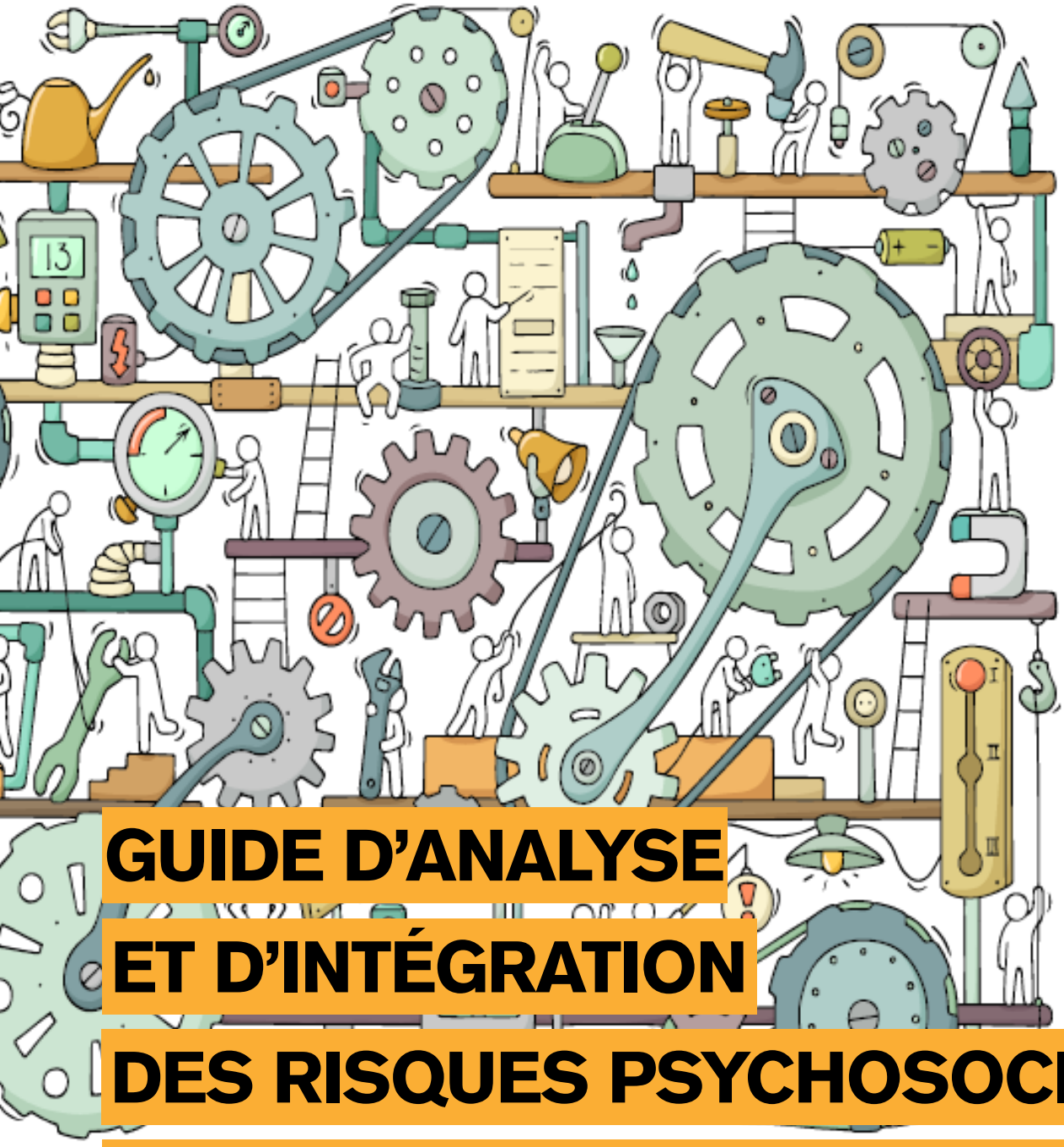


GUIDE D'ANALYSE ET D'INTÉGRATION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX DANS LE DOCUMENT UNIQUE

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

Inserm
La science pour la santé
From science to health

LA MÉTHODOLOGIE

Étape 1

1

Constitution d'un groupe d'échanges et de co-construction

Constituer un collectif pour comprendre et analyser les résultats, échanger les points de vue, et réfléchir ensemble à des mesures d'amélioration.

2

Étape 2

Analyse des résultats du questionnaire

Identifier les facteurs de risque, établir des liens entre les indicateurs et analyser vos résultats en tenant compte de votre contexte d'activité et de votre environnement de travail.

Étape 3

3

Identifier les moyens de prévention existants

Réfléchir aux mesures de prévention existantes au sein de l'unité.

4

Étape 4

Proposer des moyens de prévention : construire le plan d'action

Proposer des mesures de prévention correctives afin de mettre en place le plan d'action.

Étape 5

5

1er retour sur la mise en place des actions de prévention

Evaluer la cohérence et l'efficacité de votre plan de prévention.

INTRODUCTION

Vous avez répondu à un questionnaire permettant d'évaluer les risques psychosociaux dans votre unité de travail et vous avez maintenant en votre possession les résultats du questionnaire sous la forme d'un « document unique d'évaluation des risques psychosociaux ».

L'analyse de l'ensemble des réponses à l'échelle de l'Inserm permettra d'élaborer et/ou d'ajuster, le plan national de prévention des RPS qui vise à réduire l'exposition aux risques et à améliorer les conditions de travail.

Chaque structure est invitée à mener une réflexion collective autour de l'analyse de ses résultats et de l'intégration des RPS dans le Document Unique d' Évaluation des Risques Professionnels (DUERP).

Ce guide méthodologique vous accompagne dans cette réflexion, en s'appuyant sur les résultats recueillis par le questionnaire qui vous a été envoyé.

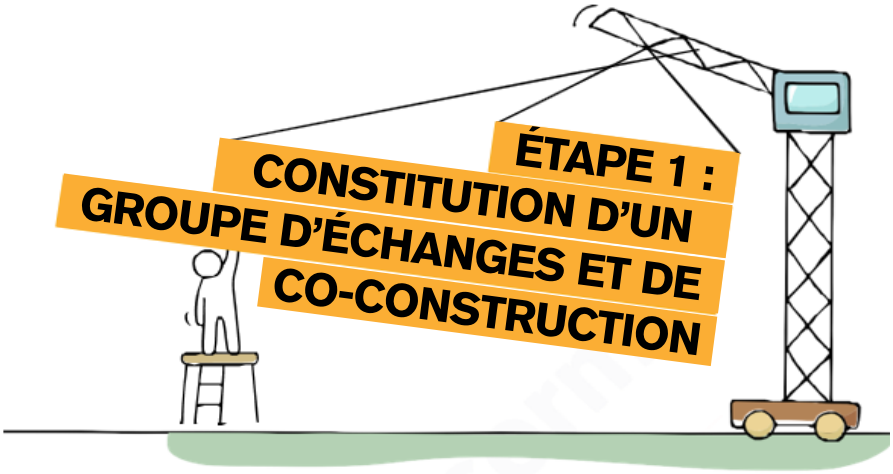
Cette démarche ne vise pas à résoudre des situations individuelles complexes, mais à favoriser un échange collectif pour mieux comprendre vos conditions de travail et identifier des mesures d'amélioration adaptées à la réalité du terrain.

À SAVOIR

Cette analyse finale ne repose pas uniquement sur les résultats de l'évaluation par questionnaire. Vous pouvez le compléter par des indicateurs tels que le taux d'absentéisme, d'arrêts maladies, accidents du travail, etc…

EN ANNEXE

Afin d'illustrer concrètement la démarche et les différentes étapes, **un exemple complet d'analyse des résultats du questionnaire**, est disponible en téléchargement dans le dossier ZIP « Annexes du guide d'analyse et d'intégration des RPS dans le DU », accessible depuis la page Risques Psychosociaux du site Inserm Pro.



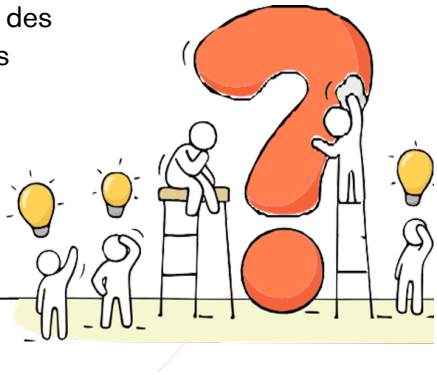
Cette étape consiste à créer un ou plusieurs groupes pour échanger sur vos résultats et co-construire un plan d'action pour prévenir les risques psychosociaux.

Pour répondre efficacement aux problématiques organisationnelles du quotidien, il est essentiel de donner la parole à ceux qui les vivent directement : les agents.

La mise en place d'un espace de discussion vise à permettre à chacun d'exprimer ses points de vue, de partager ses expériences et de construire collectivement des solutions concrètes.

La réflexion collective autour de sujets précis renforce la cohérence des décisions prises. Les propositions sont mieux partagées, plus crédibles et donc plus facilement mises en œuvre.

Enfin, la dynamique de groupe stimule l'engagement et accélère le passage à l'action.



Comment constituer le(s) groupe(s) ?

En fonction des effectifs, de la taille de votre unité et de la diversité des métiers qui la compose, plusieurs options sont possibles :

À SAVOIR

Un groupe efficace compte idéalement moins de 10 personnes. Il est composé de volontaires reconnus par leurs collègues, ce qui renforce l'engagement.

Un référent peut être désigné pour assurer le suivi des réunions. Neutre, il veille au bon déroulement des échanges sans faire du groupe un espace thérapeutique.

Un groupe représentatif du collectif ou l'ensemble des métiers, types de contrats et niveaux hiérarchiques est représenté.

Organisation recommandée

Ou

Créer deux groupes séparés : un groupe d'agents et un groupe de managers, tout en veillant à assurer une bonne communication entre les deux.

Ou

Un groupe par équipe, en s'assurant que tous les groupes échangent entre eux (moins conseillé, mais parfois plus simple pour les centres de recherche).

Vous pouvez aussi utiliser les moments d'échanges déjà existants (réunions d'équipe, conseil de laboratoire etc..)

Objectifs du groupe

Le groupe a pour mission de :

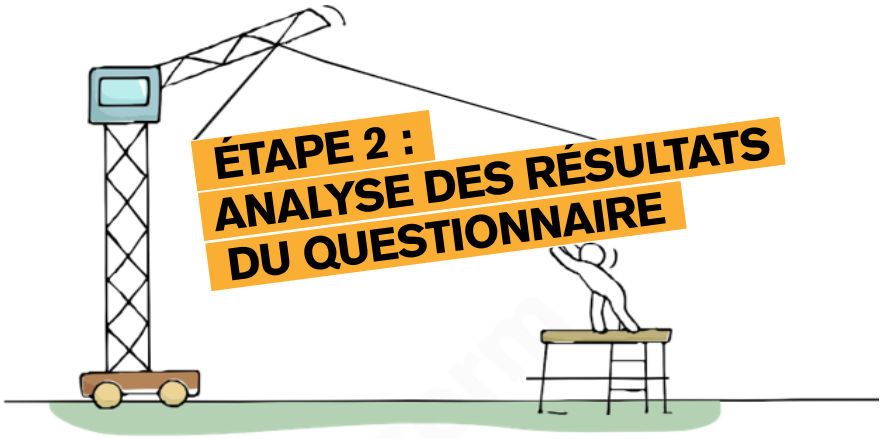
- Partager une réflexion collective autour de l'analyse des résultats du questionnaire
- Identifier les ressources existantes (ex. : ce qui fonctionne bien dans l'organisation actuelle)
- Déterminer des axes prioritaires de travail (ex. : organisation du travail, répartition des tâches)
- Recenser les mesures de prévention déjà en place et s'assurer de leur bon fonctionnement
- Proposer des mesures de prévention correctives, adaptées au contexte de l'unité
- Hiérarchiser les actions à mener en fonction des priorités identifiées
- Informer, communiquer et dialoguer avec l'ensemble des agents sur la démarche
- Veiller à la mise en œuvre, au suivi et à l'ajustement des actions, si nécessaire

Planning prévisonnel

Il est important de situer le travail du groupe dans une chronologie claire, afin de garantir une continuité dans les échanges. En fonction de l'avancée des réflexions, le planning pourra être ajusté et s'étendre si nécessaire.

EN ANNEXE

Un exemple de planning prévisionnel (annexe 1) est disponible en téléchargement dans le dossier ZIP « Annexes du guide d'analyse et d'intégration des RPS dans le DU », accessible depuis la page Risques Psychosociaux du site Inserm Pro.



Cette étape a pour objectif de vous aider à comprendre en détail les principaux facteurs et sous-facteurs de risques psychosociaux (RPS) identifiés par le questionnaire, ainsi que leurs interactions, afin de mieux cerner les enjeux spécifiques à votre contexte de travail. Les résultats du questionnaire ne représentent pas des vérités absolues : ils doivent être mis en perspective, croisés entre eux et confrontés à la réalité du terrain pour en dégager une compréhension approfondie.

Compréhension des facteurs de risques

À SAVOIR

Un facteur de risque ne peut pas être interprété isolément des autres. Les facteurs et sous-facteurs sont influencés par d'autres. C'est en prenant en compte ces interactions que l'analyse sera la plus complète et la plus pertinente.

Intensité et complexité du travail

On interroge les exigences en lien avec l'exécution du travail au niveau de la quantité de travail, des contraintes de temps mais aussi de la complexité du travail et de son organisation.

Contraintes de rythme

11. Je suis satisfait(e) de mon rythme de travail
12. J'estime que ma charge de travail est régulière
13. Je peux adapter mon rythme de travail
14. Le travail est réparti équitablement au sein de l'équipe
15. Je peux réorganiser mon travail en cas d'aléas
16. Mon travail est réparti de façon régulière sur l'année
22. Je suis satisfait(e) du temps que j'ai pour réaliser mon travail.

Le rythme de travail, influencé par des facteurs internes (machines, normes, collègues) ou externes (clients, prestataires), peut être soumis à différentes contraintes obligeant à travailler à une certaine vitesse.

Les contraintes de rythmes peuvent être associées avec les sous-facteurs suivants : autonomie et marges de manœuvre, conflits de valeurs, rapports sociaux au travail, instructions contradictoires et interruptions d'activité.

Conciliation vie professionnelle / vie privée

20.1. Mes horaires de travail me permettent un équilibre entre ma vie personnelle et professionnelle
20.4. Mes horaires de travail me permettent un équilibre entre ma vie personnelle et professionnelle
22.2. Je ramène du travail à la maison
22.3. Mes contraintes professionnelles influencent la qualité de ma vie privée
22.4. Je suis sollicité(e) en dehors de mes horaires de travail habituels

L'équilibre vie professionnelle/vie privée et la compatibilité des temps de vies est l'interface entre les exigences du travail, son organisation et la prévisibilité des obligations professionnelles avec la coordination personnelle.

La conciliation vie professionnelle / vie privée peut être associée aux sous-facteurs suivants : horaires de travail, contraintes de rythmes.

Horaires de travail

20. Je suis satisfait de mes horaires de travail
20.2. Je dépasse mes horaires de travail habituels
20.3. Je dois travailler dans les locaux en dehors de mes horaires de travail habituels
21. Il m'arrive d'être en situation de travail isolé (hors de l'ouïe ouet de la vue d'une autre personne)

On interroge l'organisation temporelle du travail que ce soit concernant les horaires atypiques, l'amplitude, ou encore la fréquence des changements de la durée quotidienne du travail. C'est ce qui structure l'organisation du travail, de la vie professionnelle et personnelle.

Les horaires de travail peuvent être associés aux sous-facteurs suivants : contraintes de rythmes, conciliation vie professionnelle / vie privée, complexité du travail.

Objectifs irréalisables et flous

4. J'ai des objectifs clairs pour réaliser mon travail
18. J'ai les moyens suffisants pour atteindre mes objectifs (logiciels, outils de communication…)

Les objectifs fixés sont difficilement atteignables et/ou peu clairs au regard des exigences du travail et des ressources mises à disposition (moyens techniques, humains, responsabilités…).

Les objectifs irréalisables et flous peuvent être associés aux sous-facteurs suivants : rapports sociaux au travail, polyvalence & compétences, instructions contradictoires et interruptions d'activité.

Instructions contradictoires et interruptions d'activité

9. Je reçois des consignes contradictoires
17. Je suis régulièrement interrompu dans mon travail (téléphone, Teams, mails intempestifs, etc.)

Les consignes contradictoires peuvent provenir de plusieurs sources différentes (demande interne/externe, hiérarchie opérationnelle/fonctionnelle, demandes antagonistes…). Elles désignent les demandes ambiguës, changeantes et/ou incompatibles. On inclut également les interruptions fréquentes (via les outils de communications, sollicitation diverses…) qui morcèlent l'activité et impliquent une régulation rapide du travail.

Les instructions contradictoires et interruptions d'activité peuvent être associées aux sous-facteurs suivants : objectifs irréalisables et flous, polyvalence & compétences, rapports sociaux au travail.

Polyvalence et compétences

1. J'exerce des missions en lien avec mes compétences
2. Je suis suffisamment formé pour la réalisation de mes tâches
3. Mes tâches correspondent à ma fiche de poste
10. Je peux mettre en œuvre des savoir-faire en rapport avec mes qualifications

La polyvalence désigne une organisation du travail dans laquelle un agent se voit confier plusieurs tâches différentes. Elle peut constituer une ressource, tant pour les individus que pour l'organisation, mais peut aussi devenir un facteur de risque lorsqu'elle est subie, notamment si les agents ne disposent pas de la formation nécessaire pour accomplir ces tâches.

La polyvalence et les compétences peuvent être associées aux sous-facteurs suivants : complexité du travail, objectifs irréalisable et flous, autonomie et marges de manœuvre.

Complexité du travail

5. Au cours des années, mon travail est devenu plus complexe à réaliser
6. J'ai trop de responsabilités dans mon travail
7. Toute erreur dans mon travail peut entrainer des conséquences préjudiciables
8. Je dois penser à trop de chose en même temps
22.1. J'ai le sentiment de devoir travailler dans l'urgence

Le travail nécessite une forte mobilisation cognitive pour la réalisation des tâches. Cela peut correspondre aux exigences d'adaptation dans la réalisation du travail et de gestion de la multiplication des tâches.

La complexité du travail peut être associée aux sous-facteurs suivants : polyvalence & compétence, conflits de valeurs, autonomie et marges de manœuvres, instructions contradictoires & interruptions d'activité, horaires de travails.

Exigences émotionnelles

Les exigences émotionnelles correspondent à la nécessité de maitriser ses émotions dans le cadre professionnel, notamment lorsqu'il s'agit de faire face à la détresse humaine et/ou animale, de gérer des tensions ou de garder un contrôle de soi en toutes circonstances. Cela implique de réguler, voire de dissimuler ses émotions pour répondre aux attentes du travail.

Relation au public

23. Je suis amené à avoir des contacts avec l'extérieur (public, étudiants, prestataires, patients etc.) + Questions liées 23.1, 23.2, 23.3, 23.4, 23.5.

Le travail implique une interaction régulière avec le public, parfois dans des situations de tension, d'agressivité ou de contraintes élevées.

La relation au public peut être associée aux sous-facteurs suivants : complexité du travail, rapports sociaux au travail, devoir cacher ses émotions.

Le contact avec la souffrance

24. Dans mon cadre de travail, je suis amené(e) à devoir traiter des situations de souffrance (physique, psychologique, animale...) + 24.1. Cela me pèse émotionnellement

L'agent est exposé à la douleur physique ou psychologique humaine et/ou animale. Les métiers impliquant l'intervention auprès de personnes en détresse physique, psychologique ou sociale, ainsi que ceux en contact avec la souffrance animale, sont particulièrement exposés.

Le contact avec la souffrance peut être associé aux sous-facteurs suivants : polyvalence & compétence, conflits de valeurs, autonomie et marges de manœuvres, instructions contradictoires & interruptions d'activité, horaires de travail.

Devoir cacher ses émotions

25. Je dois fournir des efforts pour contrôler mes émotions (ne pas m'énerver, ne pas « craquer », m'entendre avec les autres, faire bonne figure…).
26. Je peux exprimer mes difficultés à mon entourage professionnel lorsque j'en ressens le besoin.

L'environnement professionnel nécessite une retenue émotionnelle (garder son calme, sourire en toutes circonstances, etc.), même en situation difficile (présence de public, organisation du travail, attitudes de discrimination, dureté du travail…).

Devoir cacher ses émotions peut être associé aux sous-facteurs suivants : complexité du travail, rapports sociaux au travail, contact avec la souffrance.

La peur au travail

27. J'ai peur au travail

La peur au travail peut prendre différentes formes allant de l'exposition aux risques, à la crainte de mal faire son travail ou d'échouer, jusqu'à la peur d'être confronté à une situation de violence (en particulier externe).

La peur au travail peut être asscіée aux sous-facteurs suivants : complexité du travail, rapports sociaux au travail, sécurité de l'emploi, du salaire, de la carrière et soutenabilité.

Autonomie et marge de manoeuvre

L'autonomie dans le travail représente les marges de manœuvre dont dispose l'agent (prise d'initiatives, organisation du contenu et du temps de travail, mode d'exécution, contenu des tâches…). Cela comprend aussi l'utilisation ou le développement de ses compétences et la participation dans la prise de décision concernant son travail.

Autonomie dans la tâche

28. J'ai de la latitude pour organiser mon travail.
32. Je peux faire preuve d'initiative dans mon travail.

L'autonomie au travail commence par la possibilité d'organiser soi-même son activité. Elle se renforce lorsque l'on peut prendre des initiatives ou adapter ses actions à des situations imprévues. Elle concerne à la fois la manière de faire, le contenu des tâches et parfois même les objectifs.

L'autonomie dans la tâche peut s'associer avec les sous-facteurs suivants : complexité du travail, polyvalence & compétences, contraintes de rythmes, horaires de travail, conciliation vie professionnelle/vie privée, objectifs irréalisables et flous.

Anticipation du travail

33. Je peux anticiper le déroulement de ma journée de travail

Pouvoir anticiper son travail, c'est prévoir à l'avance les changements et organiser sa journée en conséquence. Cette capacité augmente l'autonomie en donnant à l'agent davantage de contrôle sur son activité, notamment pour gérer les imprévus, adapter ses priorités et optimiser son temps.

L'anticipation du travail peut s'associer avec les sous-facteurs suivants : complexité du travail, polyvalence & compétences, contraintes de rythmes, horaires de travail, conciliation vie professionnelle / vie privée, objectifs irréalisables et flous, instructions contradictoires et interruptions d'activité.

Développement des compétences

29. Je peux développer de nouvelles compétences

L'autonomie repose aussi sur l'utilisation et le développement des compétences. Pouvoir utiliser et faire évoluer ses savoir-faire offre plus de liberté professionnelle.

Le développement des compétences peut s'associer avec les sous-facteurs suivants : polyvalence & compétences.

Monotonie / Plaisir

30. J'estime que mes tâches sont répétitives.
32. Dans mon travail, j'ai des activités variées.
34. J'ai l'occasion de faire des tâches qui me plaisent.

Le travail peut être répétitif et monotone ou il peut être source de stimulation et de plaisir grâce à l'organisation, l'autonomie, le développement des compétences.

La monotonie / le plaisir peuvent s'associer avec les sous-facteurs suivants : complexité du travail, conflits de valeurs, polyvalence & compétences.

Rapports sociaux au travail

Les rapports sociaux couvrent la qualité des relations interpersonnelles entre agents et avec la hiérarchie, ainsi que la reconnaissance du travail. Cela comprend aussi la coopération au sein du collectif de travail, le sentiment de justice et le sentiment d'appartenance.

Intégration, justice, reconnaissance

35. Dans mon unité/service, j'ai le sentiment de faire partie de l'équipe
37. L'équipe est à l'écoute des propositions d'amélioration de chacun
40. Au travail, des moments d'échanges sur l'organisation du travail, son contenu, sa répartition sont organisés par mon responsable
42. Mon supérieur hiérarchique direct reconnait le travail que je fournis
44. Je suis satisfait(e) de l'ambiance qui règne dans mon unité / service

Cela désigne la manière dont les agents perçoivent leur place dans le collectif de travail, la justice organisationnelle (sentiment d'équité dans la répartition des charges, décisions, traitements) et le sentiment d'être reconnu pour ses compétences et son engagement.

L'intégration, la justice et la reconnaisance peuvent s'associer avec les sous-facteurs suivants : contraintes de rythmes et exigences émotionnelles.

Relations avec les collègues

36. Mon équipe fait preuve d'entraide
38. J'ai du soutien de la part de mes collègues
39. L'équipe cherche à résoudre collégialement les situations de travail qui posent un problème

L'entraide et la coopération renforcent l'intégration dans l'équipe et aident à mieux gérer les situations difficiles. À l'inverse, les rivalités et tensions peuvent détériorer l'ambiance et affaiblir le groupe.

Les relations avec les collègues peuvent s'associer avec les sous-facteurs suivants : contraintes de rythmes et exigences émotionnelles.

Relations avec la hiérarchie

41. Mon supérieur hiérarchique direct est attentif aux conditions de travail de son équipe
43. Mon supérieur hiérarchique direct m'encourage à participer et m'informe des décisions importantes

Il s'agit de la qualité des échanges et du lien entre les agents et leur encadrement. Cela repose sur la disponibilité, l'écoute, le soutien managérial, la clarté des directives, ainsi que la régulation des tensions et la reconnaissance du travail effectué.

Les relations avec la hiérachie peuvent s'associer avec les sous-facteurs suivants : exigences émotionnelles et changements.

Comportements hostiles

45. Violences verbales
46. Violences physiques
47. Violences sexuelles et sexistes
48. Violences psychologiques
49. Pensez-vous avoir été témoin de violences verbales, physiques, sexuelles ou psychologiques envers une autre personne de votre environnement professionnel, au cours des 12 derniers mois ?

Les comportements hostiles au travail désignent les violences internes. Cela inclut les conflits ouverts, les incivilités, les humiliations, tous type de violence (physiques, sexuelles, psychologiques).

Les comportements hostiles peuvent s'associer avec les sous-facteurs suivants : Intégration, justice et reconnaissance, relation avec les collègues, relation avec la hiérarchie.

À SAVOIR

Pour signaler un cas de discrimination ou de violence, l'Inserm a mis en place un dispositif pour recueillir et traiter les signalements des situations de violences, de discriminations, de harcèlement et d'agissements sexistes sur le lieu de travail. Il y associe les mesures d'accompagnement, de protection et d'orientation des victimes.

Une adresse pour tous les signalements :

Pour simplifier leur démarche, les victimes ou témoins sont invités à écrire à l'adresse générique : **signalement@inserm.fr**

Cette adresse est valable qu'il s'agisse de signaler un cas de discrimination, de harcèlement ou de violence.

Une cellule d'accompagnement externe contre les violences sexistes et sexuelles existe également :

Écrire à : **ecoute_cidff@outlook.com**

Conflits de valeur

Les exigences du travail peuvent entrer en contradiction avec les valeurs personnelles, professionnelles et/ou éthiques.

Conflits éthiques

51. Le travail que je fais, a du sens pour moi
53. Je suis contraint de faire un travail qui heurte ma conscience professionnelle

Certaines tâches ou objectifs vont à l'encontre des convictions et/ou des principes déontologiques de l'agent.

Les conflits éthiques peuvent s'associer avec les sous-facteurs suivants : Monotonie/plaisir, complexité au travail.

Qualité empêchée

52. J'ai les moyens de faire un travail de qualité
54. J'estime que je fais un travail de qualité

Lorsque les contraintes organisationnelles, les moyens ou les délais entravent la réalisation de certaines tâches, selon les critères professionnels des agents.

La qualité empêchée peut s'associer avec les sous-facteurs suivants : Contraintes de rythmes, objectifs irréalisables et flous, instructions contradictoires et interruptions d'activité, polyvalence & compétences, développement des compétences

Travail inutile

50. J'estime que mon travail est utile
55. Je me sens motivé au travail

Certaines tâches sont perçues comme déconnectées des objectifs et de l'organisation du travail, et comme peu contributives aux résultats de l'équipe. Cela peut résulter d'un trop grand écart entre les objectifs fixés et la réalité, de tâches absurdes, de résultats ignorés ou de réunions inutiles.

Le travail inutile peut s'associer avec les sous-facteurs suivants : Contraintes de rythmes, objectifs irréalisables et flous, instructions contradictoires et interruptions d'activité, polyvalence & compétences, développement des compétences

Insécurité de la situation de travail

Ce facteur renvoie à l'incertitude ressentie concernant la pérennité et l'évolution de la carrière, la stabilité de l'emploi, ainsi que la continuité de l'organisation du travail.

Sécurité de l'emploi, du salaire, de la carrière et soutenabilité

56. Je suis confronté à des incertitudes quant au maintien de mon activité professionnelle
57. J'ai des perspectives de promotion ou d'évolution de carrière
58. Je pense pouvoir être capable d'occuper la même fonction tout au long de ma carrière
61. Je peux facilement identifier les acteurs en charge de mon accompagnement de carrière
62. Je peux facilement identifier les acteurs en charge de mon accompagnement socio-professionnel, en cas de difficultés
63. Mon travail correspond aux attentes que j'avais en prenant mon poste actuel
64. Globalement, je me sens bien dans mon service / unité

Cela concerne les risques pesant sur la pérennité de l'emploi, sur le maintien du niveau de salaire ou sur le « déroulement normal » de la carrière.

La sécurité de l'emploi, du salaire et la soutenabilité peut s'associer avec les sous-facteurs suivants : Changements, rapports sociaux au travail, complexité du travail, horaires de travail

Changements

59. Les décisions / orientations prises sont expliquées avec clarté
60. Les changements sont suffisamment anticipés, expliqués et accompagnés
66. Je travaille dans une unité/service en multi-tutelle
66.1. Cela me met en difficulté

Il s'agit des conditions de mise en œuvre des transformations organisationnelles (changements de procédures/d'outils, réorganisations…). On interroge la manière dont les changements sont anticipés et accompagnés.

Les changements peuvent s'associer avec les sous-facteurs suivants : Rapports sociaux au travail, complexité du travail, devoir cacher ses émotions

Télétravail

Le télétravail peut être un levier puissant de qualité de vie au travail. Cependant, il doit s'accompagner d'un pilotage, de modalités claires, et d'un maintien fort du lien humain. L'équilibre repose sur une communication fluide, une reconnaissance de la charge réelle et un respect des temps personnels.

Organisation du travail

67.1. J'ai des consignes pour réaliser mes tâches « télétravaillables »
67.2. Je peux maintenir un équilibre entre ma vie personnelle et professionnelle
67.3. Je peux adapter mon organisation de travail
67.4. Je suis sollicité(e) en dehors de mes horaires de travail habituels
67.5. J'ai accès aux mêmes informations que mes collègues

L'organisation du travail en télétravail repose sur des consignes claires, un accès équitable à l'information et la capacité à adapter son emploi du temps.

Relations au travail

67.6 J'ai le sentiment de faire partie de l'équipe
67.7 Je garde un contact régulier avec mes collègues
67.8 Je garde un contact régulier avec ma hierarchie

Faire équipe, garder le contact avec ses collègues et sa hiérarchie reste essentiel, surtout dans un environnement hybride. Ce lien soutient l'engagement et prévient l'isolement.

Comment lire les résultats

Dans votre tableau des résultats du questionnaire d'évalution des risques psychosociaux, vous trouverez 4 couleurs attribuées aux indicateurs, en fonction des résultats de votre unité :

Vert	Priorité 4	Risque faible ou maitrisé
Jaune	Priorité 3	Risque modéré
Orange	Priorité 2	Risque important
Rouge	Priorité 1	Risque critique

Une couleur seule ne suffit pas à orienter une action.

Le groupe doit comprendre ce que ces signaux disent d'une situation de travail vécue.

Interprétation croisée des résultats : quand les indicateurs se répondent

Il est essentiel de croiser les résultats entre eux : un indicateur isolé ne donne pas toujours une image fidèle de la situation. Certains signaux peuvent s'atténuer ou se compenser (exemple 1), tandis que d'autres, mis en relation, peuvent révéler des tensions ou des déséquilibres invisibles à première vue (exemple 2).

Exemple 1 :

J'estime que ma charge de travail est régulière	Priorité 1
J'ai du soutien de la part de mes collègues	Priorité 4
Je dois penser à trop de choses à la fois	Priorité 4

Même si la charge de travail est perçue comme importante ou irrégulière, la présence d'un bon soutien entre collègues et la maîtrise cognitive de l'activité (ne pas avoir à tout gérer en même temps) peuvent atténuer la pression perçue.

Exemple 2 :

Je dois penser trop de choses en même temps	Priorité 1
Je suis satisfait(e) du temps que j'ai pour réaliser mon travail	Priorité 1
J'ai de la latitude pour organiser mon travail	Priorité 4
Je peux faire preuve d'initiative dans mon travail	Priorité 4

À première vue, l'autonomie semble élevée, mais elle s'accompagne d'indicateurs de surcharge cognitive et temporelle. Cette situation peut indiquer une autonomie mal encadrée, où les personnes gèrent beaucoup seules, sans ressources suffisantes.

Les résultats confrontés à la réalité de terrain

Pour approfondir l'analyse des résultats issus du questionnaire, il est essentiel de les confronter aux situations concrètes de travail vécues par les agents.

Cette étape doit permettre :

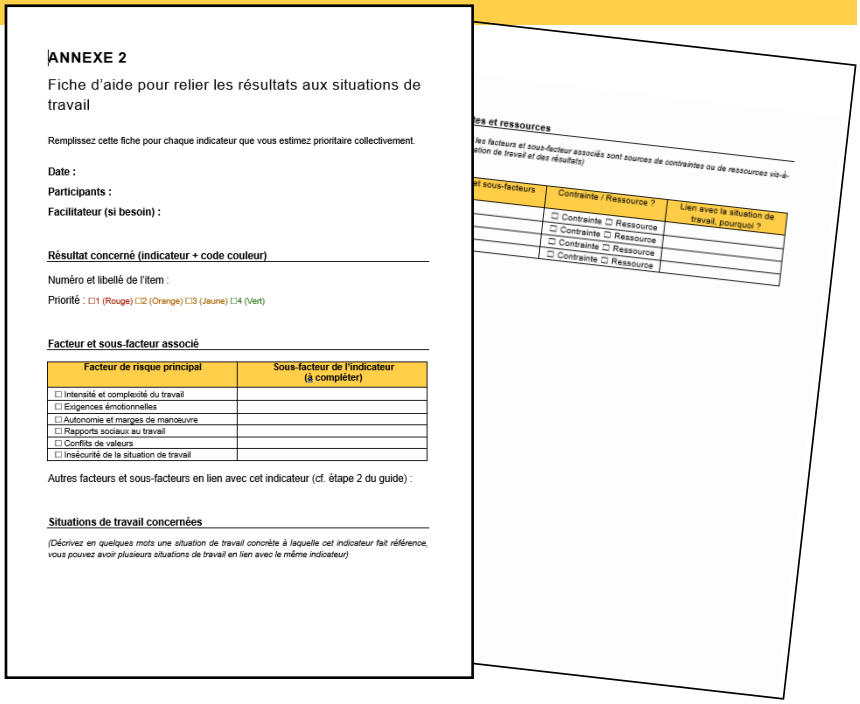
- d'identifier collectivement les indicateurs prioritaires à traiter,
- situer ces indicateurs dans le contexte réel des situations de travail,
- de décrypter les facteurs et sous-facteurs de risques correspondants et associés,
- de repérer précisément les sources de risques et de ressources pour pouvoir ensuite mieux orienter les actions de prévention à mettre en place.

À SAVOIR

Il est important de souligner que cette analyse doit porter exclusivement sur des situations collectives de travail et ne pas se focaliser sur des cas individuels.

EN ANNEXE

Une fiche d'aide pour relier les résultats aux situations de travail (annexe 2), à compléter, est disponible en téléchargement dans le dossier ZIP « Annexes du guide d'analyse et d'intégration des RPS dans le DU », accessible depuis la page Risques Psychosociaux du site Inserm Pro.



ANNEXE 2

Fiche d'aide pour relier les résultats aux situations de travail

Remplissez cette fiche pour chaque indicateur que vous estimez prioritaire collectivement.

Date :

Participants :

Facilitateur (si besoin) :

Résultat concerné (indicateur + code couleur)

Numéro et libellé de l'item :

Priorité : ☐1 (Rouge) ☐2 (Orange) ☐3 (Jaune) ☐4 (Vert)

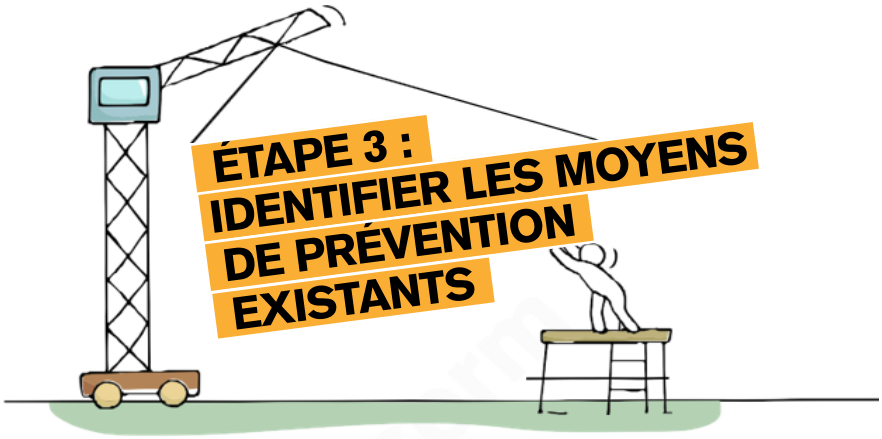
Facteur et sous-facteur associé

Facteur de risque principal	Sous-facteur de l'indicateur (à compléter)
☐ Intensité et complexité du travail	
☐ Exigences émotionnelles	
☐ Autonomie et marges de manoeuvre	
☐ Rapports sociaux au travail	
☐ Conflits de valeurs	
☐ Insécurité de la situation de travail	

Autres facteurs et sous-facteurs en lien avec cet indicateur (cf. étape 2 du guide) :

Situations de travail concernées

(Décrivez en quelques mots une situation de travail concrète à laquelle cet indicateur fait référence, vous pouvez avoir plusieurs situations de travail en lien avec le même indicateur)

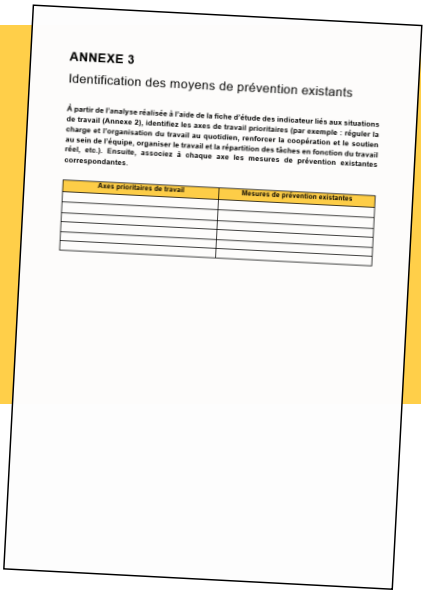


ÉTAPE 3 : IDENTIFIER LES MOYENS DE PRÉVENTION EXISTANTS

L'objectif de cette étape est, à partir des axes de travail prioritaires identifiés lors de l'étape précédente, de décrire les moyens de protection déjà mis en place dans l'unité afin de prévenir ou de réguler les situations de travail repérées.

EN ANNEXE

Une fiche d'aide à l'identification des moyens de prévention existants (annexe 3), à compléter, est disponible en téléchargement dans le dossier ZIP « Annexes du guide d'analyse et d'intégration des RPS dans le DU », accessible depuis la page Risques Psychosociaux du site Inserm Pro.



ANNEXE 3

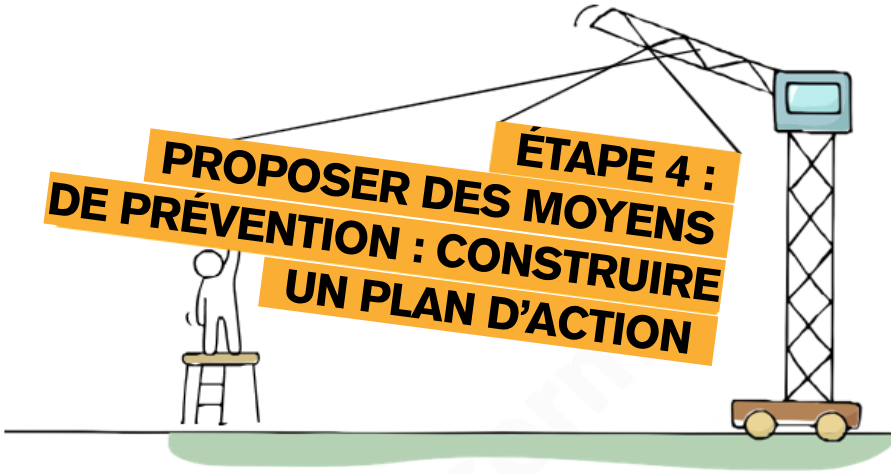
Identification des moyens de prévention existants

À partir de l'analyse réalisée à l'aide de la fiche d'étude des indicateurs liés aux situations de travail (Annexe 2), identifiez les axes de travail prioritaires (par exemple : réguler la charge et l'organisation du travail au quotidien, renforcer la coopération et le soutien au sein de l'équipe, organiser le travail et la répartition des tâches en fonction du travail réel, etc.). Ensuite, associez à chaque axe les mesures de prévention existantes correspondantes.

Axes prioritaires de travail	Mesures de prévention existantes

AJOUT AU DOCUMENT UNIQUE D'ÉVALUATION DES RPS

Suite à la réalisation de **la fiche d'aide à l'identification des moyens de prévention existants**, le groupe de travail peut compléter la colonne « **Moyens de prévention existants** » du Document Unique d' Évaluation des Risques Professionnels (DUERP).



Une fois les moyens existants identifiés, il s'agit désormais de proposer des moyens complémentaires ou nouveaux à mettre en place pour chaque axe de travail prioritaire.

Ces moyens peuvent être de nature individuelle, collective ou organisationnelle.

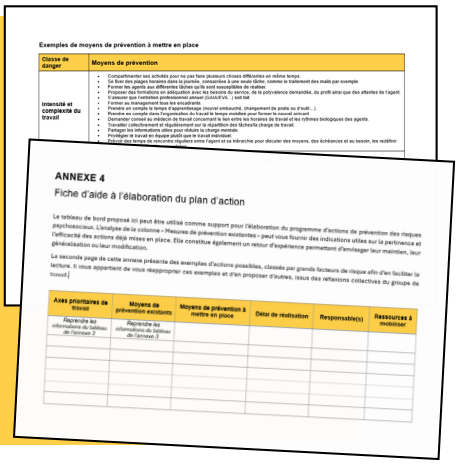
À partir de ces propositions, le groupe de travail devra construire un plan d'action, incluant pour chaque moyen :

- un délai de réalisation,
- un ou plusieurs responsables désignés,
- et les ressources nécessaires à mobiliser.

EN ANNEXE

Une fiche d'aide à l'élaboration du plan d'action (annexe 4), à compléter, est disponible en téléchargement dans le dossier ZIP « Annexes du guide d'analyse et d'intégration des RPS dans le DU », accessible depuis la page Risques Psychosociaux du site Inserm Pro.

Cette annexe propose également une liste d'exemples de moyens de prévention à mettre en place.


Exemples de moyens de prévention à mettre en place

Classe de danger	Moyens de prévention
Intensité et complexité du travail	• Compartimenter ses activités pour ne pas faire plusieurs choses différentes en même temps • Se fixer des plages horaires dans la journée, consacrées à une seule tâche, comme le traitement des mails par exemple. • Former les agents aux différentes tâches qu'ils sont susceptibles de réaliser. • Proposer des formations en adéquation avec les besoins du service, de la polyvalence demandée, du profil ainsi que des attentes de l'agent. • S'assurer que l'entretien professionnel aborde [QUALITÉ VA...] soit fait • Mettre en place un tutorat [QUALITÉ VA...] • Prendre en compte le temps d'apprentissage (nouvel embauché, changement de poste ou d'outil...). • Prendre en compte dans l'organisation du travail le temps nécessité pour former le nouvel arrivant • Demander conseil au médecin du travail concernant le lien entre les horaires de travail et les rythmes biologiques des agents. • Travailler collectivement et régulièrement sur la répartition des tâches/la charge de travail. • Mettre en place un tutorat [QUALITÉ VA...] [QUALITÉ VA...] • Privilégier le travail en équipe plutôt que le travail individuel. • Prévoir des temps de rencontre réguliers entre l'agent et sa hiérarchie pour discuter des moyens, des échéances et au besoin, les réévaluer

ANNEXE 4

Fiche d'aide à l'élaboration du plan d'action

Le tableau de bord proposé ici peut être utilisé comme support pour l'élaboration du programme d'actions de prévention des risques psychosociaux. L'analyse de la colonne « Mesures de prévention existantes » peut vous fournir des indications utiles sur la pertinence et l'efficacité des actions déjà mises en place. Elle constitue également un retour d'expérience permettant d'envisager leur maintien, leur généralisation ou leur modification.

La seconde page de cette annexe présente des exemples d'actions possibles, classées par grands facteurs de risque afin d'en faciliter la lecture. Il vous appartient de vous réapproprier ces exemples et d'en proposer d'autres, issus des réflexions collectives du groupe de travail.[

Axes prioritaires de travail	Moyens de prévention existants	Moyens de prévention à mettre en place	Délai de réalisation	Responsable(s)	Ressources à mobiliser
Reprendre les informations du tableau de l'annexe 2	Reprendre les informations du tableau de l'annexe 3				

AJOUT AU DOCUMENT UNIQUE D'ÉVALUATION DES RPS

Suite à la réalisation de **la fiche d'aide à l'élaboration du plan d'action**, le groupe de travail peut compléter les autres colonnes du Document Unique d' Évaluation des Risques Professionnels (DUERP).

Un an après la mise en œuvre du plan de prévention des risques psychosociaux dans votre unité de travail, il est essentiel d'en évaluer la cohérence et l'efficacité. Cette étape permet de mesurer les effets concrets des actions engagées et d'ajuster, si besoin, les mesures en place.

Pour cela, appuyez-vous sur le Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP) que vous avez renseigné, ainsi que sur votre plan d'action. Ces documents serviront de base pour observer les évolutions — ou leur absence — et mesurer les écarts entre les objectifs fixés et la réalité du terrain. Il est également recommandé de consulter les collectifs de travail, afin de recueillir leur perception des changements induits par les mesures mises en œuvre.

Vous pouvez organiser des temps d'échange avec les agents et les encadrants pour obtenir un retour terrain sur la pertinence et l'efficacité des actions mises en place. Ces retours permettent d'identifier les freins rencontrés, les ajustements nécessaires, ainsi que les besoins complémentaires.

Cette étape d'évaluation s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue, essentielle à la prévention des risques psychosociaux. Elle permet non seulement de renforcer les actions efficaces, mais aussi de nourrir les réflexions pour les cycles suivants. Le plan de prévention ne constitue pas une démarche figée, mais un processus évolutif, régulièrement actualisé en fonction des retours d'expérience et des réalités du terrain.

EN ANNEXE

Pour rappel, afin d'illustrer concrètement cette démarche, **un exemple fictif complet d'analyse des résultats du questionnaire**, est disponible en téléchargement dans le dossier ZIP « Annexes du guide d'analyse et d'intégration des RPS dans le DU », accessible depuis la page Risques Psychosociaux du site Inserm Pro.

Votre délégation régionale est là pour vous accompagner.

Les services de coordination de prévention des risques et de médecine de prévention pourront également être mobilisés en appui, si nécessaire.

BIBLIOGRAPHIE / WEBOGRAPHIE

ANACT, Risques psychosociaux, https://www.anact.fr/themes/risques-psychosociaux

AKERBOOM S. et MAES S., 2006, « Beyond demand and control : The contribution of organizational risk factors in assessing the psychological well-being of health care employees », Work & Stress, vol. 20, n° 1, p. 21-36.

ALBERTSEN K., RAFNSDÓTTIR G., GRIMSMO A., TÓMASSON K. et KAUPPINEN K., 2008, « Workhours and worklife balance », Swedish Journal of Work, Environment and Health, n° 5, p. 14-21.

ASKÉNAZY P., CARTRON D., DE CONINCK F. et GOLLAC M., 2006, Organisation et intensité du travail, Octarès, Toulouse.

AUTISSIER D. et LAHLOU S., 1999, «Les limites organisationnelles des TIC: émergence d'un phénomène de saturation cognitive », Communication à la 4ème Conférence de l'AIM. ESSEC, Cergy-Pontoise, Actes, p. 121-130.

BERGHMANS C., Stress au travail, des outils pour les ressources humaines. Paris, Dunod, 2010.

BUE J., COUTROT T., GUIGNON N. et SANDRET N., 2008, « Les facteurs de risques psychosociaux au travail. Une approche quantitative par l'enquête Sumer », Revue française des affaires sociales, n° 2-3, avril-septembre, p. 45-70.

CLOT Y., 2006, « Sens du travail », in José Allouche, Encyclopédie des ressources humaines, Paris, Vuibert, p. 1391-1401.

CLOT Y., 2010, Le travail à cœur. Pour en finir avec les risques psychosociaux. Paris, La Découverte.

COUTROT T., 2017, « Insécurité du travail, changements organisationnels et participation des salariés : quel impact sur le risque dépressif ? ». Document d'études, n°214.

ELOVAINIO M., KIVIMÄKI M. et VAHTERA J., 2002, « Organizational justice: Evidence of a new psychosocial predictor of health », American Journal of Public Health, n° 92, p. 105-108.

GOLLAC M. et al, 2008, « Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maitriser », Rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail, faisant suite à la demande du Ministre du travail, de l'emploi et de la santé.

INRS, Santé et sécurité au travail, Risques, Dossier risques psychosociaux, http://www.inrs.fr/risques/psychosociaux/ce-qu-il-faut-retenir.html

LEVET P., « Des risques psychosociaux à la qualité de vie au travail ; équiper les acteurs pour négocier le travail, l'expérience de l'ANACT ». Négociations 2013/1 (n°19), Edition : De Boeck.

NASSE P., LEGERON P., 2008, « Rapport sur la détermination, la mesure et le suivi des risques psychosociaux au travail »

Le département des ressources humaines remercie vivement les différents services du département impliqués dans la rédaction et la mise en forme de ce guide.

Rédaction et mise en forme :

Service de coordination de la prévention des risques (SCPR)

Service de coordination de la médecine de prévention (SCMP)

Pôle Politique et Communication RH

Ce guide est protégé par le droit d'auteur, conformément au Code de la propriété intellectuelle.Il est donc interdit de reproduire, de distribuer, d'émettre, de diffuser, de communiquer intégralement ou partiellement pour un usage en dehors d'une structure Inserm sous quelque forme que ce soit, de vendre, d'adapter, de modifier les éléments figurant sur ce guide, sans autorisation préalable de l'INSERM.

RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

Liberté
Égalité
Fraternité

Inserm

La science pour la santé
From science to health