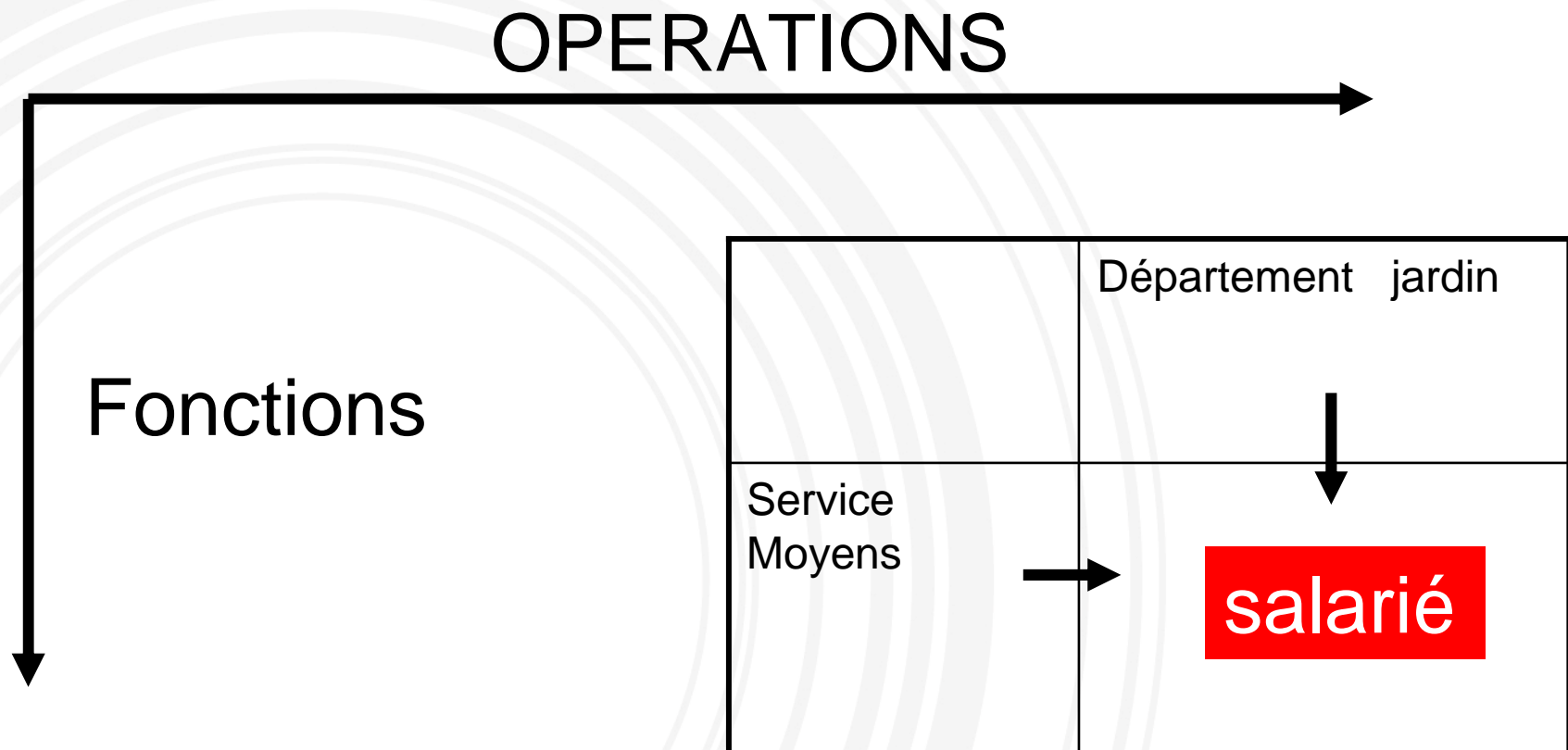
## Les facteurs liés à l'organisation du travail

- Absence de contrôle sur la répartition et la planification des tâches dans l'entreprise, imprécision des missions confiées
- Qu'attend-on de moi ?
- Comment dois-je m'y prendre ?
- Sur quelle base serai-je évalué(e) ? )
  
- Contradiction entre les exigences du poste
- Comment faire vite et bien ?
- Qui dois-je satisfaire :
  - Le client ou le respect de quotas ?
  - Le hiérarchique ou le chef de projet ?

## Les facteurs liés à l'organisation du travail ( suite )

- Inadaptation des horaires de travail aux rythmes biologiques, à la vie sociale et familiale,...
- Nouveaux modes d'organisation  
flux tendu, polyvalence, organisation matricielle
- Instabilité des contrats de travail  
contrat précaire, sous-traitance, ...

# La difficulté de vivre dans une organisation matricielle



## Les facteurs liés aux relations de travail

- Manque d'aide de la part des collègues et/ou des supérieurs hiérarchiques.
- Management peu participatif, autoritaire, déficient, ...
- Absence de reconnaissance du travail accompli

## Les facteurs liés à l'environnement **physique et technique**

- Nuisances physiques au poste de travail  
(bruit, chaleur, humidité, ...)
- Mauvaise conception des lieux et/ou postes de travail  
(manque d'espace, éclairage, ...)
- Travail en open space..

## Les facteurs liés à l'environnement **socio-économique** de l'entreprise

- Surenchère à la compétitivité, sur le plan national ou international.
- Mauvaise santé économique de l'entreprise, ou incertitude sur son avenir.

## Les indicateurs

### ▪ Les indicateurs RH

- Absentéisme
- Etude de la pyramide des âges
- Turn-over
- Des indicateurs « production »
- La productivité
- La qualité de la production

### ▪ Les indicateurs sur la santé et la sécurité des salariés.

- Nombres d'accidents et de maladies professionnelles
- Restrictions d'aptitude
- Troubles de tous genres touchant les salariés  
(perte de sommeil, agressivité, épuisement...)

**C'est la combinaison  
des facteurs et des indicateurs,  
qui qualifie les risques psycho-sociaux**

Facteurs liés au travail



Indicateurs

Exigences du travail prescrit  
Organisation du travail  
Relations de travail  
Environnement physique  
et technique  
Environnement socio économique

Indicateurs RH  
Indicateurs production  
Indicateurs santé/ sécurité

## Problème posé

POURQUOI ?

- Ces risques sont **difficiles à appréhender**,
- Parce que ce sont des risques ( pas des accidents )
- parce qu'ils touchent à l'aspect psychologique de la santé des personnes au travail,
- et parce que l'on considère que les troubles psychosociaux, trouvent leur source dans plusieurs causes :
  - Causes externes et internes à l'entreprise.
  - Causes liées à l'environnement de travail
  - Causes individuelles.

# Approches individuelles et collectives de la prévention des risques psycho sociaux

## A – Approches individuelles :

- La méthode d'analyse 4x4
- La méthode préconisée aux inspecteurs du travail
- La médiation

\* passer d'une dimension individuelle à une dimension collective

## B – Approches collectives :

- L'approche de l'INRS
- Deux grilles d'analyse d'un Institut de santé publique

## Le dépistage individuel

Avez-vous des idées sur la manière de dépister les risques psycho-sociaux, au niveau individuel ?

## Une méthode d'analyse : le 4X4

4 questions sur le vécu

4 signes cliniques d'appel

4 clignotants sur l'entreprise

4 questions liées à l'organisation du travail

## 4 questions sur le vécu du travail

- 1. Etes-vous globalement satisfait de votre travail ?
  - **REALISATION** ( cf Maslow )
- 2. Comment sont vos relations avec les autres dans l'entreprise ?
  - **APPARTENANCE**
- 3. Avez-vous des retours (positifs ou négatifs) sur le résultat de votre travail ?
  - **RECONNAISSANCE**
- 4. Vous sentez-vous (parfois) seul face à votre travail ?
  - **SECURITE**

## 4 signes cliniques « d'appel ».

- La fatigue
- Les troubles du sommeil
- Les addictions ou augmentation des tendances addictives
- Les somatisations

Nous incluons dans la « somatisation » les troubles musculo-squelettiques, cardio-vasculaires, digestifs, ventilatoires, neuro-psychiques,

## 4 clignotants sur l'entreprise

- 1. Comment va l'entreprise ?
- 2. Comment est l'ambiance dans votre entreprise
- 3. Y-a-t-il beaucoup d'absences ?
- 4. Y-a-t-il beaucoup de départs

## 4 questions liées à l'organisation du travail

- 1. Vos horaires de travail vous conviennent-ils ?
- 2. Avez-vous le sentiment d'avoir le temps de bien faire votre travail ? (**pression**)
- 3. Vous donne-t-on les moyens de vous adapter aux exigences de votre travail ? (**formation**)
- 4. Etes vous libre de vous organiser pour faire votre travail ? (**autonomie /liberté**)

Approches individuelles de la prévention des risques  
psycho sociaux

## **Comment est il conseillé à l'inspection du travail d'intervenir ?**

# Processus de conduite d'entretien recommandé aux inspecteurs du travail

- 1 - Ecouter le salarié, qui a besoin de partager son "mal être"
- 2 - Orienter l'entretien sur des éléments factuels :
  - 2/1 Aider le salarié à l'identification des faits :
    - dégradation des conditions de travail
    - difficultés relationnelles
    - menaces/ Humiliations.....
  - 2/2 Situer le cadre des agissements au niveau de l'entreprise :
    - Le harceleur présumé est-il le chef d'entreprise ?
    - Est-il un membre de la hiérarchie intermédiaire ?
    - Est-il un collègue de travail ?

3 - Recueillir des éléments sur l'entreprise :

- Structure
- Effectif
- Activité
- Présence d'IRP
- Santé économique

4 - Identifier si le cas est individuel ou collectif

5 - Identifier le niveau de prise de conscience du problème

S'est il manifesté, auprès de qui ?

6 - Discuter de l'avenir de l'intéressé au sein de l'entreprise.

**Définir si les faits relatés relèvent  
d'une ou plusieurs infractions au code du Travail (voire  
au code pénal)**

**ou**

**s'il s'agit d'un salarié en conflit personnel  
ne supportant pas une pression managériale forte**

## Il s'agit d'un cas de harcèlement moral

- Si les faits relatés ont été **répétés**, durant quelle période et dans quel cadre ils se reproduisent
- Si ces agissements ont entraîné une **dégradation** de ses conditions de travail, voire de son avenir professionnel.
- Si ces agissements ont **altéré** sa santé physique et/ou mentale.
- Si ces agissements **portent atteinte** à ses droits et/ou à sa dignité

▪ Pour définir une situation de harcèlement moral il ne faut pas nécessairement que **l'ensemble** des critères soit présents.

▪ Les critères **incontournables** sont les

« *agissements répétés* » ayant provoqué « une *dégradation des conditions de travail* ».

Il est important de saisir que les dommages n'ont pas forcément à être produits : la dégradation des conditions de travail doit être « **susceptible** » de porter atteinte....

▪ Les agissements doivent avoir pour « objet **ou pour effet** ». Il peut donc s'agir d'un harceleur non « machiavélique ».

## **S'il ne s'agit pas d'un cas de harcèlement moral**

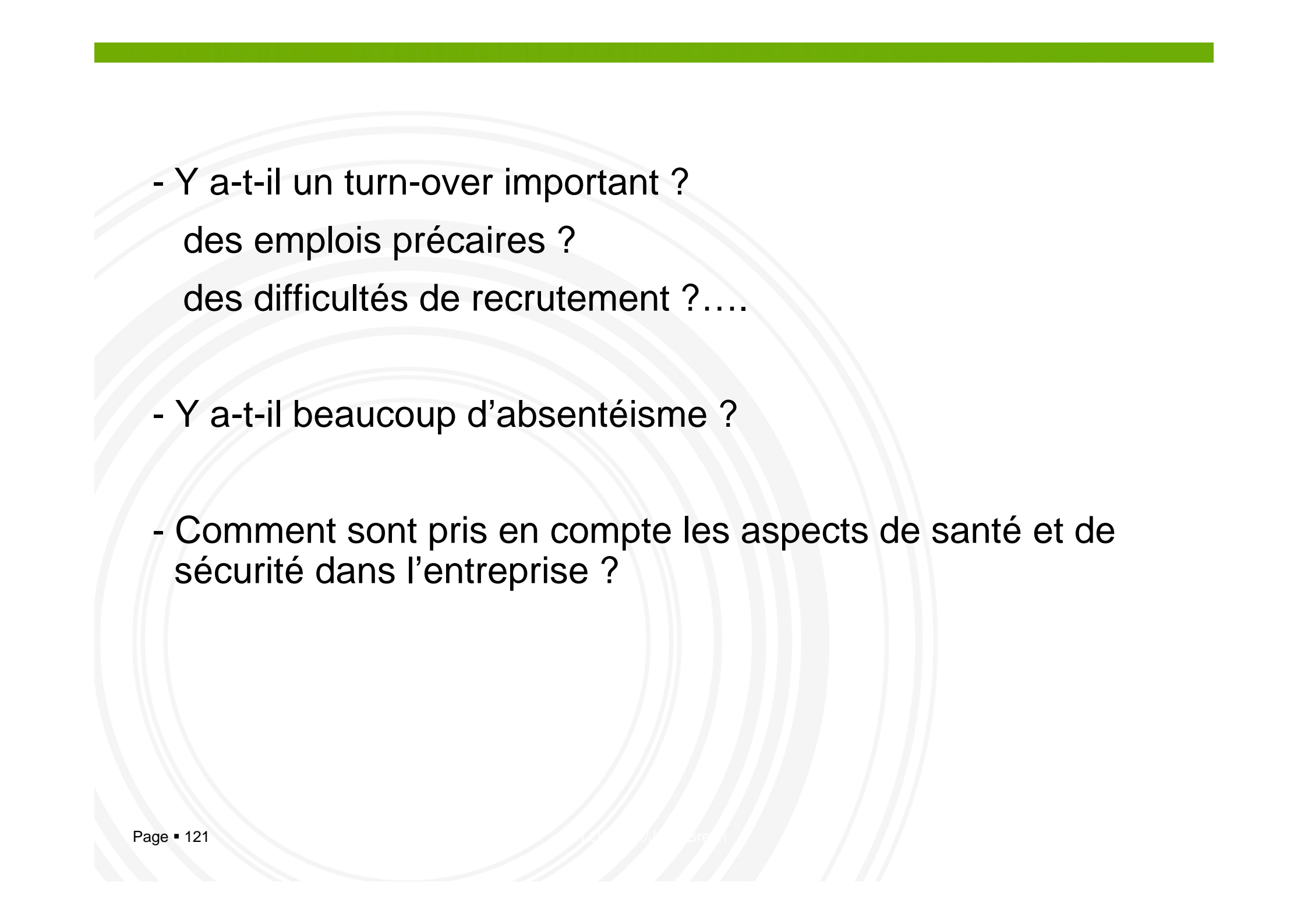
Chercher à identifier s'il y a des facteurs de risques :

- liés à l'entreprise,
- à son organisation
- et aux conditions de réalisation du travail

# Risques psycho-sociaux

## Questionnement sur l'entreprise

- Quel est le contexte économique de l'entreprise ?  
Contexte incertain, en dents-de-scie, stable, en développement, en régression, en situation de rachat, de plan social,...
- Y a-t-il eu des changements ces dernières années ?  
Evolutions organisationnelles, technologiques,...
- Quelle est la qualité des relations sociales ?
- Existe-il des instances représentatives du personnel ?
- Si oui, comment fonctionnent-elles ?

- 
- Y a-t-il un turn-over important ?  
des emplois précaires ?  
des difficultés de recrutement ?.....
  - Y a-t-il beaucoup d'absentéisme ?
  - Comment sont pris en compte les aspects de santé et de sécurité dans l'entreprise ?



## Conclusion de l'entretien

- Il arrive que le salarié veuille seulement raconter ce qu'il vit sans être prêt à franchir le pas de l'écrire à son employeur (ou de saisir les délégués du personnel et/ou le CHSCT s'il y en a).

→ **Il faut alors être clair** : aucune intervention de l'inspection du travail n'est possible.

- Il arrive que le salarié soit catégorique, il veut quitter l'entreprise.

→ **Dans cette hypothèse** il peut être orienté vers :

- le médecin du travail, seul juge de son aptitude.

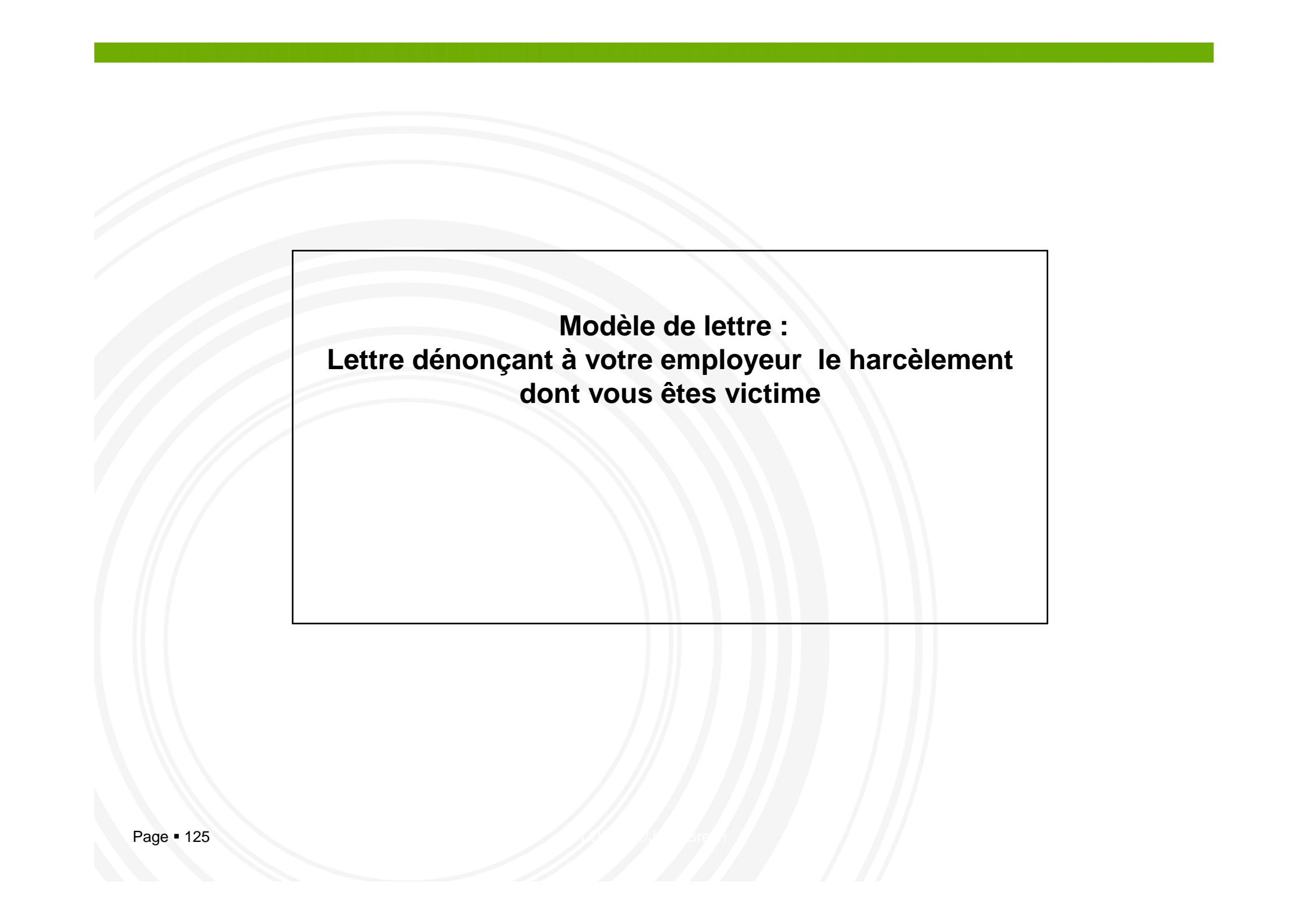
- le conseil de prud'hommes

Un salarié harcelé peut obtenir la résiliation judiciaire de son contrat de travail aux torts de l'employeur

- la police, la gendarmerie, le procureur de la république (pour déposer éventuellement plainte contre l'employeur).

## Actions consécutives à un cas de harcèlement moral

- Lors du RDV avec l'inspecteur ou le contrôleur du travail, proposer au salarié de :
  - Adresser un courrier à son employeur relatant la situation vécue (en indiquant en bas de ce courrier « copie à l'inspection du travail »)
  - Saisir les délégués du personnel afin qu'ils usent de leur droit d'alerte (en leur précisant qu'ils adressent à l'inspection du travail la copie du courrier adressé à l'employeur)
  - Saisir les représentants du personnel au CHSCT afin qu'ils abordent le problème en réunion ordinaire ou sollicitent une réunion extraordinaire
  - Constituer un dossier personnel
  - Consulter un médecin (médecin du travail ou médecin traitant)



**Modèle de lettre :  
Lettre dénonçant à votre employeur le harcèlement  
dont vous êtes victime**

Votre Nom et prénom  
Votre adresse

Nom et prénom du destinataire  
Adresse du destinataire

Lieu, date

Lettre Recommandée avec Accusé de Réception.

**Objet : Dénonciation de harcèlement moral.**

Madame, Monsieur,

Exerçant les fonctions de .....(indiquez vos fonctions) depuis le ....., je suis victime de harcèlement moral au sein de votre .....

(précisez le type de structure : entreprise, agence, association).

**1. Vous êtes harcelé(e) par votre employeur :**

Je subis en effet, de votre part, des agissements répétés qui ont pour effet une dégradation de mes conditions de travail.

Cette situation étant condamnable non seulement par le code du travail mais également par les dispositions du code pénal, je vous somme de mettre un terme à cette situation.

A défaut, je serai dans l'obligation de saisir les juridictions compétentes afin de faire valoir mes droits.

**2. Vous êtes harcelé(e) par un collègue ou un supérieur hiérarchique :**

Je subis en effet, de la part de ..... (indiquez le nom de la personne qui vous harcèle), des agissements répétés qui ont pour effet une dégradation de mes conditions de travail.

Selon le code du travail, votre devoir est de prendre toutes les dispositions nécessaires afin de prévenir des agissements de harcèlement moral ; il vous est également autorisé de sanctionner le salarié ayant procédé à de tels agissements.

Par conséquent, je vous serai gré de bien vouloir prendre les mesures adéquates afin de mettre un terme à cette situation.

A défaut, je serai dans l'obligation de saisir les juridictions compétentes afin de faire valoir mes droits.

Je vous prie d'agréer, Madame / Monsieur, l'assurance de mes salutations distinguées.

Signature

## Actions suite à des cas de stress et autres risques psycho-sociaux ( autres que harcèlement )

Il apparaît souhaitable que l'entreprise soit amenée à s'interroger afin d'objectiver les problèmes d'organisation.

- Elle peut avoir recours à un diagnostic (consultants, ANACT/ARACT,...).
  
- **A cet égard, le rôle de l'inspection du travail consiste à :**
  - Interpeller l'employeur sur les risques psychosociaux et les indicateurs possibles.
  - Susciter une réflexion de l'employeur sur l'organisation au sein de l'entreprise.
  - Inciter à un diagnostic (en lien avec le CHSCT et le médecin du travail).
  - Veiller à ce que les conclusions du diagnostic soient prises en compte.
  - Resituer le rôle des IRP dans ce domaine.

## Une autre possibilité : La Médiation

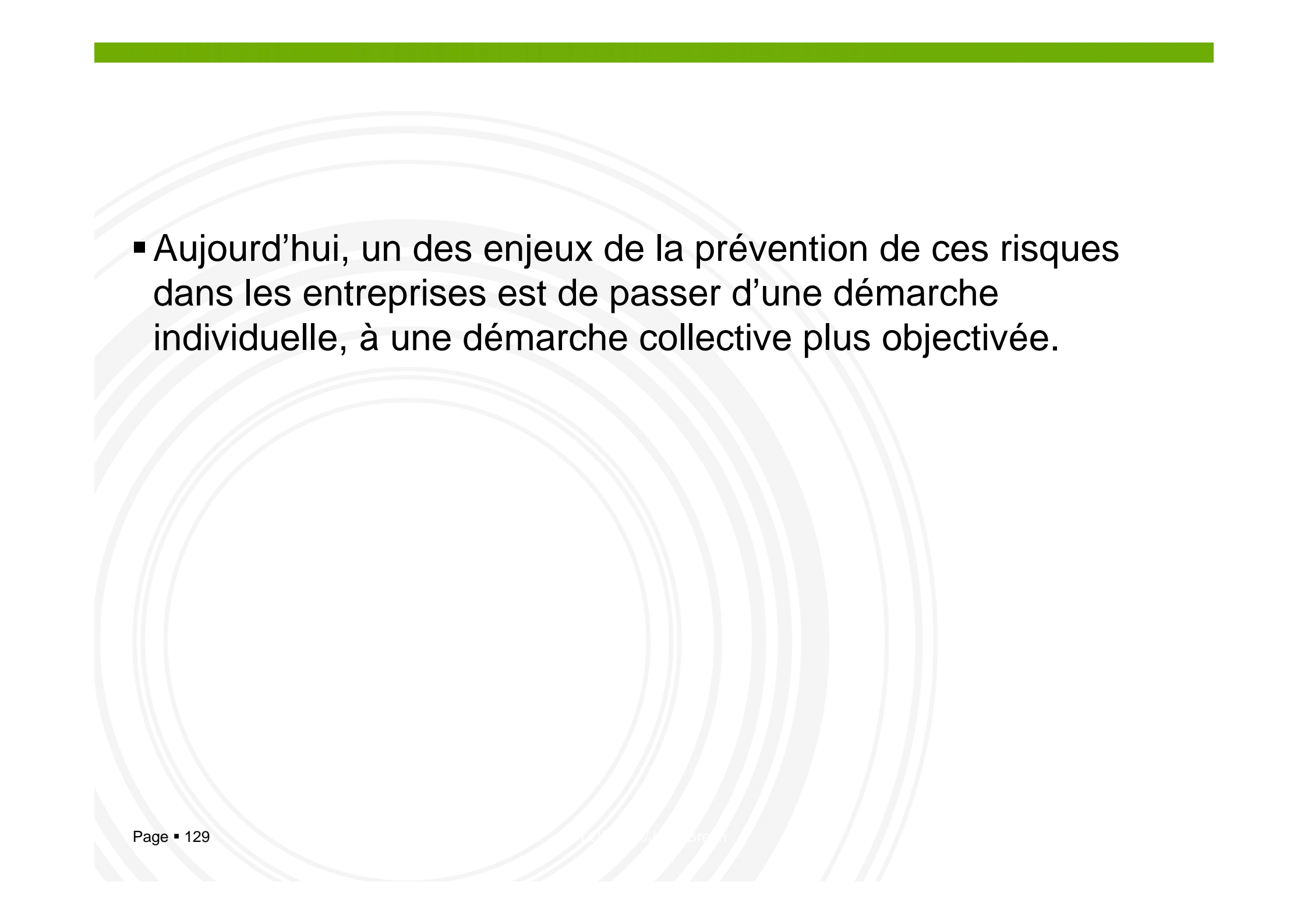
### Art L1152-6 .

Une procédure de médiation peut être mise en œuvre par toute personne de l'entreprise s'estimant victime de harcèlement moral ou par la personne mise en cause;

Le choix du médiateur fait l'objet d'un accord entre parties;

Le médiateur s'informe de l'état des relations entre les parties ; il tente de les concilier et leur soumet des propositions qu'il consigne par écrit en vue de mettre fin au harcèlement.

lorsque la conciliation échoue , le médiateur informe les parties des éventuelles sanctions encourues et des garanties procédurales prévues en faveur de la victime.

- 
- Aujourd'hui, un des enjeux de la prévention de ces risques dans les entreprises est de passer d'une démarche individuelle, à une démarche collective plus objectivée.

The background features a series of concentric, semi-transparent circles in shades of light green and grey. A prominent yellow rectangular box is positioned in the upper left quadrant, containing the main title text.

# **Comment passer des plaintes individuelles à une approche collective ?**

Une première étape peut consister à prévenir, en utilisant des outils de sensibilisation

## Outils de sensibilisation

La prévention des risques psycho-sociaux

[Pages 17 et 18](#)

# Savoir utiliser et mobiliser les bons acteurs

**Liste des acteurs,  
rôle et missions**

La prévention des risques psycho-sociaux

[Pages 14](#)

Acteurs	Rôle et missions	Pouvoirs et moyens d'action
ANACT	<p>Développe des démarches innovantes permettant l'amélioration des situations de travail et la performance des organisations</p> <p>Aide les acteurs concernés par la transformation du travail et apporte un appui technique au dialogue social</p> <p>Conçoit et diffuse des outils méthodologiques</p> <p>Contribue à la conception et à la mise en oeuvre de politiques publiques dans son domaine de compétences</p>	<p>Equipes pluridisciplinaires</p> <p>Diagnostics courts</p> <p>Interventions de longue durée</p> <p>Etudes</p> <p>Production et diffusion de méthodologies de changement</p>

Acteurs	Rôle et missions	Pouvoirs et moyens d'action
<p>Chef de l'entreprise</p>	<p>Est responsable de la santé et de la sécurité des salariés (la politique, l'organisation, la planification)</p> <p>Définit les mesures de prévention et veille à leur mise en oeuvre effective, tout en mobilisant les moyens et ressources nécessaires</p>	<p>Evaluation des risques</p> <p>Formation et information des salariés</p> <p>Consignes, procédures, règlement intérieur</p> <p>Dispose d'un pouvoir disciplinaire pour faire appliquer les consignes, procédures ou disposition du règlement intérieur</p>

Acteurs	Rôle et missions	Pouvoirs et moyens d'action
<p>CRAM</p>	<p>Conseille l'employeur dans sa démarche de Prévention</p> <p>Peut inviter l'employeur à prendre toute mesure de prévention qu'il estime nécessaire et justifiée</p>	<p>Droit d'accès dans les entreprises</p> <p>Possibilité d'assister aux réunions du CHSCT</p> <p>Enquêtes, mesures, prélèvements</p> <p>Injonctions</p> <p>Majorations – minorations des cotisations AT-MP</p> <p>Subventions dans le cadre de contrats de prévention pour aider les entreprises dans leur effort de prévention</p> <p>Stages de formation à la sécurité pour les employeurs et les salariés</p>

Acteurs	Rôle et missions	Pouvoirs et moyens d'action
CHSCT	<p>Contribue à la prévention dans l'entreprise, en analysant les risques et en suscitant des Initiatives</p> <p>Peut proposer des actions de prévention</p> <p>Est consulté sur toute question de sa compétence dont il est saisi par le chef d'entreprise</p> <p>Formule un avis sur les documents</p>	<p>Fonction d'alerte et de veille</p> <p>Protection contre le licenciement</p> <p>Formation</p> <p>Le CHSCT se réunit au moins tous les trimestres et procède à des inspections des locaux, enquêtes après accident.</p> <p>Il peut faire appel à un expert agréé , en cas de risque grave ou de projet important modifiant les conditions d'hygiène et de sécurité ou les conditions de travail</p>

**Les autres étapes possibles,  
pour conduire une démarche  
concertée de prévention des risques psychosociaux**

# 1- Organiser la concertation des acteurs

- Elle peut se faire en constituant **un comité de pilotage Paritaire.**

## Ce comité pourra être composé :

- de la Direction,
  - des représentants des salariés (élus ou désignés)
  - ou d'un groupe de salariés représentatifs (pour les entreprises de moins de 50 salariés),
  - du médecin du travail, ou de l'infirmière,
  - de l'encadrement de proximité, ...
- 
- Ce comité pourra être animé et aidé éventuellement par un intervenant extérieur de son choix, qui aura soit une posture d'expert, soit une posture de facilitateur.

## 2) Elaborer une démarche

- Une fois que tous les acteurs se sont mis d'accord sur la demande, c'est-à-dire ce qu'ils cherchent à comprendre ensemble des dysfonctionnements,
- ils doivent **arrêter leurs choix** sur la démarche d'analyse elle-même.

## **II –Exemple de démarches d’approche collective des risques psycho-sociaux**

A - L’approche de l’INRS

B - Deux grilles d’analyse proposées par l’Institut national de santé du Québec

# INRS

## 1 - Dépister les risques psychosociaux. Des indicateurs pour vous guider

L'objectif de ce document est de faciliter la mise en évidence des risques psychosociaux à partir des données existantes et disponibles dans l'entreprise. Pour aider à ce travail de dépistage, un certain nombre d'indicateurs liés au fonctionnement de l'entreprise ou relatif à la santé et la sécurité des salariés sont proposés. A partir de ce guide, un travail pourra être mené et un dialogue pourra s'instaurer sur le choix et l'élaboration des indicateurs de dépistage des risques psychosociaux les plus adaptés. Ce travail de dépistage facilitera la mise en oeuvre d'une démarche d'évaluation et de prévention de ces risques.

INRS

Document original : **Brochure de 48 pages**

Référence INRS : ED 6012

Année de publication : **2007**

[Télécharger la version PDF du document](#)

**Format PDF - 2210 ko**

**Comment se procurer le document original**

Prix 2010 de la version papier : **6,60 € net**

## A quels indicateurs penseriez vous ?

- Fonctionnement de l'entreprise

- Santé et sécurité

## A - Indicateurs liés au fonctionnement de l'entreprise

(INRS)

- Temps de travail.
- Mouvements du personnel.
- Activité de l'entreprise.
- Relations sociales.
- Formation et rémunération.
- Organisation du travail.

## **B - Indicateurs santé et sécurité**

(INRS)

- Accidents du travail.
- Maladies professionnelles.
- Situations graves.
- Situations dégradées.
- Stress chronique.
- Pathologies diagnostiquées et prises en charge.
- Activité du service de santé au travail.

## Précisions sur les indicateurs santé.

- Nombre de salariés dont les addictions diverses ont nettement augmenté
- Nombre de salariés sous traitement psychotrope ou hypnotique
- Nombre de salariés adressés à un confrère pour troubles de santé en lien avec le mal être au travail
- Nombre de salariés ayant exprimé des plaintes relatives à l'organisation, l'ambiance de travail...
- Nombre de manifestations émotives pendant l'examen (pleurs, agressivité....)

## Les indicateurs proposés par l'INSEE

Les Echos du 12 Avril 2011/ Rapport remis au ministre du travail Xavier Bertrand

- L'INSEE définit 6 risques psycho sociaux à mesurer :

1 – L'intensité et le temps de travail

2 – Les exigences émotionnelles

3 – Le degré d'autonomie

4 – Les rapports sociaux

5 – La souffrance éthique

6 - L'insécurité de la situation de travail

## **2 - Proposition de grilles d'identification des risques psycho-sociaux au travail**

***Institut national de santé publique au Québec***

- Exemple de grille simplifiée d'analyse des risques psycho-sociaux
- Grille de cotation détaillée des risques psycho sociaux
- Résultats de la cotation et orientations à privilégier
- Questionnaire complémentaire d'approfondissement

## 2 -1 - Exemple de **grille simplifiée** d'analyse des risques psycho-sociaux ( annexe B )

Il s'agit de répondre à la question suivante :



Il y a-t-il des risques élevés pour la santé psychologique dans votre organisation ?

## I - Contexte de l'organisation

- Les perspectives de sécurité d'emploi sont plutôt insatisfaisantes
- Les coûts de l'assurance invalidité ou de l'absentéisme sont à la hausse spécialement à l'égard des problèmes de santé psychologique
- Les activités de prévention en santé au travail visent la santé physique seulement
- La politique contre le harcèlement psychologique est peu appliquée
- Les activités de retour au travail se limitent au contrôle des absences et à l'accomodement pour les problèmes de conditions de travail et sécurité.

## II - Composantes clé de l'organisation

- Il y a constamment surcharge de travail.
- Aucune activité de reconnaissance n'est prévue .
- Les supérieurs sont peu accessibles.
- Il y a peu de collaboration entre collègues.
- Les employés participent peu aux décisions.
- Les employés ne sont pas informés du contexte de l'entreprise et de la vision de la direction.

**Pouvez vous effectuer ce travail d'analyse  
pour votre établissement ou entreprise ?**

# I - Contexte de l'organisation

Plus le total est élevé, plus le risque est élevé

- Les perspectives de sécurité d'emploi sont plutôt insatisfaisantes
- Les coûts de l'assurance invalidité ou de l'absentéisme sont à la hausse spécialement à l'égard des problèmes de santé psychologique
- Les activités de prévention en santé au travail visent la santé physique seulement
- La politique contre le harcèlement psychologique est peu appliquée
- Les activités de retour au travail se limitent au contrôle des absences et à l'accomodement pour les problèmes de conditions de travail et sécurité.

1	2	3



**On peut aussi faire un travail d'analyse plus approfondi.**

## On retient les indicateurs suivants

### Données de base

- A – Contexte du travail et emploi
- B – Absentéisme Maladie
- C – Politique de santé au travail
- D – Politique contre la violence et le harcèlement psychologique
- E – Activités ou programme de retour au travail
- F – Activités ou programme conciliation vie travail et vie personnelle

## On retient les indicateurs suivants

### Composantes clé de l'organisation

- A – charge de travail
- B – Reconnaissance au travail
- C – Soutien social des supérieurs
- D – Soutien social des collègues
- E – Latitude décisionnelle
- F – Information et communication

- L'enquêteur , intervenant en santé du travail, complète une grille à l'aide de renseignements recueillis, auprès de 3 à 5 informateurs clé de l'entreprise :

le Directeur ou son représentant,  
le président du CHSCT,  
le DRH,  
le médecin du travail,  
un ou plusieurs secrétaires de sections syndicales.  
Il est souhaitable que deux personnes, au moins,  
soient présentes , ensemble, à chaque fois.

- Ceux ci n'ont pas accès à la grille, mais seulement à un tableau annexe, qui présente de façon synthétique, à quoi réfère chacun des indicateurs de la grille.

- Pour chacun des indicateurs, l'intervenant pose une question générale du genre :

« Comment qualifiez vous tel ou tel aspect du milieu? »

■ Pour chaque énoncé retenu

■ correspond

un résultat de 0 à 3

■ **Plus le total est élevé, plus le risque est élevé**

■ A la fin du processus, on fait le total de tous les points obtenus :

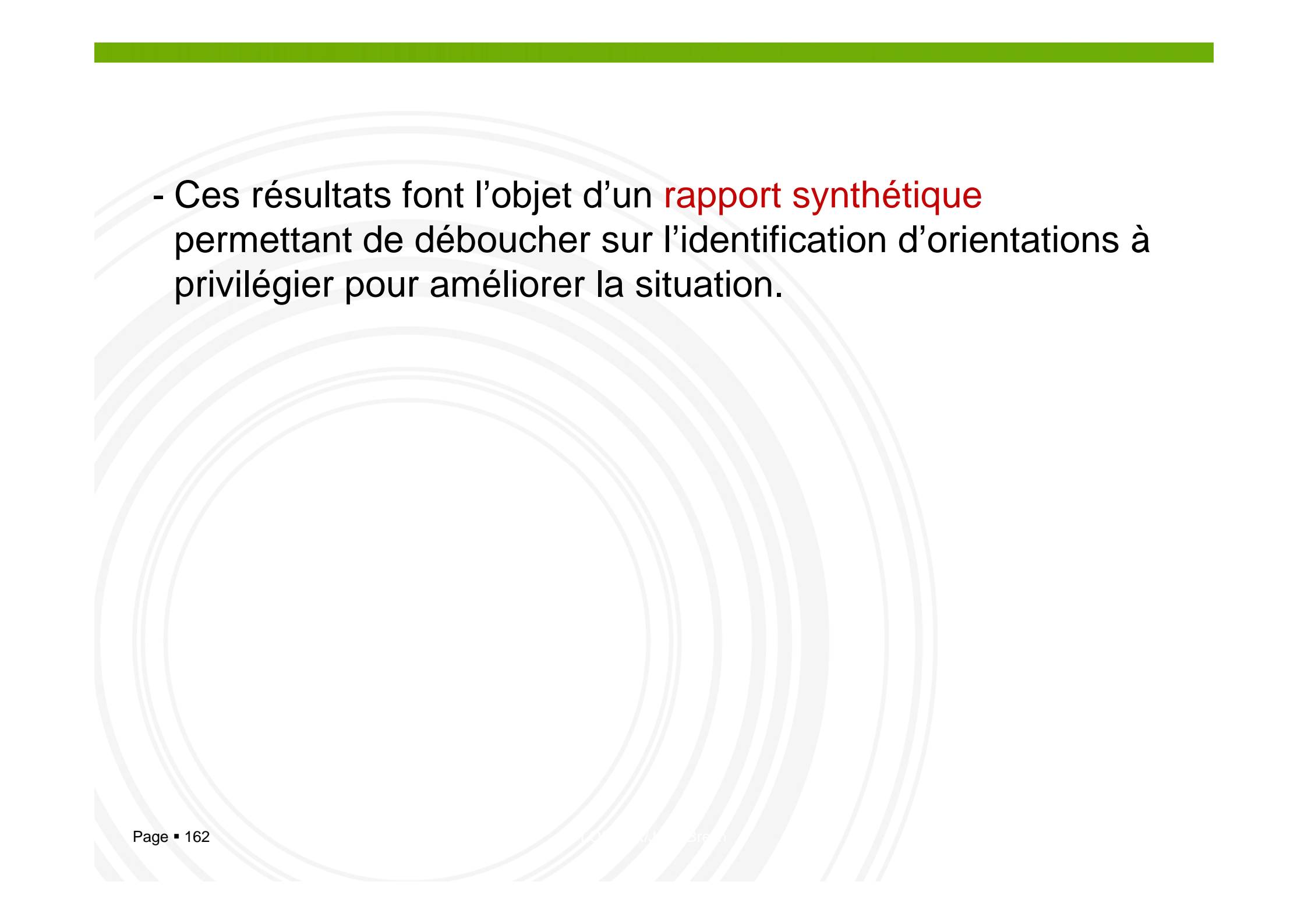
- Si le total est  $< 12$ , le risque est faible

- Si le score se situe entre 12 et 24, le risque est moyen

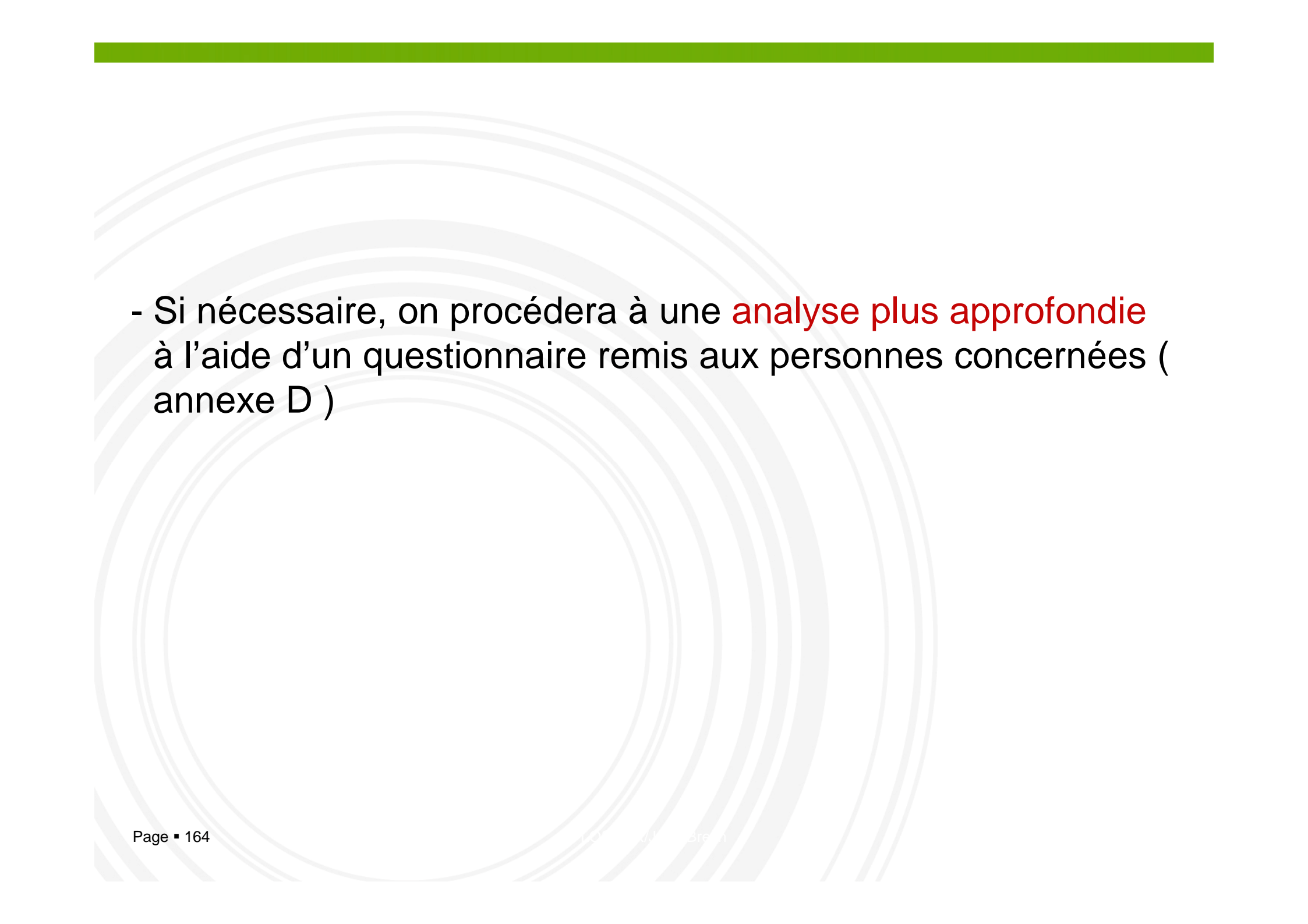
- Si le score est  $> 24$ , le risque est élevé

## A – contexte de travail et emploi

Risque	Définition opérationnelle de chaque niveau de risque	Exemples
3	Les perspectives de sécurité ou de promotion d'emploi sont très insatisfaisantes	Rationalisation des effectifs en cours Mise à pied en cours ou à prévoir Changement organisationnel ( nouvelle ,technologie, fusion, nouvelle direction
2	Les perspectives de sécurité d'emploi sont insatisfaisantes et réservées à un nombre limité de personnes	Recours fréquents aux agences Sous traitance Proportion d'emplois temporaires ou occasionnels
1	Les perspectives de sécurité d'emploi sont satisfaisantes mais méritent d'être améliorées	Postes temporaires ou occasionnels à long terme
0	Les perspectives de sécurité ou de promotion d'emploi sont très satisfaisantes et aucune menace d'emploi n'est perçue en lien avec les changements organisationnels.	Garantie de ne pas être congédié par manque de travail Droit ou placement prioritaire sur postes vacants Maintien des acquis en cas de suppression de poste Création d'emplois permanents
Votre pointage		
Commentaires		

- 
- Ces résultats font l'objet d'un **rapport synthétique** permettant de déboucher sur l'identification d'orientations à privilégier pour améliorer la situation.

Description de l'indicateur	Risque 0 à 3	Définition opérationnelle du risque	Orientations à privilégier
A – contexte du travail et de l'emploi			<ul style="list-style-type: none"> <li>-Garantie de ne pas être congédié par manque de travail</li> <li>- droit ou placement prioritaire sur poste vacant</li> <li>- Maintien des acquis en cas de suppression de poste</li> <li>- Création d'emplois permanents</li> </ul>
B –Absentéisme maladie			
C – Politique santé au travail			
D – politique contre la violence et le harcèlement psychologique			<ul style="list-style-type: none"> <li>-Formation des employés</li> <li>- Mécanismes favorisant la déclaration</li> <li>-Mécanisme des gestion des plaintes connus et appliqués</li> <li>- participation des travailleurs à l'élaboration , la mise en œuvre et l'évaluation des politiques</li> </ul>
E – Activité ou programme de retour au travail			
F – Activités ou programme de conciliation travail et vie personnelle			

- 
- Si nécessaire, on procédera à une **analyse plus approfondie** à l'aide d'un questionnaire remis aux personnes concernées ( annexe D )

## 28 questions ( exemple de questions )

	Fortement en désaccord	En désaccord	D'accord	Fortement d'accord
Mon travail exige que j'apprenne des choses nouvelles				
Mon travail exige un niveau élevé de qualification				
Mon travail est répétitif				
J'ai la liberté de décider comment je fais mon travail				
J'ai passablement d'influence sur la façon dont les choses se passent au travail				
Mon travail exige d'aller très vite				
On me demande de faire une quantité excessive de travail				
J'ai suffisamment de temps pour faire mon travail				
Je reçois des demandes contradictoires ( supérieurs, collègues, clientèle..)				

### III – **Le traitement** ( la prévention ) des risques psycho sociaux

# Sommaire

## I – la définition des risques psycho-sociaux

- Les types de pathologie
- Focus sur le stress et sur le harcèlement moral

## II – Les facteurs de risque

- facteurs
- problème posé et enjeu : passer d'une dimension individuelle à une dimension collective.

## II – Le dépistage des risques psycho-sociaux

A – L'approche individuelle : la méthode d'analyse 4x4 et la méthode préconisée aux inspecteurs du travail

B – Approches collectives : L'approche de l'INRS

Deux grilles d'analyse d'un Institut de santé publique

## III – Le traitement des risques psycho-sociaux

A - Ce que prévoit le code du travail

B - L'accord national interprofessionnel du 2 juillet 2008 sur le stress

C – le rôle du CHSCT

C - Les propositions du rapport Larose et Lachman ( section du conseil économique et social )

D - Un exemple de réalisation en entreprise

E - Nos préconisations :

E1 – Prendre en considération la dimension managériale

- le profil du responsable
- un nouvel imprimé d'entretien annuel
- faire vivre l'équipe

E2 – Réhabiliter le plaisir au travail

- réduire les facteurs d'insatisfaction
- accroître les facteurs de satisfaction
- explorer les voies nouvelles d'un « meilleur vivre ensemble ».



## **A – Ce que prévoit le code du travail**

## **Approche réglementaire**

**Les dispositions légales et réglementaires  
susceptibles de servir de base  
aux interventions en  
matière de risques psychosociaux**

Page 20

La prévention des risques psycho-sociaux

## Article L4121-1

- L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique **et mentale** des travailleurs.
- Ces mesures comprennent :
  - 1° Des actions de prévention des risques professionnels
  - 2° Des actions d'information et de formation;
  - 3° **La mise en place d'une organisation et de moyens adaptés.**
- L'employeur veille à l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes.

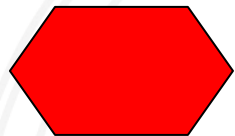
## Article L4121-2

- L'employeur met en oeuvre les mesures prévues à l'article L. 4121-1 sur le fondement des principes généraux de prévention suivants :
- 1° Eviter les risques ;
- 2° Evaluer les risques qui ne peuvent pas être évités ;
- 3° Combattre les risques à la source ;
- 4° Adapter le travail à l'homme, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail ainsi que le choix des équipements de travail et des méthodes de travail et de production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé et de réduire les effets de ceux-ci sur la santé ;
- 5° Tenir compte de l'état d'évolution de la technique ;
- 6° Remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux ;
- 7° Planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants, notamment les risques liés au harcèlement moral, tel qu'il est défini à l'article L. 1152-1 ;
- 8° Prendre des mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle ;
- 9° Donner les instructions appropriées aux travailleurs.

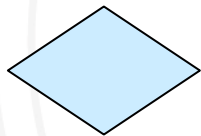
- 7° Planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants, notamment les risques liés au harcèlement moral, tel qu'il est défini à l'article L. 1152-1;



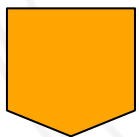
Technique intégrant la prévention



Organisation du travail intégrant le facteur humain



Conditions de travail préservant la santé



Relations sociales harmonieuses

À la suite de l'accord européen du 8 octobre 2004, l'accord national interprofessionnel du 2 juillet 2008 sur le stress au travail (suivi d'un arrêté d'extension le 23 avril 2009), fournit un cadre qui permet de détecter, de prévenir et de faire face aux problèmes du stress au *travail*.

## **B - L'article 2 de l'accord national interprofessionnel du 2 Juillet 2008, sur le stress au travail**

## Article 2 de l'accord

### Objet de l'accord

- Augmenter la prise de conscience et la compréhension du stress
- Attirer l'attention des employeurs, travailleurs et représentants, sur les signes
- Fournir un cadre permettant de détecter, prévenir et éviter et faire face aux problèmes de stress
- Dans ce cadre, les partenaires sociaux souhaitent concourir à la préservation de la santé des travailleurs par :
  - La mise en place d'une prévention efficace contre les problèmes générés par les facteurs de stress
  - L'information et la formation de l'ensemble des acteurs
  - La promotion des bonnes pratiques notamment de dialogue et les modes organisationnels pour y faire face
  - La prise en compte de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle.

## ■ MAIS AUSSI :

- Les partenaires sociaux conviennent **d'engager une négociation spécifique sur cette question**, pour transposer l'accord européen sur la violence au travail d'Avril 2007.
- Description du stress : déséquilibre entre perception des contraintes et ressources pour y faire face; pas une maladie mais possible réduction de l'efficacité au w et répercussions sur santé.
- Identification des problèmes de stress : organisation et processus de W, conditions et environnement de w, communication ( incertitude ), facteurs subjectifs
- Responsabilité des employeurs et des travailleurs et représentants
- Prévenir, en actionnant le médecin du w, recours aux experts, suivi d'indicateurs, formation de l'encadrement, information et consultation des travailleurs
- Mise en œuvre et suivi

# Négocier un plan de prévention des risques psychosociaux au travail


- La définition des risques psychosociaux
  - Risques et dangers
  - La dimension « psychosociale »
  - Les catégories de risques psychosociaux
  - Stress, souffrance psychique et conduites défensives
- Les facteurs de risques psychosociaux
  - Les facteurs macro-sociaux
  - Les violences dans les relations de travail
  - **L'organisation du travail et le management**
- La problématique de la prévention
  - Les différents niveaux de prévention
  - Les acteurs de la prévention
  - Les étapes de la prévention
- La négociation
  - Négociations, concertations, décisions unilatérales ?
  - La négociation : déroulement et contenu

**OBOULO.COM**

**Date de publication : 26/10/200**

**Nombre de pages : 54 pages**

## C - Le rôle du CHSCT en matière de prévention des risques psycho sociaux

- Son rôle s'inscrit dans la démarche globale de prévention des risques professionnels : Art L4121-1, L 4121-2, 3,4 et R 4121-2 et 3 du code du travail. ( DU )
- Le CHSCT doit s'assurer que le mode d'organisation de leur entreprise est favorable à la santé physique et mentale des salariés, en analysant les indicateurs et facteurs de stress :  

- Art L4612-4 : Le CHSCT procède à intervalles réguliers, à des inspections; leur fréquence est au moins égale à celle des réunions ordinaires du comité.

Indicateurs de stress	Facteurs de stress
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absentéisme élevé</li> <li>- Rotation du personnel élevée</li> <li>- Nombre d'AT important</li> <li>- Passages à l'acte violent contre d'autres ou soi même ( suicides )</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisation du travail ( horaires, autonomie, charge de w, moyens insuffisants, pression )</li> <li>- Conditions et environnement du travail ( bruit, chaleur, promiscuité )</li> <li>-Communication</li> <li>- Avenir de l'E, orientations</li> <li>-Facteurs subjectifs ( pressions émotionnelles et sociales, manque de soutien, conciliation vie privée/professionnelle ..)</li> </ul>

## CHSCT et droit de recours à l'expertise en matière de risques psycho sociaux

### ▪ Art L4614-12

- Le CHSCT peut faire appel à un expert agréé :
  - **lorsqu'un risque grave** , révélé ou non par un accident, une maladie professionnel ou à caractère professionnel, est révélé , dans l'établissement.
  - En cas de projet important modifiant les conditions de santé ou de conditions de travail prévu à l'article L 4612-8 ( outillage, produit, réorganisation, cadences , normes de productivité )

## Les risques psycho sociaux, entrent ils dans le cadre de l'article L4614-12 du code du travail ?

- La Loi N°2002-73 de modernisation sociale du 17 Janvier 2002 a **reconnu les atteintes à la santé mentale, comme un risque à part** entière ; Ainsi , le stress , considéré comme premier et majeur parmi les risques psycho sociaux , peut représenter un risque grave et justifier à ce titre , le recours à l'expertise, par le CHSCT
- Un arrêt récent de la cour d'appel de Paris ( demande d'expertise du CHSCT de la société IBM) rappelle que si l'employeur conserve la responsabilité de la mise en œuvre des mesures contre le stress ,l'expertise doit se faire « avec la participation et la collaboration des travailleurs et de leurs représentants ».

# Procédure de recours à l'expertise

- Le Chsct demande l'expertise par un vote pris lors d'une réunion ordinaire ou extraordinaire.
- **La délibération comprend 4 éléments :**
  - 1 - La motivation de l'expertise ( existence de risque grave )
  - 2 - Le choix de l'expert par les représentants du personnel ( il doit être agréé par le ministère du travail )
  - 3 - Un cahier des charges préliminaire qui précise les investigations demandées.
  - 4 - La désignation d'une personne ( le secrétaire du chsct ) pour prendre contact avec l'expert ou engager , si nécessaire , les procédures judiciaires pour faire respecter la décision du chsct
- Vote à majorité simple des présents( le président ne vote pas)

## CHSCT et recours au droit d'alerte

- Lorsqu'il existe une cause de **danger grave et imminent** , le représentant du personnel au chsct en alerte l'employeur,
- Qui doit procéder immédiatement à une **enquête** avec le représentant du personnel
- **Et prend les dispositions nécessaires** pour y remédier .

En cas de **divergence** sur la réalité du danger ou la façon de le faire cesser , **le CHSCT est réuni** dans un délai n'excédant pas 24 heures .

**A défaut d'accord** , l'inspecteur du travail doit être immédiatement saisi; celui-ci peut décider de mettre en œuvre une procédure de mise en demeure.

Le danger doit être grave et imminent ( les deux conditions sont cumulatives )

Selon une circulaire de la direction générale du travail du 25 Mars 1993 , un danger grave est un danger **susceptible de produire un accident ou une maladie** entraînant la mort, ou paraissant devoir entraîner une incapacité permanente ou temporaire prolongée

- La même circulaire précise qu'est « imminent » tout danger susceptible de se réaliser, **brutalement, dans un délai rapproché.**
- Gravité et imminence restent de l'appréciation du juge

## III – Le traitement des risques psycho-sociaux

- A - Ce que prévoit le code du travail
- B - L'accord national interprofessionnel du 2 juillet 2008 sur le stress
- C – le rôle du CHSCT
- C - Les propositions du rapport Larose et Lachman  
( section du conseil économique et social )

D - Un exemple de réalisation en entreprise

E - Nos préconisations :

E1 – Prendre en considération la dimension managériale

- le profil du responsable
- un nouvel imprimé d'entretien annuel
- faire vivre l'équipe

E2 – Réhabiliter le plaisir au travail

- réduire les facteurs d'insatisfaction
- accroître les facteurs de satisfaction
- explorer les voies nouvelles d'un « meilleur vivre ensemble ».

## D – les propositions de Larose et Lachman

### **10 propositions pour améliorer les conditions de santé psychologique au travail** *Les Echos du 18 Février 2010*

Un syndicaliste , **Christian Larose**, président de La section travail du conseil économique et social et deux dirigeants d'entreprise, **Henri Lachman** , président du conseil de surveillance de Schneider Electric et **Muriel Péricaud**, DRH de Danone, font des propositions à François Fillon, à sa demande.

**Vos propositions ?  
pour améliorer les conditions de  
santé psychologique au travail**

- 1 – L'implication de la DG et du CA est indispensable.
- 2 – La santé des salariés est d'abord l'affaire des managers; elle ne s'externalise pas.
- 3 – Il faut donner aux salariés les moyens de se réaliser dans leur travail.
- 4 – Il faut impliquer les partenaires sociaux dans la construction des conditions de santé.
- 5 – La mesure de la santé psychologique est une condition de son amélioration.

6 – Préparer et **former** les managers au rôle de manager doit faire partie intégrante de leur formation initiale.

7 – Il ne faut **pas réduire** le collectif de travail à une addition d'individus.

8 – **Tout projet** de réorganisation, ou de restructuration, doit mesurer l'impact et la faisabilité humaine du changement.

9 – La santé au travail **ne se limite pas** aux frontières de l'entreprise, qui a un impact, en particulier sur ses fournisseurs.

10 – **La détection** et l'accompagnement des situations de stress, sont une nécessité.

## **Bilan qualitatif des accords de prévention des risques psycho-** **sociaux** à la suite de l'accord interprofessionnel de Juillet 2008

et du plan d'urgence décrété par le gouvernement en Octobre 2009, ayant pour objet d'inciter les entreprises de plus de 1000 salariés à négocier et , à défaut d'accord, d'établir des plans d'action.

- Echec du name and shame de Xavier Darcos, en février 2010.
- 234 accords et 250 plans d'action
- 59% des accords ont été signés par tous les syndicats de l'entreprise
- 70% des accords conclus ne sont que de méthode, c'est-à-dire portant sur la façon de conduire un état des lieux des risques psycho sociaux, les conditions de recours à un prestataire extérieur ou le suivi des démarches mises en œuvre.
- Rares sont les accords comportant un engagement précis de la direction et peu d'accords attestent d'une volonté d'implication des organes décisionnels au plus haut niveau.
- Les Echos du 19 Avril 2011.

**Quelles conclusions pratiques en tirez vous ?**

1 – L'implication de la DG et du CA est indispensable.

2 – La santé des salariés est d'abord l'affaire des managers; elle ne s'externalise pas.

3 – Il faut donner aux salariés les moyens de se réaliser dans leur travail.

4 – Il faut impliquer les partenaires sociaux dans la construction des conditions de santé.

5 – La mesure de la santé psychologique est une condition de son amélioration.

▪ Comment les rendre plus acteurs ?

▪ Voir élargissement et enrichissement des tâches, mobilité, parcours de carrière, Education permanente..

▪ Voir rôle du CHSCT; consultations amont, visites, enquêtes, expertises..

▪ Voir indicateurs santé/ sécurité

6 – Préparer et former les managers au rôle de manager doit faire partie intégrante de leur formation initiale.

7 – Il ne faut pas réduire le collectif de travail à une addition d'individus.

8 – Tout projet de réorganisation ou de restructuration doit mesurer l'impact et la faisabilité humaine du changement.

9 – La santé au travail ne se limite pas aux frontières de l'entreprise, qui a un impact , en particulier, sur ses fournisseurs.

10 – La détection et l'accompagnement des situations de stress sont une nécessité.

Voir sélection, évaluation, cycle de perfectionnement

Voir la manière de redonner un rôle au travail d'équipe, aux groupes de projet, la convivialité de service, d'atelier..

Voir étude préalable à réorganisation ( impact ) voir mode d'association aux décisions.

Voir relations clients / fournisseurs en terme d'impact santé

Voir mesures de sensibilisation et prévention à développer en CHSCT

## E – un exemple de réalisation : La société Armor

- PME nantaise spécialisée dans la chimie des encres.
- 600 salariés en France, 1500 dans le monde.
- Il y a 5ans, taux d'absentéisme élevé + troubles musculo-squelettiques ( TMS )

## ▪ Elle instaure :

- *Les matinales du lundi* : pendant 4 heures, la DG écoute ses salariés.
- Le partage des bonnes pratiques.
- 10 minutes de séances d'échauffement par un moniteur + séances d'étirement en fin de journée pour les 70 personnes de l'atelier découpe.
- On pourrait aussi proposer des massages sur le lieu de travail pour le personnel « exposé ».
- Cf Opac 62/ Pas de calais habitat.

## Résultat :

- Baisse du taux d'absentéisme de 9,5% à 4,5%
- Diminution par 10 du nombre d'AT et par 20 du nombre de jours d'arrêt pour AT



## **F – Nos préconisations.**

# Avant de parler de mes préconisations, quelles **sont les vôtres** ?

## ▪ Facteurs de risque

- Contenu travail →
- Organisation →
- Relations de travail : collègues, relation hiérarchique, reconnaissance } →
- Environnement de travail ( conditions de travail ) →
- Santé économique de l'entité →

## ▪ Eléments de solution ?



Une piste : ce sont des éléments de nature managériale

## 4 pistes destinées à réduire les risques psycho-sociologiques

- Bien sélectionner les responsables
- Revoir l'imprimé d'appréciation
- Faire vivre l'équipe
- Réhabiliter le plaisir au travail

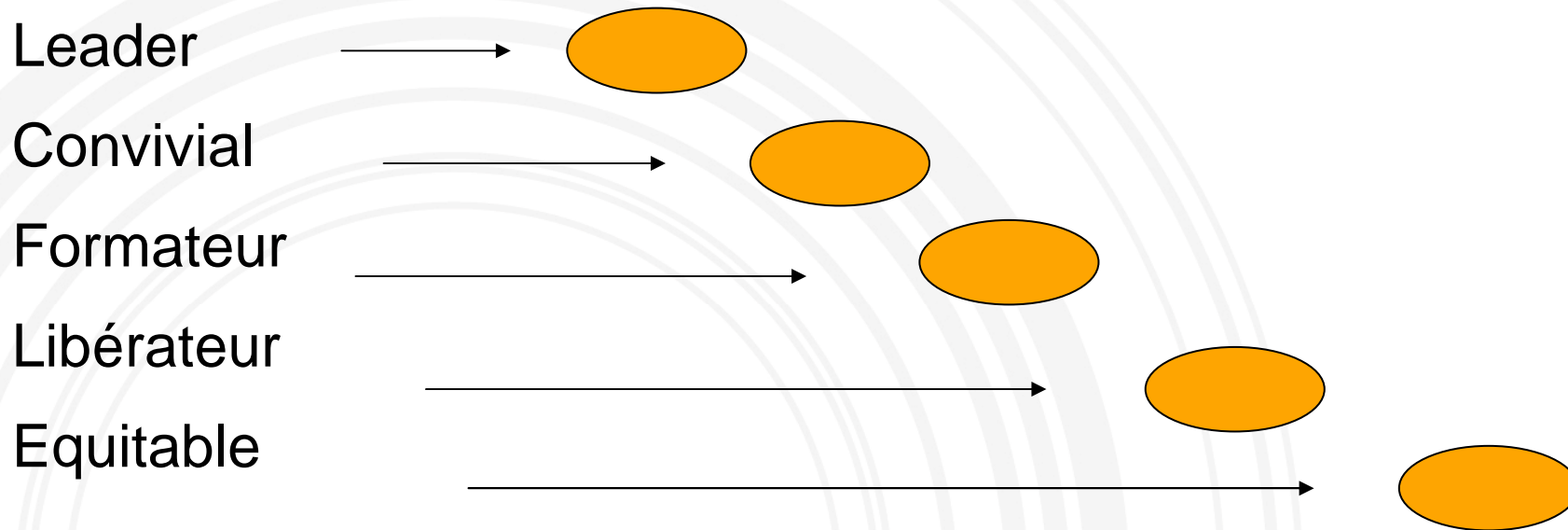
### Facteurs de risque

- 1 - Contenu travail
- 2 - Organisation
- 3 - Relations de travail : collègues, relation hiérarchique, reconnaissance
- 4 - Environnement de travail ( conditions de travail )
- 5 - Santé économique de l'entité

## **F1 – Prendre en compte la dimension managériale**

- Bien sélectionner le responsable
- Revoir l'imprimé d'appréciation
- Faire vivre l'équipe

## F1-1- La personnalité du responsable est capitale



La plupart des dysfonctionnement découle d'un mauvais choix du responsable

# **F1-2- Revoir l'imprimé d'appréciation**

## L'imprimé d'appréciation préconisé :

- **Permet de mesurer le niveau de satisfaction du salarié** et lui donne l'occasion d'exprimer ses souhaits et suggestions touchant les conditions de travail, les procédures, l'organisation, le management
- **Autorise un lien** avec le système de rémunération.
- Permet un **examen contradictoire** de l'état des relations entre le salarié et son responsable et de « repartir » pour un nouveau contrat de confiance, si besoin.

# Guide de l'entretien annuel d'évaluation et de progrès

## Salarié

Prénom / nom : .....

Fonction ou poste.....

Ancienneté dans ce poste .....

## Responsable, chargé de l'évaluation

Prénom / Nom .....

Fonction.....

Date du dernier entretien .....

Date du jour de cet entretien.....

# I - Maîtrise du poste

Tâches ou missions	Niveau de maîtrise →	A ++	B +	C =	D -	E --

## II - Respect des valeurs du professionnalisme

Exemple de valeurs	A	B	C	D	E
	++	+	=	-	--
<b>Valeur 1</b> Fiabilité / rigueur					
<b>Valeur 2</b> Rapidité					
<b>Valeur 3</b> Relationnel interne et externe					
<b>Valeur 4</b> Sens de l'organisation et sens pratique					
<b>Valeur 5</b> Capacité à proposer des solutions					

### III - Niveau d'atteinte des objectifs de la période écoulée

	Éléments à améliorer	Valeur atteinte par l'indicateur	Dépassé		Atteint	Pas atteint
			A	B	C	D E
Augmentation du niveau de maîtrise du poste	.....  .....					
Augmentation du niveau du professionnalisme	.....					

## IV - Appréciation globale de l'activité sur la période écoulée

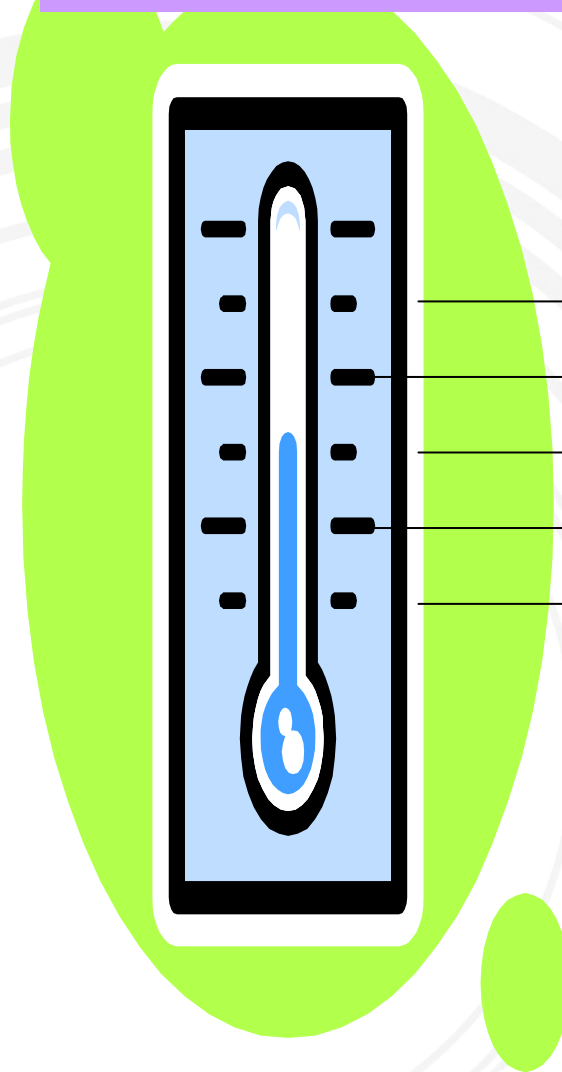
	A	B	C	D	E
	++	+	=	-	--
Niveau de maîtrise du poste ( report des croix de la page 3 )					
Niveau de professionnalisme ( Report des croix de la page 4 )					
Niveau d'atteinte des objectifs ( report de la page 5 )					
Appréciation globale ( marquer la colonne qui réunit le plus de croix)					

## V - Objectifs d'amélioration pour la période à venir

	Éléments à améliorer	Indicateur choisi pour mesurer l'amélioration	Moyen d'action N°1	Moyen d'action N°2	Moyen d'action N°3
Augmentation du niveau de maîtrise du poste	1 ou 2 éléments	<b>Indicateur</b>  <b>Atteint si</b>  <b>Dépassé si</b>  <b>Pas atteint si</b>			
Augmentation du niveau du professionnalisme	1 élément	<b>Indicateur</b>  <b>Atteint si</b>  <b>Dépassé si</b>  <b>Pas atteint si</b>			

## VI - Niveau de satisfaction du salarié, selon le salarié

Le salarié est-il heureux de venir travailler, le matin ?



Niveau de satisfaction

Bon

> normale

normal

moyen

faible

## VII - Actions citées par le salarié pour augmenter son niveau de satisfaction ( salaire exclu )

	Catégories d'action susceptibles d'être améliorées	Cocher
Action 1	Améliorer ses conditions de travail ( préciser )	
Action 2	Améliorer l'ambiance de travail ( et les relations de travail au sein de l'équipe )	
Action 3	Avoir un travail plus intéressant ( préciser ce qui est inintéressant, dans le poste actuel )	
Action 4	Pouvoir suivre une formation attendue depuis longtemps	
Action 5	Améliorer le management et l'organisation, dans le service ou l'unité, dans l'entreprise ( préciser )	

## VIII - Baromètre des relations entre le salarié et le responsable



Baromètre du salarié

Etat des relations avec le responsable

Relations correctes

Relations difficiles

Relations bonnes

Adhésion au style de management du responsable

Totale

Partielle

Réservée



Baromètre du responsable

Etat des relations avec le salarié

Relations correctes

Relations difficiles

Relations bonnes

## **IX - Actions permettant de restaurer le contrat de confiance entre le responsable et le salarié, si nécessaire.**

- Actions proposées par le responsable

- Actions proposées par le salarié

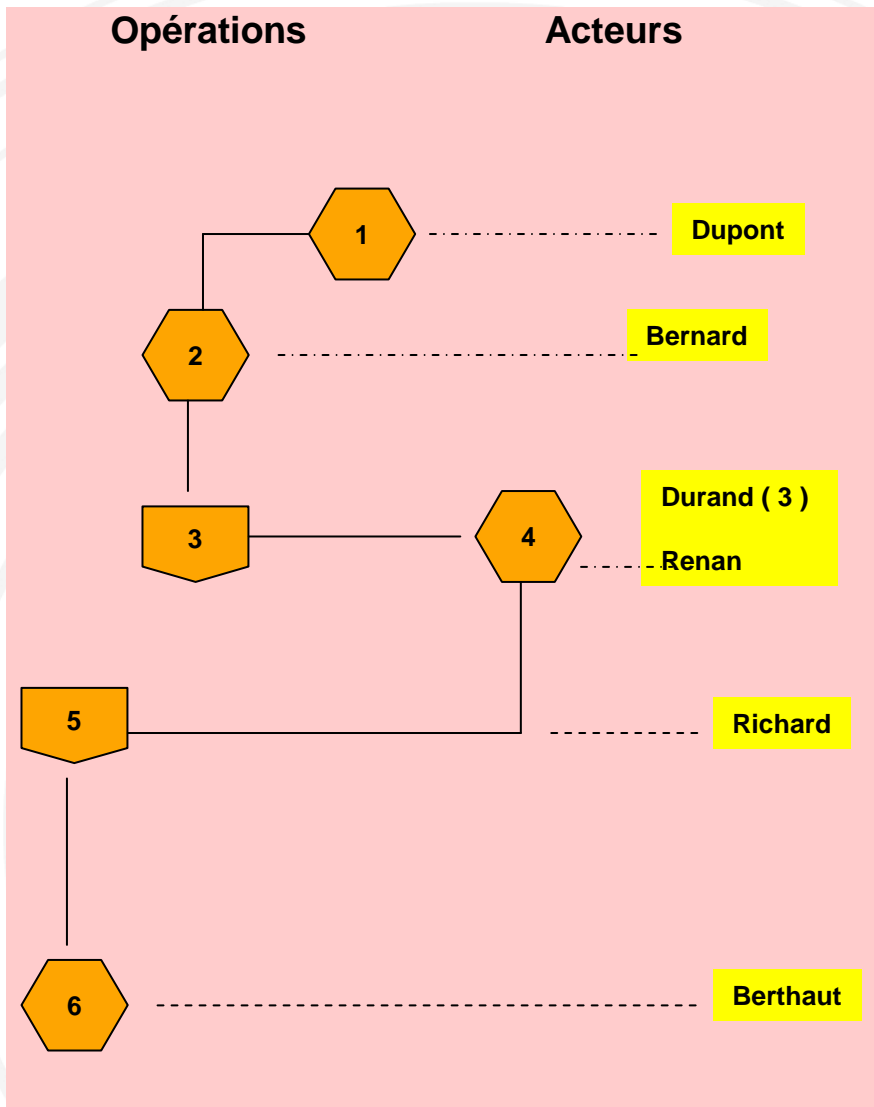


# **F1-3- Faire vivre l'équipe**

## Le partage des bonnes pratiques

- Pendant 1 jour, on réunit tous les titulaires d'un même emploi, avec une personne chargée de l'animation.
- On choisit une opération critique
- Chacun expose sa manière de faire
- En fin de journée, le groupe choisit la meilleure pratique ( best practice )
- Le groupe écrit la nouvelle procédure : logigramme + une page d'observations
- Le directeur de l'emploi concerné se fait présenter la procédure sélectionnée et doit l'avaliser.

# Exemple de logigramme



## Observations sur chaque opération

- 1 - .....
- 2 - .....
- 3 - .....
- 4 - .....
- 5 - .....
- 6 - .....

# L'élaboration partagée du budget

- Cela consiste à rendre responsables de leur budget, tous ceux qui pilotent une partie de l'activité:
- Exemple pour le budget de fonctionnement d'une DRH, je rendrai responsables de l'élaboration et du suivi de leur budget :
  - Le chargé du recrutement
  - Le chargé de formation
  - L'assistante secrétariat

# Le projet de service ou d'agence

- Chaque année, le personnel d'un service ou d'une agence se rassemble pour définir les **actions de progrès** qui vont fédérer les efforts de tout le personnel de l'agence ou du service, pendant une année. C'est le projet d'agence ou de service.
- Ce projet est présenté au DG qui vient, dans l'agence ou le service, en prendre connaissance, lors de l'élaboration du budget.
- On pourrait imaginer une **prime collective de résultat** en liaison avec ces objectifs.

## F2- Réhabiliter le plaisir au travail

## Un constat

- les nouvelles générations de salariés ne fonctionnent plus « *au devoir de faire* » comme leurs parents
- mais « *au plaisir de faire* »

## Un constat

- Savoir redonner du plaisir au travail est l'enjeu RH le plus important
- Enjeux RH et enjeux managériaux sont souvent confondus

**Pour réhabiliter le plaisir au travail, on peut s'appuyer sur une approche classique de la motivation**

Réduire les facteurs d'insatisfaction

Accroître les facteurs de satisfaction

Herzberg

# **F2-1- Réduire les facteurs d'insatisfaction**

Quels sont ils ?

## F2-1- Réduire les facteurs d'insatisfaction

Organisation peu efficace et bureaucratie pesante

Salaire non conforme à ce qui est attendu

Autonomie mesurée ou inexistante

Climat de travail et relations inter personnelles difficiles

Articulation vie privée/vie professionnelle peu harmonieuse

Conditions de travail non optimales

Sécurité de l'emploi menacée

## Quelles mesures prendre pour réduire les facteurs d'insatisfaction ?

Organisation peu efficace et  
bureaucratie pesante

Salaire non conforme à ce qui est  
attendu

Autonomie mesurée ou inexistante

Climat de travail et relations inter  
personnelles difficiles

Articulation vie privée/vie professionnelle  
peu harmonieuse

Conditions de travail non optimales

Sécurité de l'emploi menacée

■ Qu'en pensez vous ?

# Adopter une organisation facilitante

1

Cesser de lutter pour travailler :

**Mener des campagnes de purge** sur tout ce qui constitue une gêne pour bien travailler, à l'exemple des work out de jack welsh.

- **Il s'agit de lutter contre la bureaucratie redondante et inutile**

## Adopter une organisation facilitante

2

Ne conserver en poste, que des managers possédant une **capacité de leadership** prouvée.

Reclasser les autres sur la ligne experts ou fonctionnelle.

# Adopter une organisation responsabilisante

## Donner de l'air

3

Réévaluer le **système de prise de décision**  
en appliquant le principe de subsidiarité  
Repenser la procédure d'autorisation des  
dépenses ( Empowerment )

## Orienter l'écrit vers l'action et la prise de décision

- 4 Exiger que les rapports soient tous précédés d'une **page de synthèse**.
- 5  **limiter les signatures à 1 personne** : celle qui est la plus concernée.

## Discuter librement de la légitimité du salaire

6

S'assurer de la pertinence du dispositif salarial et de sa transparence.

Communiquer sur la valeur marché des postes.

## Accorder l'autonomie requise par l'emploi

7

Préciser, dans chaque fonction, tout ce que peut faire le salarié, **de sa propre initiative**.

Voir à compléter les définitions de poste.

**L'organigramme est clair :**

tout le monde sait

qui fait quoi

et qui peut quoi.

# Faire du climat de travail un vrai facteur de motivation

8

**Faire du climat de travail** dans l'unité un critère d'appréciation des managers.

## Faciliter l'articulation vie privée/vie professionnelle

9 Proposer un **horaire annuel individualisé**.

Etudier les possibilités de travail à temps partiel ( seniors, mères de famille ) ainsi que le télé travail.

10 Etudier l'opportunité, et la faisabilité d'une **crèche** entreprise, ou inter entreprises.

## Viser les meilleures conditions de travail

11

- Mettre en place des **ERACT** : équipes de recherche en amélioration des conditions de travail, dans chaque unité ( avec budget dédié )

## Faciliter la diffusion et la compréhension de l'information

12

**Créer un poste de vulgarisateur de l'information**, pour faciliter l'utilisation des imprimés, notices, consignes de travail, textes juridiques, procédures ...

## Sécurité : maintenir l'employabilité

13

Donner à chaque salarié un « **chèque employabilité** » destiné à maintenir celle-ci. ( après check up de ses compétences )

## Quelles mesures prendre ?

Organisation peu efficace  
et bureaucratie pesante

Salaire non conforme à ce qui  
est attendu

Autonomie mesurée ou inexistante

Climat de travail et relations  
inter personnelles difficiles

Articulation vie privée/vie  
professionnelle peu harmonieuse

Conditions de travail non optimales  
Sécurité de l'emploi menacée

- Campagnes de purge
- Capacité de leadership
- Principe de subsidiarité
- Système de décision
- Synthèses d'une page
- Principe de signature unique
- Vérifier la pertinence du dispositif salarial / valeur marché des postes
- Définitions de fonction précisant le pouvoir de faire
- Organigramme clair
- Climat de travail, critère d'appréciation à ajouter aux managers
- Horaires annuels individualisés
- Temps partiel, télé travail,
- Crèches ?
- ERACT
- Vulgarisateur de l'information
- Chèque employabilité

# synthèse Réduire les facteurs d'insatisfaction

Organisation peu efficace et bureaucratie pesante

Salaire non conforme à ce qui est attendu

Autonomie mesurée ou inexistante

Climat de travail /relations inter personnelles difficiles

Articulation vie privée/vie professionnelle peu harmonieuse

Conditions de travail non optimales

Sécurité de l'emploi menacée

Campagne de purge  
Capacité de leadership  
Système de prise de décision  
Page de synthèse  
Une signature

Pertinence du dispositif salarial

Ce que chacun peut faire, seul

Climat de travail

Horaire annuel individualisé  
Crèche

Eract  
Vulgarisateur de l'information,

Chèque employabilité

## **F2-2- Accroître les facteurs de satisfaction**

Quels sont ils, selon vous ?

## F2-2- Accroître les facteurs de satisfaction

La reconnaissance est réelle

Le contenu du travail correspond à ce que j'attends

Le niveau de responsabilité est adapté

Les possibilités de promotion et d'avancement existent

La réalisation de soi est possible

## Quelles mesures prendre pour augmenter les facteurs de satisfaction ?

- La reconnaissance est réelle
- Le contenu du travail correspond à ce que j'attend
- Le niveau de responsabilité est adapté
- Les possibilités de promotion et d'avancement existent
- La réalisation de soi est possible

- Quelles mesures prendre ?

## Quelles mesures prendre pour augmenter les facteurs de satisfaction ?

- La reconnaissance est réelle
  - Le contenu du travail correspond à ce que j'attend
  - Le niveau de responsabilité est adapté
  - Les possibilités de promotion et d'avancement existent
  - La réalisation de soi est possible
- La gestion du professionnalisme
  - Instaurer une discrimination positive (handicapés, > 50 ans..)
  - Événementiels pour les catégories les moins considérées.
  - Opération « deuxième chance »
  - Confronter niveau de qualification du poste et autonomie laissée au titulaire.
  - Parcours professionnels trans métiers
  - Bourse d'échange des emplois entre titulaires du même emploi
  - Crédit d'expérimentation pour les salariés innovants.
  - Voyages d'études ( bench mark )
  - Journées « vis ma vie ».

# La reconnaissance est réelle

Adopter une organisation responsabilisante

14

Le compétent sait faire, le professionnel, lui, s'engage à faire.

Elaborer une politique RH et managériale centrée sur :

**La gestion du professionnalisme**

( Reconnaissance du professionnalisme dans les grilles de salaire et le système de considération de l'entreprise.

CF : l'ordre du minorange )

## Définition du professionnalisme

Faire bien

Du premier coup

Tout se suite

Tout le temps

Avec le sourire

Avec les autres

## La reconnaissance est réelle

15

Instaurer **une discrimination positive** envers les :  
salariés handicapés, plus de 50 ans, femmes, non  
diplômés ...

16

## Organiser des évènements mettant en valeur le travail des catégories de personnel « les moins considérées »

Organiser une « **journée des métiers de proximité** », à l'intention des gardiens et personnels de service.( logement social )

## Le contenu du travail correspond à ce que j'attends

17

- Créer une « **opération deuxième chance** » résultat du comparatif entre :
  - Ce que je sais faire
  - Ce que j'aime faire
  - Les besoins à venir de l'entreprise

( à intégrer dans démarche GPEC )

J'aime  
faire

+

Je sais  
Faire

=

Poste  
souhaité

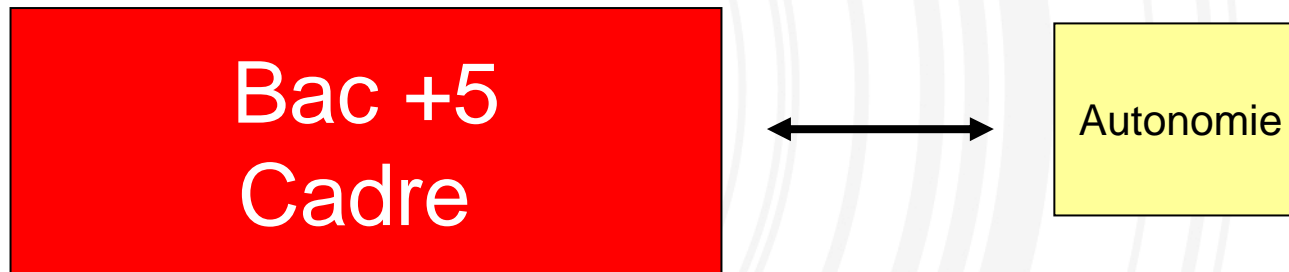
Moyens  
d'y parvenir

Recevabilité  
du marché  
Interne ou  
externe

**Le contenu du travail correspond à ce que j'attend**  
**Le niveau de responsabilité est adapté**

18

- Confronter le niveau de qualification du poste et l'autonomie réellement accordée?



## Le contenu du travail correspond à ce que j'attend

19

Instaurer des **parcours professionnels trans-métiers** à partir de 3 profils de recrutement ( < bac, Bac+2, Bac+4 )

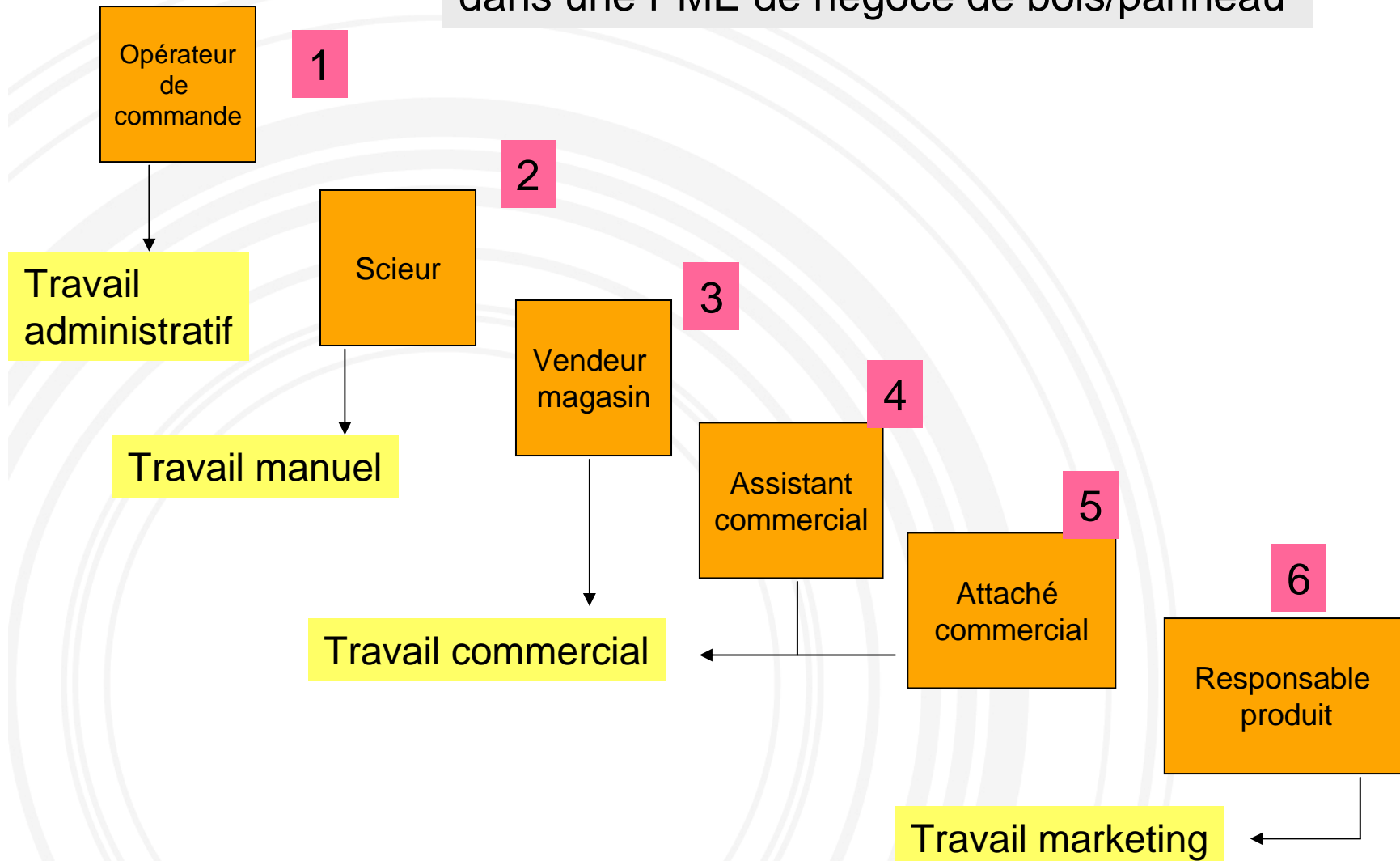
( réévalués tous les 3 ans en entretien d'évolution professionnelle )

20

Une **bourse annuelle d'échange**  
**des emplois similaires** entre salariés  
est organisée.

(conditionnée à l'accord ultérieur de la DRH et des  
hiérarchiques concernés )

## Exemple de parcours professionnel dans une PME de négoce de bois/panneau



## La réalisation de soi est facilitée

21

Créer un **crédit d'expérimentation** pour les salariés innovants ( intrapreneurs ) sur présentation de dossier

22

Instaurer des **voyages d'études** pour stimuler l'inspiration des cadres ( bench marking )  
et des **journées « vis ma vie »** pour les autres salariés

# Synthèse

## Accroître les facteurs de satisfaction

La reconnaissance est réelle

Le contenu du travail correspond à ce que j'attends

Le niveau de responsabilité est adapté

Les possibilités de promotion et d'avancement existent

La réalisation de soi est possible

Gestion du professionnalisme  
Discrimination positive  
Journée métiers de proximité

Opération 2ème chance

Niveau de qualif / autonomie

Parcours professionnels  
Bourse annuelle d'échanges

Crédit expérimentation  
Voyages d'études  
Journées « vis ma vie »

**On peut aussi adopter une démarche plus innovante**



**F2-3- Explorer les pistes d'un meilleur  
« vivre ensemble »**

Demander aux salariés,

-au travers d'une enquête,

« A quelles conditions ils auraient du plaisir à venir travailler, tous les matins ! »

**Quelques pistes...**

**pour repenser le « vivre ensemble l'entreprise »**

23

Elaborer une charte du bien être en entreprise

Pouvez vous établir  
une ébauche de cette  
Charte ?



24

Faire la fête ensemble, deux fois par an.  
( évènements festifs )

## Quelques pistes...

pour repenser le « vivre ensemble l'entreprise »

- 25 Elaborer un code des droits et devoirs de la direction, des salariés, des cadres, de la DRH, des IRP

# Droits et devoirs de la **Direction**

## ▪ Droits

## ▪ Devoirs

# Droits et devoirs des salariés

## ▪ Droits

## ▪ Devoirs

# Droits et devoirs de la DRH

## ▪ Droits

## ▪ Devoirs

26

Faire la chasse à la dictature de l'instant

Comment ?

***Secrets pour rendre heureux,  
un salarié qui mérite de l'être.***

## ***Secrets pour rendre heureux, un salarié qui mérite de l'être.***

- 1 – J'ai été accueilli par mon chef, présenté à l'équipe. Mon chef a déjeuné avec moi et m'a présenté l'entreprise, mon poste de travail, mes missions, a organisé un pot d'accueil le soir de mon arrivée.
- 2 – J'ai réalisé mon circuit d'embauche. J'ai reçu mes équipements de sécurité et complété mon dossier administratif. J'ai reçu une formation à la sécurité au poste de travail, des informations sur mon bulletin de paye et le système de gestion du personnel, un livret d'accueil. J'ai reçu un badge avec ma photo et mon nom. Une note de service a annoncé mon arrivée.
- 3 – La secrétaire a noté mes demandes de confort concernant mon poste de travail. Je dispose d'un crédit annuel pour l'aménager. Je peux écouter de la musique.

- 4 – Mon Responsable m'a fixé une série de missions, pour me permettre de juger de mes capacités. Des rendez vous ont été pris tous les mois puis tous les trimestres pendant 1 an. Ce n'est qu'à l'issue, que je recevrai mon affectation définitive.
- 5 – Je fais partie de deux groupes de travail, chargés de mener à bien des opérations sollicitant les compétences de plusieurs membres de l'équipe. J'ai donc deux chefs supplémentaires. Le résultat, positif, donnera lieu à attribution d'une prime collective. Une grande liberté de gestion du temps et de nos déplacements nous est donnée, en coordination avec le responsable hiérarchique.
- 6 – Mon temps de travail et de congés fait l'objet d'une planification annuelle. Les congés sont fixés en coordination avec les collègues. Je suis polyvalent sur deux postes. Je peux rester travailler chez moi, sans justificatif, si je ne me sens pas bien, après avoir informé mon responsable.

- 7 – Tous les lundi matin, le chef fait un point avec l'équipe pendant 1 heure. Tous les trimestres, l'ensemble du service est réuni et nous déjeunons ensemble.
  
- 8 – Je dispose d'un crédit formation, que je dépense à ma guise pour moitié et en accord avec mon responsable, pour l'autre moitié.
  
- 9 – Avec les collègues, je peux faire octroyer une prime au camarade que nous jugeons le plus coopératif et à celui ou celle, qui est le plus souriant et le plus agréable.
  
- 10 – Tous les deux ans, une enquête de satisfaction anonyme nous permet d'infléchir la politique de la DRH et de donner notre sentiment, au Patron de l'entreprise, sur la manière dont nous percevons son management et l'évolution de la situation économique de l'entreprise

- 11 – Le système d'intéressement est décentralisé et tient compte des résultats de chaque unité
- 12 – Notre service est géré comme une PME. Il dispose de son compte de résultat. Nous discutons ensemble du budget. Chacun des membres de l'équipe est responsable de 1 ou plusieurs postes budgétaires.
- 13 – Tous les Vendredi on boit un pot ensemble. Une fois par an, une grande convention réunit tout le personnel de l'entreprise et nous faisons la fête en fin de journée.
- 14 – Une fois par an, j'évoque mon avenir professionnel avec mon responsable et un responsable de la gestion des carrières à la DRH. Nous faisons le point sur mon employabilité sur le marché du travail et décidons de mesures appropriées.



# Evaluation de la session

# Annexes

## Discuter de l'avenir de l'intéressé au sein de l'entreprise (si l'état le permet)

- «S'agit-il d'un problème individuel ou d'autres personnes
- ont-elles ( ou ont-elles eu) subit (à subir) ces mêmes
- traitements?»
- «Etes-vous prêt à aborder ce problème avec
- votre employeur ?»
- «Un maintien au travail est-il possible ?»
- «Un retour au travail est-il envisageable ?»
- «Un changement de poste provisoire est-il de nature
- à permettre la recherche de solutions ?»

## Comment définir la faute inexcusable ?

- Si le code de la Sécurité Sociale précise les conséquences de la faute inexcusable de l'employeur pour la victime, il ne donne en revanche aucune définition de cette faute.
- Celle-ci est définie par la Cour de Cassation dans un arrêt, la qualifiant ainsi
- « une faute d'une gravité exceptionnelle, dérivant d'un acte ou d'une omission volontaire, de la conscience du danger que devrait en avoir son auteur, de l'absence de toute cause justificative et se distinguant de la faute intentionnelle par le défaut de l'élément intentionnel » (arrêt de la Cour de Cassation 16/7/1941).

## Six critères permettent de définir le caractère inexcusable de la faute :

- la gravité exceptionnelle de la faute,
- la conscience du danger,
- le caractère volontaire de l'acte ou de l'omission,
- l'absence d'intention de provoquer le dommage,
- l'absence de toute cause justificative.

Dans plusieurs arrêts du 28 février 2002 concernant des salariés atteints de maladies professionnelles liées à l'amiante, la chambre sociale a dégagé une nouvelle **définition de la faute inexcusable** beaucoup plus souple :

énonçant le principe que l'employeur est tenu, en matière de sécurité, à une obligation de sécurité de résultat, elle considère depuis, que tout accident ou maladie d'origine professionnelle, constitue un manquement à cette obligation, ayant le caractère de la faute inexcusable,

lorsque l'employeur avait, ou aurait dû avoir, conscience du danger auquel était exposé le salarié et qu'il n'a pas pris les mesures de prévention ou de protection nécessaires pour l'en préserver.

## « *Malaise dans le travail, harcèlement moral: démêler le vrai du faux* »

Publié en 1998, le livre de Marie-France Hirigoyen, *Le Harcèlement moral, la violence perverse au quotidien*, a rencontré un succès considérable et ... inattendu :

ce succès a révélé un phénomène de société dont on ignorait jusque-là l'ampleur dans le monde du travail. On connaît la suite : la déferlante des témoignages, l'incroyable médiatisation des "affaires" de harcèlement tant dans le privé que le public, les débats entre professionnels (médecins du travail, inspecteurs, syndicalistes, juristes, chefs d'entreprise), la création d'associations, les nombreux colloques organisés sur le thème, et enfin le projet de loi soumis par le groupe communiste à l'Assemblée nationale. Le harcèlement moral fait aujourd'hui débat et une mise au point s'imposait.

Prenant appui sur une enquête menée auprès des centaines de personnes qui lui ont adressé des témoignages écrits, Marie-France Hirigoyen affine ici son analyse et précise la notion, pour éviter que le terme soit utilisé abusivement et à contresens.

Y a-t-il une spécificité de la victime? Un profil de l'agresseur? Des cas de fausses allégations?

Comment démêler le vrai du faux? Qu'est-ce qui n'est pas du harcèlement moral? Comment repérer ce qui en est? Quels contextes de travail favorisent les procédés pervers?

## « *Malaise dans le travail, harcèlement moral: démêler le vrai du faux* »

Publié en 1998, le livre de Marie-France Hirigoyen, *Le Harcèlement moral, la violence perverse au quotidien*, a rencontré un succès considérable et ... inattendu :

ce succès a révélé un phénomène de société dont on ignorait jusque-là l'ampleur dans le monde du travail. On connaît la suite : la déferlante des témoignages, l'incroyable médiatisation des "affaires" de harcèlement tant dans le privé que le public, les débats entre professionnels (médecins du travail, inspecteurs, syndicalistes, juristes, chefs d'entreprise), la création d'associations, les nombreux colloques organisés sur le thème, et enfin le projet de loi soumis par le groupe communiste à l'Assemblée nationale. Le harcèlement moral fait aujourd'hui débat et une mise au point s'imposait.

**Prenant appui sur une enquête menée auprès des centaines de personnes qui lui ont adressé des témoignages écrits, Marie-France Hirigoyen affine ici son analyse et précise la notion, pour éviter que le terme soit utilisé abusivement et à contresens.**

Y a-t-il une spécificité de la victime? Un profil de l'agresseur? Des cas de fausses allégations?

**Comment démêler le vrai du faux? Qu'est-ce qui n'est pas du harcèlement moral? Comment repérer ce qui en est? Quels contextes de travail favorisent les procédés pervers?**