REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE
Département de l'économie, de l'emploi et de l'énergie
Office cantonal de l'inspection et des relations du travail

Principales recommandations dans le cadre de la mise en place d'un dispositif de prévention des risques psychosociaux en entreprise

Office cantonal de l'inspection et des relations du travail • Rue David-Dufour 5 • 1205 Genève
Tél. 022 388 29 29 • Fax. 022 546 96 36 • ocirt-sst@etat.ge.ch • www.geneve.ch

Risques psychosociaux : définition et dispositif de prévention dans les entreprises

Les risques psychosociaux (RPS) sont des risques induits par l'activité elle-même ou générés par l'organisation et les relations de travail, recouvrant des risques professionnels d'origine et de nature variées qui mettent en jeu l'intégrité physique et la santé mentale des employé-e-s.

Étant à l'interface de l'individu et de sa situation de travail, les RPS résultent d'une part du déséquilibre entre la perception de contraintes organisationnelles (routine ou cadence de travail serrée, excès ou manque de sollicitation, temps de travail longs ou défavorables, ou encore manque de communication) et la perception des ressources, dont la persistance engendre un stress chronique ayant diverses répercussions sur la santé. D'autre part, ils regroupent des atteintes à l'intégrité personnelle d'un-e employé-e telles des violences internes commises au sein de l'entreprise par des employé-e-s ou des violences externes commises sur des employé-e-s par des personnes externes à l'entreprise : harcèlement moral ou sexuel, conflits exacerbés ou encore discriminations à caractère sexuel, ethnique, religieux, etc.

Ayant des origines communes et souvent imbriqués, les RPS peuvent interagir entre eux.
Ainsi le stress au travail peut favoriser l'apparition de violences au travail qui, à leur tour, augmentent le stress dans l'entreprise.

La prévention et la gestion des RPS doit être assumée par la direction de l'entreprise et impliquer :

- **la définition et l'analyse de divers indicateurs**, tels que les absences (maladie, accident), les fluctuations de personnel, le nombre d'heures supplémentaires, les réclamations (employé-e-s, clients, usagers) et les conclusions tirées d'enquêtes auprès des travailleurs entre autres ;
- **la détermination systématique des dangers** avec le soutien de spécialistes externes (possédant notamment des connaissances spécifiques en matière de gestion des RPS et des compétences méthodologiques approfondies sur l'identification systématique de contraintes mentales) ;
- **la composition d'une équipe de travail** constituée de toutes les personnes dont la participation et le soutien sont nécessaires à la détermination des dangers et à la réalisation de mesures ;
- **l'attribution des responsabilités et la clarification des rôles des divers acteurs en matière de RPS** : responsables hiérarchiques, RH, spécialistes, etc. ;
- **des directives qui visent la protection de l'intégrité personnelle**, comportant notamment une déclaration de principe sur la tolérance zéro en matière d'atteintes à la personnalité, une description des comportements inacceptables et les moyens d'action en cas de problèmes;
- **l'information et la communication** transparentes à tout le personnel sur les mesures préventives et de gestion, les objectifs et le déroulement des différentes démarches, ainsi que sur les résultats des analyses et des mesures ;
- **l'intégration du personnel** à la discussion sur les RPS et les possibilités de solutions;
- **une démarche continue**.

Une **procédure de protection de l'intégrité personnelle** adéquate contribue à la gestion des situations problématiques qui peuvent survenir malgré les efforts de prévention. Cette procédure doit traduire en étapes concrètes le cheminement devant être suivi par un-e employé-e, se sentant confronté-e à une situation d'atteinte à son intégrité personnelle. La procédure doit assurer une remontée d'information jusqu'à l'employeur en cas de problème au travail et le traitement par ce dernier des problèmes évoqués par le personnel. Il est également recommandé de prévoir le recours à une personne ou une instance de confiance interne ou externe et à des médiateurs en cas de conflit.

La démarche continue de prévention et gestion des RPS nécessite une action conjointe et cohérente de divers acteurs internes et externes à l'entreprise à différents moments et selon la situation. La personne de confiance étant, dans ce cadre, seulement un des divers acteurs potentiellement impliqués (voir schémas 1 et 2) :

Personne de confiance :
rôle et attributions dans le dispositif de prévention des risques psychosociaux.

Lorsqu'une situation de travail se détériore, par exemple en raison d'un conflit de travail naissant, de conditions de travail dégradées (désorganisation, problèmes de sécurité, stress chronique, manque de moyens, ….), de situations de harcèlement moral ou sexuel ou encore de discriminations, la hiérarchie et/ou la direction doit pouvoir prendre les mesures adéquates. Pour cette raison, le recours en premier lieu à cette dernière se doit d'être encouragé.

Il convient ainsi que la ligne hiérarchique soit dûment formée pour faire face à ces situations et que son rôle dans ce domaine soit défini.

Toutefois, la sollicitation d'un supérieur hiérarchique, des ressources humaines voire de la direction de l'entreprise n'est pas toujours aisée ou souhaitée par le personnel dans ces situations, notamment en raison de potentiels conflits d'intérêts (pour plus d'informations voir la brochure du Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO) : «Mobbing et autres formes de harcèlements» p. 31).

Ainsi, la mise en place d'un dispositif de personne de confiance permettra au personnel en proie à des difficultés sur le lieu de travail d'obtenir le soutien requis (écoute et orientation) sans interférence avec d'autres enjeux professionnels et en toute confidentialité.

Cadre juridique
Selon l'article 6 de la loi fédérale sur le travail (LTr) ainsi que l'article 2 al. 1 de l'ordonnance 3 relative à la loi sur le travail (OLT3), l'employeur est tenu de prendre toutes les mesures nécessaires pour améliorer la protection de la santé et garantir la santé physique et psychique des travailleurs. Une des mesures recommandées par le SECO dans ses directives en ce qui concerne la prévention des risques psychosociaux au travail est la désignation d'une personne de confiance. Pour être efficace et remplir son objectif, le dispositif de la personne de confiance se doit de satisfaire certaines conditions qui ont notamment été développées dans la jurisprudence du Tribunal fédéral (arrêt du 9 mai 2012, cause C.462/2011).

Comment avoir confiance en la personne de confiance ?

Confiance = adhésion
Le terme confiance implique l'adhésion du personnel. Il convient que la désignation de cette personne fasse l'objet d'un processus de consultation du personnel (voir schéma 3).

Cette personne peut être interne à l'entreprise ou externe. Si la personne est interne à l'entreprise, elle ne peut avoir de rapport hiérarchique et/ou de prérogatives en lien avec la gestion du personnel.

L'employeur doit assurer à la personne de confiance l'ensemble des conditions nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Confiance = compétence
La confiance dans les compétences de la personne amenée à remplir ce rôle s'avère tout aussi importante.

Il convient de s'assurer que la personne de confiance dispose de capacité d'écoute, de solides connaissances en matière de reconnaissance (diagnostic) des risques psychosociaux et d'expérience quant aux mesures de prévention et de soutien envisageables.
Compte tenu de la pluralité des risques psychosociaux (facteurs structurels liés à l'organisation du travail, formes de harcèlement, conflits, facteurs de stress professionnel, souffrance éthique,…), des compétences en médiation à elles seules s'avéreront insuffisantes pour saisir et accompagner de manière adéquate les problématiques diverses qui ne manqueront pas d'être amenées par le personnel.

Lorsque l'employeur confie à un travailleur la mission de personne de confiance, il doit la former de manière appropriée, voire parfaire sa formation.

Le cursus de formation doit avoir pour objectifs, entre autres, la connaissance des facteurs de risques psychosociaux et la capacité à les traduire concrètement dans le contexte de l'entreprise. La formation doit également être prévue en lien étroit avec l'activité de l'entreprise afin que les aspects liés à l'organisation et à la marche du travail puissent être appréhendés par la personne de confiance.

Le temps nécessaire à cette formation est considéré (en principe) comme temps de travail et son coût est à la charge de l'employeur.

Attention, le rôle de la personne de confiance consiste à écouter et orienter. Il s'agit d'un soutien ponctuel qui ne saurait avoir de visée thérapeutique et être à la charge (tout ou partie) du personnel.

Enfin, la personne de confiance doit pouvoir s'appuyer sur un réseau de spécialistes pour tout soutien en fonction des situations. En ce sens, la personne de confiance peut aussi bien être une personne physique qu'une personne morale. Dans ce deuxième cas, il convient que le personnel puisse avoir les coordonnées d'une ou plusieurs personnes de contact.

Confiance = modes de sollicitation et d'intervention clairs et connus du personnel
Avant toute mise en place effective du dispositif, les éléments suivants doivent être clairement établis et communiqués au personnel (voir schéma 4) :

1. Confidentialité par principe de la démarche.
2. Compétences définies et instructions claires sur le cadre de son action.
3. Les coûts du dispositif sont à la charge de l'entreprise.
4. Absence de lien hiérarchique formel ou informel (pas une personne active dans le département des ressources humaines, par exemple) et/ou de conflits d'intérêts (pas une personne proche de la direction ou, au contraire, en conflit avec la direction, par exemple). Dans le cas où le requérant souhaite que sa situation soit révélée à l'entreprise par la personne de confiance, un interlocuteur apte à prendre toute mesure doit être clairement précisé dans la procédure (retour à la direction, aux RH, au conseil d'administration, …).
5. Exceptionnellement, dans les cas de mise en danger, la personne de confiance peut alerter l'entreprise. Elle en informe préalablement la personne concernée. La personne de confiance doit aussi signaler à la direction, de façon anonyme, des problématiques collectives.
6. La manière de saisir la personne de confiance et ses modalités d'intervention doivent être connus du personnel de l'entreprise. La personne de confiance doit pouvoir être sollicitée sans passer par la hiérarchie.

7. Les coordonnées de la personne de confiance et la procédure pour y recourir doivent être aisément accessibles à l'ensemble du personnel.
8. Une fois une situation personnelle ou une problématique collective révélée, il appartient à l'employeur de mettre à disposition les moyens de prévention qu'il entend prendre en fonction des problématiques soulevées. Il peut, par exemple, s'agir de médiation en cas de conflit interpersonnel, d'analyse ergonomique en cas de problèmes liés aux processus de travail, de dénonciation pénale et d'enquête en cas de situation de harcèlement, d'enquête sur les conditions de travail, …
9. Il convient de définir les conditions cadre de l'exercice de la personne de confiance. Par exemple, il sera utile de définir un cahier des charges, de garantir un espace de rencontre propre à la confidentialité et d'accorder le temps nécessaire à la personne de confiance interne pour accomplir ses tâches (prestation comptée comme temps de travail).

Confiance = nécessaire mais pas suffisant

Le recours à une personne de confiance constitue un des éléments du dispositif que l'entreprise doit mettre en œuvre en matière de prévention des risques psychosociaux.

A elle seule, la désignation d'une personne de confiance ne saurait garantir la conformité légale du dispositif de protection des travailleurs en matière de risque psychosociaux.

En outre, cela ne saurait libérer l'employeur de son obligation de prévention des atteintes à la santé psychique, celle-ci passant par l'identification et la gestion des facteurs de risque psychosociaux dans l'entreprise.

Pour aller plus loin :

Dunand, J.-F., & Tornare, S. (2015). L'obligation de l'employeur de prévenir les conflits interpersonnels (sources. concrétisations et responsabilité). In J.-F., Dunand & P. Mahon. (Eds), *Conflits au travail* (pp. 29-70). Genève : Schulthess.

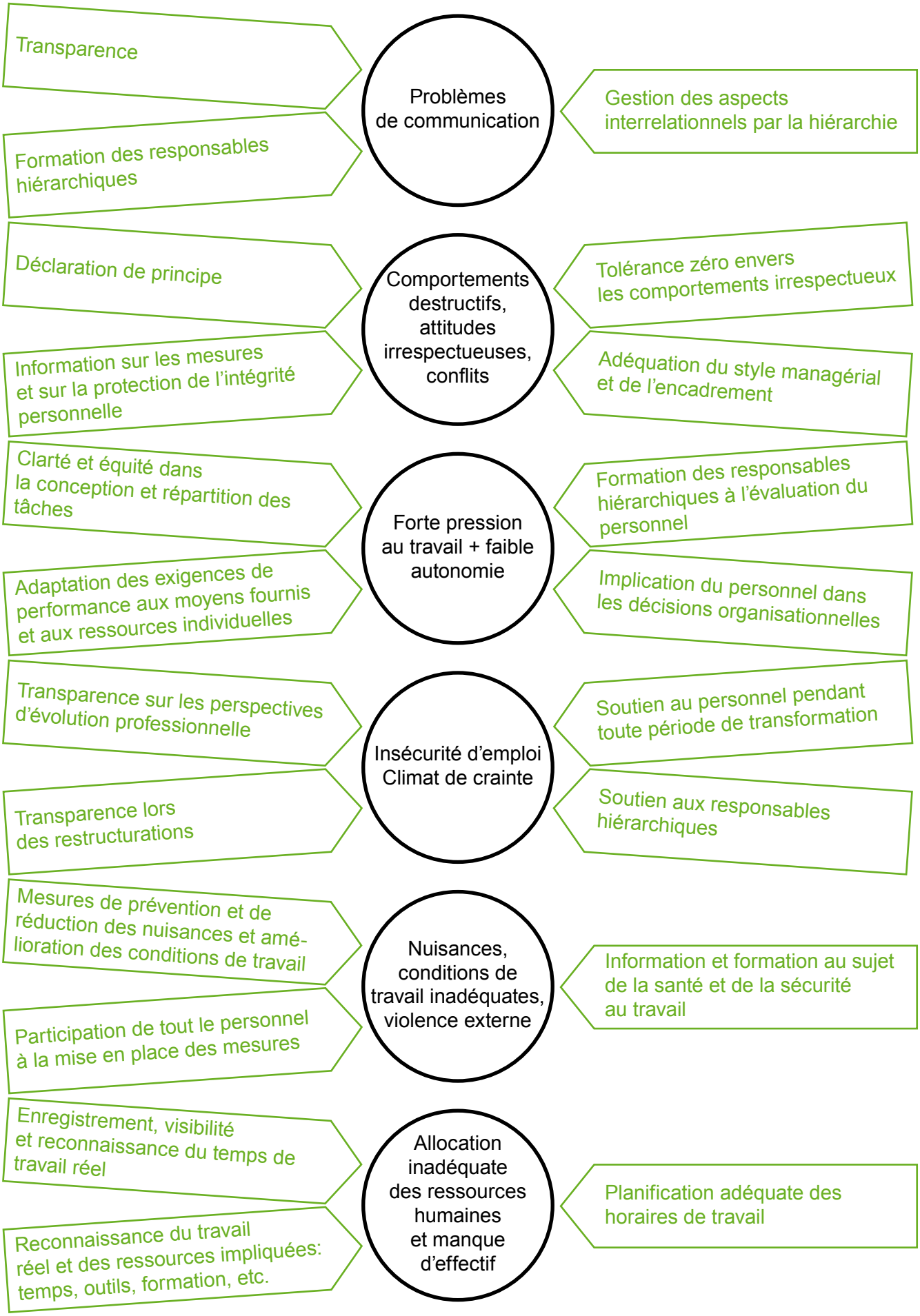
SECO. (2013). *Mobbing et autres formes de harcèlement – Protection de l'intégrité personnelle au travail (p. 31)*. Bern : OFCL.

SECO. (2015). *Protection contre les risques psychosociaux au travail. Bern : OFCL*.

Service de l'inspection du travail
Santé et sécurité au travail
5, rue David-Dufour
1205 Genève
Case postale 64 – 1211 Genève 8

T. +41 22 388 29 29
F. +41 22 546 96 36
ocirt-sst@etat.ge.ch

Facteurs de risque psychosociaux au travail et mesures de prévention: pistes d'action



**Prévention et gestion des risques psychosociaux (RPS)
au sein des entreprises**

L'**employeur** est tenu de prendre toutes les mesures nécessaires pour améliorer la **protection de la santé** et garantir la santé physique et psychique des travailleurs.

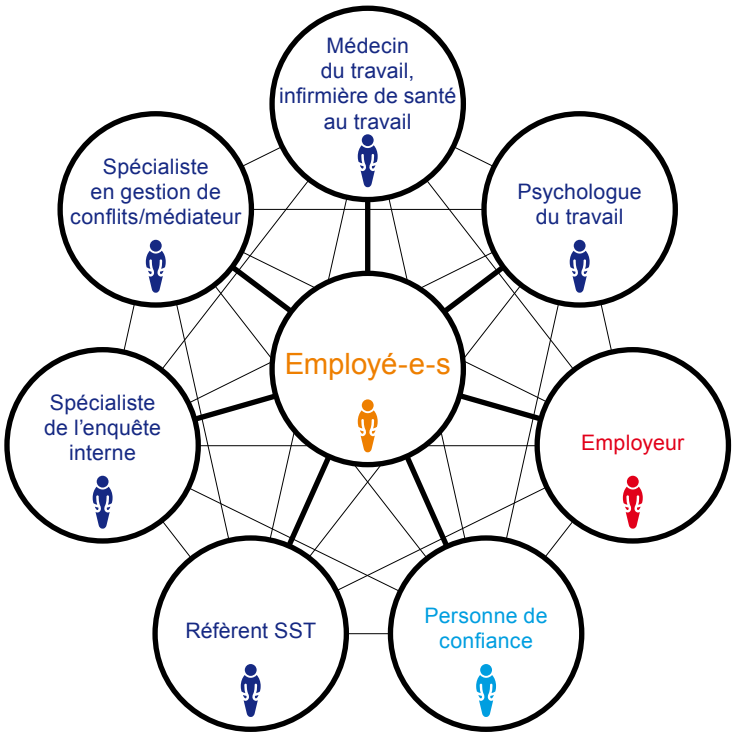
La prévention et la gestion des RPS doit être assumée par la **direction de l'entreprise** avec le soutien des **acteurs internes** (RH, responsables hiérarchiques, spécialistes), des **spécialistes externes** pouvant être sollicités.

La démarche continue de prévention et gestion des RPS nécessite une **action conjointe, coordonnée** et cohérente de ces divers acteurs professionnels à différents moments et **selon la situation**.

Ces différents spécialistes, **acteurs de première ligne**, doivent coopérer entre eux pour mettre en œuvre des **actions de prévention visant un-e ou plusieurs employé-e-s** (les médecins du travail, psychologues du travail et personnes de confiance, entre autres, peuvent ici intervenir) **et/ou s'intéressant à l'organisation du travail** (par exemple, les ergonomes et les hygiénistes du travail peuvent être sollicités dans ce cas).

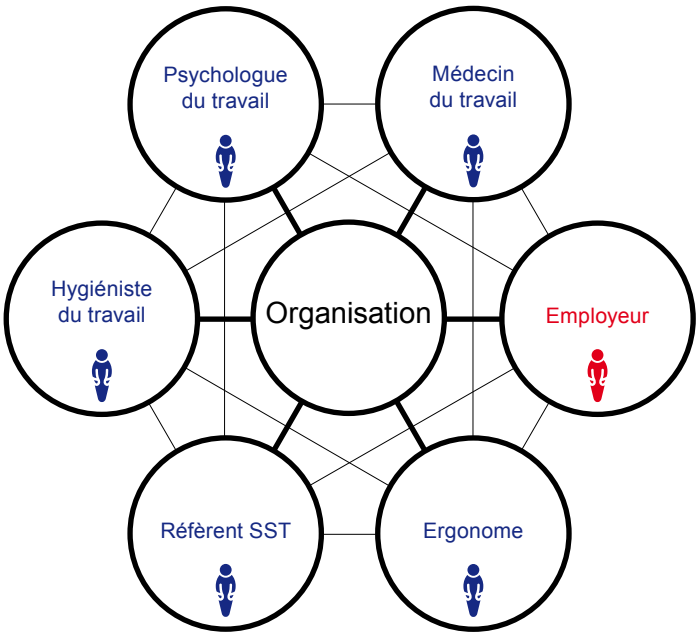
Le personnel doit être intégré à la discussion sur les RPS et les possibilités de solutions, ainsi qu'à la mise en place des mesures.

Les acteurs de première ligne : qui fait quoi?
Mise en œuvre de compétences indispensables



Actions ciblées sur le(s) employé-e-s : exemples

- Gestion des aspects interrelationnels par la hiérarchie
- Formation des responsables hiérarchiques
- Information sur la protection de l'intégrité personnelle et les mesures de prévention
- Adéquation du style managérial et de l'encadrement
- Identification et gestion des problèmes affectant un ou plusieurs employé-e-s
- Soutien au personnel pendant toute période de changement organisationnel
- Soutien au(x) employé-e-s en difficulté, lorsqu'une situation de travail se détériore



Actions ciblées sur l'organisation : exemples

- Mesures de prévention et de réduction des nuisances et amélioration des conditions de travail
- Clarté et équité dans la conception et la répartition des tâches
- Adaptation des exigences de performance aux moyens fournis et aux ressources individuelles
- Information et formation au sujet de la santé et de la sécurité au travail
- Reconnaissance du travail réel et des ressources impliquées : temps, outils, formation, etc.
- Enregistrement, visibilité et reconnaissance du temps de travail réel
- Planification adéquate des horaires de travail
- Garantie d'une participation du personnel dans les décisions organisationnelles
- Implication du personnel lors de la mise en place des mesures

L'employeur étant responsable de la mise en œuvre des mesures de protection de la santé au travail, il apparait dans les deux différentes représentations graphiques.
Le mot «Employeur» comprend l'employeur ainsi que ses représentants tels que la direction générale, les RH ou encore le support juridique, entre autres.

Procédure de protection de l'intégrité personnelle







Elaboration

Directive pour la protection de l'intégrité personnelle du personnel :

Déclaration de principe
- Rappel des obligations de l'employeur et de son engagement en matière de protection de l'intégrité personnelle de ses employé-e-s

Description des comportements inacceptables

Description des notions de base concernant :
- Les RPS
- L'intégrité personnelle
- Le conflit
- La discrimination
- Le harcèlement, etc.

Description de la marche à suivre en cas de situation problématique
- Description des acteurs et intervenants y : hiérarchie, réfèrent SST, personne de confiance etc.
- Description de la procédure et des rôles de chacun
- Rappel de la stricte confidentialité de la démarche

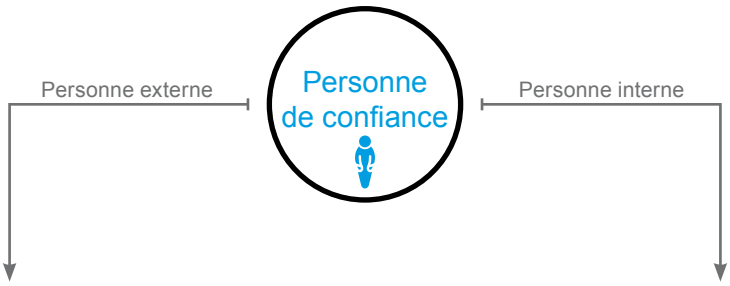
Description des mesures de prévention individuelles, collectives et disciplinaires (avertissements, sanctions)



Communication



Désignation d'une instance / d'une personne de confiance



Choix
- Personne physique ou morale
- Coût et contrat

Condition
- Absence de conflit d'intérêt

Confidentialité
- Secret professionnel

Compétence
- Savoir-faire et solides connaissances préalables

Clarté
- Tâches, attributions, périmètre d'action

Choix
- Personne physique
- Participation du personnel

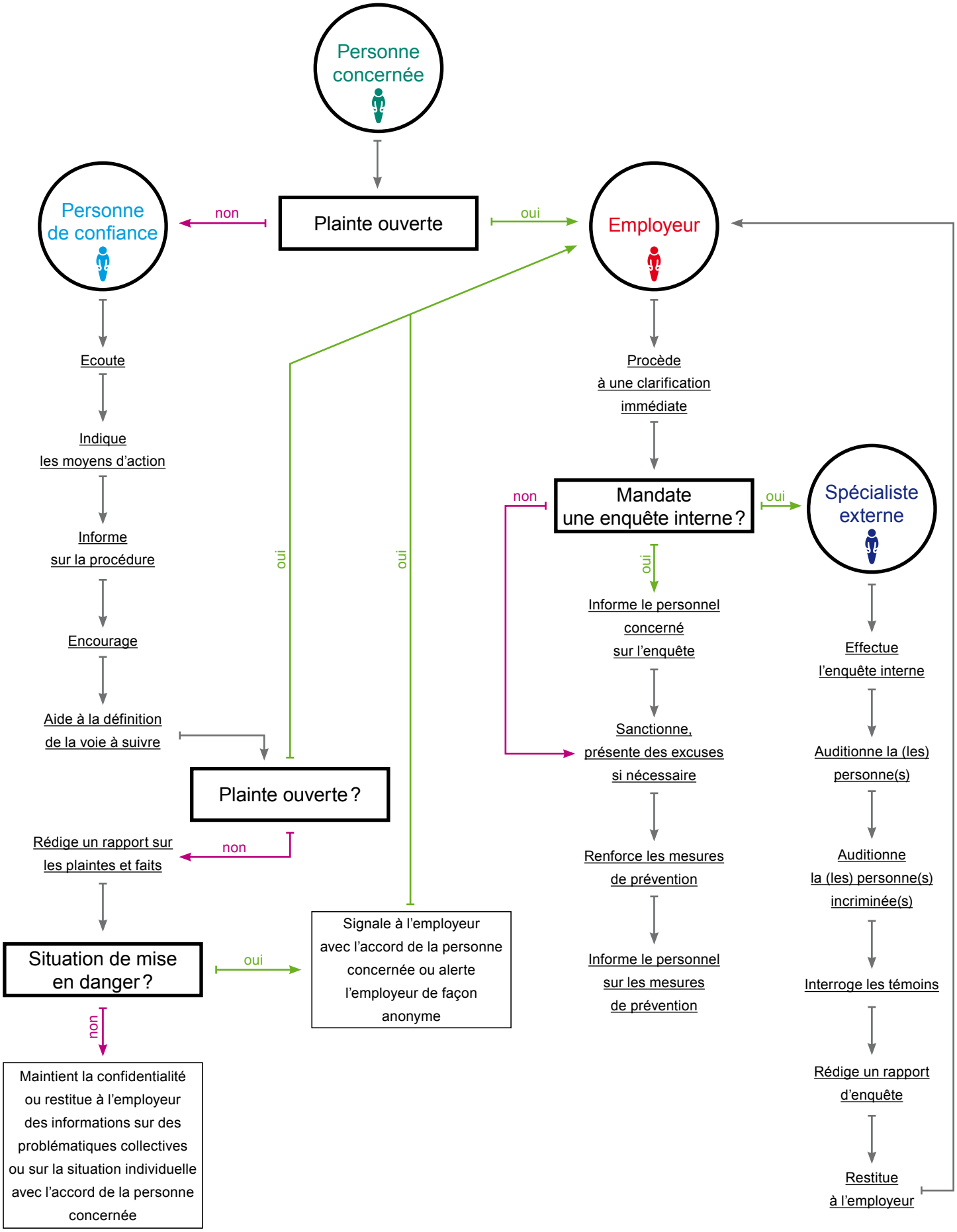
Condition
- Absence de conflit d'intérêt
- Absence de rapport hiérarchique

Confidentialité
- Secret de fonction

Compétence
- Savoir-faire préalable
- Mise en place de formation

Clarté
- Tâches, attributions, périmètre d'action

Des modes de sollicitation et d'intervention clairs et connus du personnel



OCIRT
Service de l'inspection du travail
Octobre 2016

Office cantonal de l'inspection et des relations du travail • Rue David-Dufour 5 • 1205 Genève
Tél. 022 388 29 29 • Fax. 022 546 96 36 • ocirt-sst@etat.ge.ch • www.geneve.ch