



Université Abderrahmane Mira -Bejaia-

**Faculté Des Sciences Economiques, Commerciales et des
Sciences de Gestion**

Mémoire Fin de cycle

En vue de l'obtention d'un diplôme Master en sciences de gestions

Option : Management des Ressources Humaines

Thème

**Proposition d'une démarche de prévention et
de Gestion des risques psychosociaux au
niveau de la SONATRACH (RTC)**

Réalisé par :

 M^{elle} BOUOULI Sabrina

 M^{elle} IZEM Nassima

Encadré par : Dr.AMGHAR.M

Examineur : Dr. KANDI.N

Présidente : TRAKI

**Année universitaire
2018/2019**

Remerciements

*En premier lieu, nous tenons à remercier le docteur
M^{me} AMGHAR.M de nous avoir fait l'honneur de diriger ce
Mémoire*

*Nous tenons également à exprimer notre gratitude et
notre reconnaissance à M^{elle} TIMRIDJINE .S pour ces
Conseils et ces orientations*

*Un grand merci à Mr IDIRA ingénieur en HSE ainsi que
Mr MAOUCHE.F chef de la fonction formation au sein de
SONATRACH*

*Nous remercions également les membres du jury qui ont
Bien accepté de lire et d'évaluer ce travail*

*Merci à toutes les personnes que nous n'avons pas citées et
qui ont de près ou de loin participé à la réalisation de ce
Travail.*

Sabrina et Nassima

Dédicaces

*Je dédie Plus particulièrement ce travail à mes très chers **parents** qui ont été toujours à mes côtés tout au long de mon parcours d'études et qui m'ont soutenu.*

*Je leur témoigne une grande reconnaissance et un
Profond respect*

*A ma très chère sœur **LYNDA** ainsi que son époux
ZINEDDINE*

*A mon frère **NASSIM** ainsi que son épouse **AMEL***

*A mon fiancé **TOUFFIK** ainsi que toute sa famille*

*A ma nièce et mon neveux **ALICIA & MOUNIR***

*A toutes mes chères amies **AMEL.A, Kahina.A ,
Nassima.K ,Kahina.O, SAMRA,HIZIA, Sabrina.B,FAZIA***

*A ma chère **IZEM.NASSIMA***

Enfin je dédie ce travail à tous ceux et celles qui ont marqué leurs existence dans ma vie et que mon style n'a pas

Cité.

Sabrina

Dédicaces

Au terme de ce modeste travail je remercie dieu le tout puissant de m'avoir accordé volonté et courage, donné la force et la patience pour accomplir ce travail.

Je tiens sincèrement a dédié ce modeste travail aux personnes qui me sont les plus chers au monde :

*Mes très chers **parents** qui ont été toujours à mes côtés tout au long de mon parcours d'études et qui m'ont soutenu.*

Je leur témoigne une grande reconnaissance et un

Profond respect

Mes très chères sœurs : Salma et Kamília

A mon chère frère : Yanis

A toute ma famille surtout mes grand parents.

A tous mes chères amies :

Souad.Samira.Khoukha .AMEL.fazia.sonia.nawel.lydia.lila.

Salma.nesrine.

A ma chère sabrina

Enfin je dédie ce travail à tous ceux et celles qui ont marqué leurs existence dans ma vie.

NASSIMA

Liste des abréviations

ANACT : Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail

ARACT : Agence Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail

BIT: Bureau International du Travail

CE : Comité d'Entreprise

CHSCT : comité d'Hygiène, de Sécurité, et des Conditions de Travail

COFIL : Comité de Pilotage

CM : Centre Médical

DP : Délégués du Personnel

DRH : Direction des Ressources Humaines

HM : Harcèlement Moral

HSE : Hygiène Sécurité Environnement

INRS : Institut national de Recherche et de Sécurité

IPRP : Intervenant en Prévention des Risques Professionnels

IRP : Instances Représentatives du Personnel

MT : Médecin d' travail

RHU : Ressources Humaines

RPS : Risques Psychosociaux

RTC : Siège de la Région de Transport Centre

SONATRACH : Société Nationale de Transport et de Commercialisation des Hydrocarbures

TE : Taux d'entrée

TF : Taux de Fréquence

TG : Taux de Gravité

TS : Taux de Sortie

TMB : Terminal Marin de Bejaia

TMS : Troubles MusculoSquelettiques

Liste des Figures

| | |
|--|----|
| Figure n° 01: Les six facteurs de RPS selon le collège d'expertise | 7 |
| Figure n° 02 : Les étapes de prévention des risques psychosociaux selon L'INRS | 31 |
| Figure n°03: L'organigramme de la région de transport par canalisation | 46 |
| Figure n°04 :L'organigramme de Département Ressources Humaines | 48 |
| Figure n° 05 : Image du site Web sur le calcule de nombre d'échantillonnage | 50 |
| Figure n° 06: Graphe de taux d'absentéisme de l'année 2018 | 53 |
| Figure n°07 : Graphe de taux de gravité | 54 |
| Figure n°08 : Graphe taux de fréquence | 55 |
| Figure n°09 : Graphe taux d'entré | 56 |
| Figure n°10:Graphe Taux de sortie | 57 |
| Figure n°11 : Graphe corporisation des TE & TS | 57 |
| Figure n°12: Graphe indicateur Turn-over | 58 |
| Figure n° 13: Graphe selon le sexe des salariés de l'entreprise RTC | 60 |
| Figure n°14: l'Age des salariés de l'entreprise RTC | 61 |
| Figure n°15:Catégorie socio-professionnelle des salariés | 62 |
| Figure n°16 : risque de stress | 64 |
| Figure n°17 : Risque d'épuisement professionnel au travail | 65 |
| Figure n°18 : Risque de violence au travail..... | 66 |
| Figure n°19 : graphe du risque de mal être au travail..... | 67 |
| Figure n°20 : graphe du risque d'harcèlement au travail..... | 68 |
| Figure n°21: taux des risques psychosociaux..... | 69 |
| Figure n°22 :Graphe niveau des risques psycho-sociaux aux niveau de RTC Bejaia | 71 |

Liste des tableaux

| | |
|---|----|
| Tableau n°01 : Indicateurs liés au fonctionnement de l'entreprise | 39 |
| Tableau n°02 : Indicateurs liés à la santé et sécurité des salariés | 40 |
| Tableau n°03 : Liste des indicateurs pris en charge..... | 52 |
| Tableau n°04: représentation de taux d'absentéisme pour l'année 2018 | 53 |
| Tableau n°05 : Indicateur d'accident (TG, TF) | 54 |
| Tableau n°06: Les indicateurs ressources humaines (TE, TS, Turn-over) | 56 |
| Tableaux n°07: les différents acteurs participant à la démarche..... | 59 |
| Tableau n°08: La répartition des salariés par genre..... | 60 |
| Tableau n°09: L'âge des salariés..... | 60 |
| Tableau n°10: Catégorie socio-professionnel des salariés | 61 |
| Tableau n°11: risque de stress..... | 63 |
| Tableau n°12 :Calcul des valeurs obtenues après enquête pour le stress | 64 |
| Tableau n°13 : Risque d'épuisement professionnel au travail | 64 |
| Tableau n°14 :Calcul des valeurs obtenues après enquête pour l'épuisement professionnel ... | 65 |
| Tableau n°15 : Risque de violence au travail..... | 66 |
| Tableau n°16:Calcul des valeurs obtenues après enquête pour le risque de violence | 66 |
| Tableau n°17:Risque de mal être au travail..... | 67 |
| Tableau n°18 : Calcul de la valeur obtenue après enquêté pour le risque de mal être | 68 |
| Tableau n°19 : Risque de harcèlement au travail..... | 68 |
| Tableau n°20 :Calcul de la valeur obtenue après enquêté pour le risque de mal être..... | 69 |
| Tableau n°21: Le niveau global des risques psycho-sociaux | 70 |
| Tableau n°22 : le niveau de risque et la zone de risque..... | 70 |

Sommaire

| | |
|---|-----------|
| Introduction générale | 1 |
| Chapitre (I) : Généralités des risques psychosociaux | 4 |
| Introduction | 4 |
| Section 1 : Aperçus sur les risques psychosociaux | 4 |
| Section 2: typologie des risques psychosociaux | 12 |
| Conclusion | 20 |
| Chapitre (II) : Prévention et Gestion Des RPS | 22 |
| Introduction | 22 |
| Section 1 : les différentes méthodes de prévention et les conseils pour agir sur les RPS | 22 |
| Section 2 : la démarche de prévention des RPS selon l'INRS | 30 |
| Conclusion | 43 |
| Chapitre (III) : La Gestion des RPS au sien de la SONATRACH (RTC) | 45 |
| Introduction | 45 |
| Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de travail | 45 |
| Section 2 : analyse et interprétation des résultats | 52 |
| Conclusion | 73 |
| Conclusion générale | 74 |
| Bibliographie | 76 |

Annexes

Table des matières

Introduction Générale

Introduction générale

L'avènement de la mondialisation a accéléré les modes de vie et de travail. Cette accélération n'est pas sans effets, car de nombreux comportements, voire de nombreux agissements sont apparus au sein des entreprises. Certains de ces effets ont toujours existé depuis la genèse des organisations d'travail, cela dit, on n'en parlait pas. Aujourd'hui, l'impact est tellement fort que s'en est devenu un risque autant pour l'employé que pour l'employeur et pour l'organisation. Ses risques ne sont pas liés aux incidents de travail ou à la sécurité dans ces lieux, mais liés plutôt à un aspect beaucoup plus psychique.

L'activité professionnelle peut être présentée comme l'une des valeurs essentielles de nos sociétés et l'un des piliers du lieu social, dans la mesure où elle confère à l'individu un statut social et un moyen de subvenir à ses besoins.

En cette crise actuelle et dans un contexte économique perpétuelle d'évolution, au sein duquel- la concurrence et la performance devient des préoccupations quotidiennes : la complexité des tâches, la pression des tâches, la pression des délais, la précarité du travail et le climat professionnel qui en découle devient des facteurs de risque psychosociaux.

L'expression « risques psychosociaux » (RPS) est apparue récemment dans les préoccupations des professionnels de la santé au travail. On peut situer son émergence au cours des années 2000 comme une extension du vocable « stress », qui a servi de cadre de référence même si ces risques sont initialement apparus dans les années 1970 avec le changement profonds du monde de travail¹.

Les risques psychosociaux regroupent généralement la violence interne à l'entreprise, la violence externe et le stress. Les conséquences des facteurs de risque liés aux RPS mettent en jeu à la fois l'intégrité physique et la santé mentale des salariés. Au même titre que les autres risques professionnels, les RPS impactent réellement le bon fonctionnement des entreprises, Tous les salariés, quel que soit leur positionnement hiérarchique, leur genre, leur âge ou leur métier peuvent, à un moment donné de leur carrière, être sujets à des RPS.

Aussi de nos jours, les travailleurs sont aujourd'hui plus stressés, surchargés, fatigués, ils n'arrivent plus à effectuer leur travail durant les heures normales de travail et ont de la difficulté à concilier le travail et leur vie personnelle. Chez de nombreuses personnes, le stress professionnel procède principalement de leur inaptitude à trouver le juste équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Le monde du travail est arrivé à un stade où tous les

¹VALLERY. G, LEDUC.S « Les risques psychosociaux », 1^{re} Edition, Puf Que sais-je ?, Paris, 2012, p03.

Introduction générale

changements, toute la situation de conflit, tous les malaises sur le lieu de travail sont directement associée au RPS.

Actuellement le chef d'établissement a le devoir d'évaluer l'ensemble des risques auxquels sont soumis le personnels placés sous son autorité et de préserver leur santé physique et mentale, ce qui inclut les risques psychosociaux (RPS).

Les causes qui nous ont poussés a traité ce thème, il est vraiment riche et intéressant et c'est un phénomène fréquent et qui est négligé dans certaines organisations, aussi de découvrir la nature des risques psychosociaux au travail et d'avoir une expérience après cette étude qui nous permettra à l'avenir d'une insertion professionnelle plus aisée et plus facile.

L'objectif de notre recherche vise à connaître les modes de gestion et de prévention des risques psychosociaux.

Dans le cadre de ce mémoire, nous allons étudier et analyser la prise en charge de la thématique des RPS à travers leur prévention au sein des entreprises. Tout en s'interrogeant sur le réel engagement, la réelle volonté des entreprises à prévenir ces risques pour lesquels elles rencontrent tant de difficultés à les appréhender.

Notre recherche porte plus spécifiquement sur la gestion des risques psychosociaux au travail au sein de l'entreprise SONATRACH (siège de la région de transport centre (RTC) et du Terminal marin de Bejaia (TMB)).

Dans le but de réalisé cette objectif de recherche, nous allons essayer de répondre à la question de recherche suivante :

« Comment SONATRACH prévient-elle et gère t-elle les risques psychosociaux ? »

Notre recherche ne peut se limiter à la question principale, pour apporter plus d'éclairages à notre thème, d'autres questions subsidiaires s'imposent

- Risques psychosociaux : de quoi parle-t-on exactement ?
- Quels sont les facteurs et conséquences des risques psychosociaux ?
- Quels sont les démarches de prévention des RPS ?

Pour répondre à la problématique principale et aux questions secondaires, nous prévoyons de suivre la méthode qualitative pour l'enquête de terrain afin d'essayé de réaliser un diagnostic de la situation de travail en matière de risque psychosociaux.

Introduction générale

Le thème que nous avons l'occasion de développer dans notre recherche revêt une importance majeure.

Dans le cadre de notre réflexion nous articulerons notre travail autour de deux axes, l'axe théorique dans lequel nous avons procédé à une recherche bibliographique et documentaire, qui nous a permis de comprendre les différents concepts liés aux risques psychosociaux, à travers la consultation des ouvrages, articles scientifiques. Et d'autre part, l'enquête de terrain, nous a permis de suivre et de comprendre la gestion des risques psychosociaux au sein de l'entreprise sonatrach (siège de la région de transport centre (*RTC*) et du Terminal marin de Bejaia (*TMB*)), et aussi de collecter les données et les informations nécessaires pour la réalisation de notre mémoire.

Afin de parvenir à l'objectif recherché par l'étude de ce thème, notre travail va s'articuler autour de deux volets qui seront répartis en chapitres comme suit :

Le volet théorique se compose de deux chapitres, dont le premier chapitre sera consacré sur les généralités des risques psychosociaux. Ensuite le deuxième chapitre va porter principalement sur les différentes méthodes de prévention et les conseils pour agir sur les RPS.

Le volet pratique est composé d'un seul chapitre : le troisième chapitre va être consacré dans un premier temps à la présentation de l'organisme d'accueil où notre stage s'est déroulé SONATRACH (siège de la région de transport centre (*RTC*) et du Terminal marin de Bejaia (*TMB*)), la présentation de la méthodologie de recherche et enfin à une analyse des résultats de notre enquête.

Chapitre (I)

Généralités des risques psychosociaux

Introduction

Les risques auxquels sont confrontées les organisations peuvent avoir des conséquences en termes de performance économique et de réputation professionnelle, mais également au niveau de l'environnement, de la sécurité et de la société. Parmi les différents risques qui existe en trouve les risques psychosociaux.

Les risques psychosociaux au travail relève d'une problématique particulièrement complexe et ardue, parce qu'elle touche à la fois l'individu et son ressenti subjectif, une organisation professionnelle et notre société tout entière.

Dans ce présent chapitre nous allons présenter en premier lieu les différentes notions de base liées aux risques psycho-sociaux, puis nous allons présenter les différents facteurs des RPS, ainsi que ces conséquences.

En deuxième lieu, nous présenterons les différents types des RPS ainsi que leurs causes et conséquences.

Section 1 : Aperçus sur les risques psychosociaux

Nous allons dans cette première section définir les différents concepts qui entourent la thématique de la gestion des risques psychosociaux afin de la rendre plus claire, ainsi que les facteurs et conséquences de cette dernière

1.1 Définitions des concepts clés

1.1.1 Définition du risque :

Selon le dictionnaire Larousse : « Le risque est la possibilité ou probabilité d'un fait, d'un évènement considéré comme un mal ou un dommage. Ou un danger, inconvénient dans une action qui pourrait apporter un avantage mais qui supporte l'éventualité d'un danger »¹.

Selon Nichan Margossian(2003), « L'éventualité d'un évènement future, susceptible de causer généralement un dommage, une altération ; c'est donc la probabilité de l'existence d'une situation dangereuse pouvant conduire à un évènement grave »².

Selon Olivier MIER (2009), « Le risque, est généralement défini comme un évènement qui peut avoir comme conséquence des résultats indésirables ou négatifs (par

¹ Le dictionnaire Larousse, WWW.larousse.fr

² NICHAN. Margossian « risques professionnels », 2eme édition Dunod, paris , 2003, p01.

exemple, le non-accomplissement des objectifs définis). Il est caractérisé par la probabilité de l'occurrence de l'événement et par l'impact négatif qui en résulte. De ces deux facteurs combinés résulte le niveau d'exposition au risque. En effet, le concept de risque prend en compte deux éléments : d'une part la probabilité que survienne un événement ou élément dangereux pour l'entreprise; d'autre part la gravité de ses conséquences sur le plan économique (perte financière), social (licenciement, démotivation, conflits) et commercial (perte de chiffre d'affaires, détérioration de l'image de l'entreprise, remise en cause de certaines alliances »³.

Donc on peut définir le risque comme étant des menaces, des effets négatifs ou des problèmes qui peuvent se produire à la suite d'un événement ou d'une action dans une entreprise ou une organisation.

1.1.2 Définition du risque professionnel :

D'après Nichan Margossian (2003), « tout risques ayant pour origine l'activité professionnelle, tout phénomène, tout événement qui apparait en milieu de travail et qui présente un danger pour l'homme est appelé risque professionnel »⁴.

Donc on peut dire que le risque professionnel est l'ensemble des menaces qui pèsent sur la santé des salariés dans le cadre de leur activité professionnelle.

1.1.3 Définition des risques psychosociaux :

Selon Gérard Valléry (2012) « à ce jour les RPS au travail ne sont définis ni scientifiquement ni juridiquement. Les RPS à l'articulation de variables individuelles, collectives ou organisationnelles, marquant ainsi le caractère composite et mal circonscrit du phénomène »⁵.

Selon l'INRS⁶, les risques psychosociaux (RPS) « correspondent à des situations de travail où sont présents du stress, des violences internes (harcèlement moral, conflits...) ou des violences externes (insultes, menaces, agressions...) ».

La définition proposé par le collège d'expertise sur le suivi des RPS : « c'est des risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi et le

³ MIER. Olivier, « dico du manager », édition dunod ,paris,2009,p179.

⁴NICHAN. Margossian ,Op.Cit, p02.

⁵VALLÉRY. G, LEDUC.S « Les risques psychosociaux », 1^{re} Edition, Puf Que sais-je ?, Paris, 2012, p07.

⁶L'Institut national de recherche et de sécurité, disponible sur le lien suivant :
« <http://www.inrs.fr/risques/psychosociaux/ce-qu-il-faut-retenir.html> »

facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental»⁷.

Selon l'ANACT: « le champs psychosocial renvoie à des aspects psychologiques de la vie sociale au travail. Les troubles psychosociaux (stress, violence..) apparaissent lorsqu'il y'a un déséquilibre dans le système constitué par l'individu et son environnement de travail. Les conséquences de ce déséquilibre sont multiples sur la santé physique et psychique »⁸.

De ces différentes définitions, on peut dire que les risques psychosociaux sont des risques qui mettent en danger l'intégrité physique et la santé mentale du travailleur, et on peut les résumer comme suit : le stress, la violence, le harcèlement moral, l'épuisement professionnel etc.

1.2 La distinction entre les risques professionnels et les risques psycho-sociaux

Les risques professionnels se caractérisent par un événement dont l'occurrence met en danger des personnes dans le cadre de l'exercice de leur métier. Les événements qui conduisent à des risques professionnels sont souvent connus, mais ils sont incertains, surtout pour les effets conjugués, dont la combinaison peut aboutir à un très grand nombre de possibilités. La totalité des risques possibles ainsi rencontrés dans les établissements industriels, commerciaux, administratifs, dans les infrastructures routières, portuaires ou dans les moyens de transport et les chantiers, est bien difficile à établir tant les situations sont diverses ; il en est de même pour les mesures de prévention ou de maîtrise des dangers afférents, dont on doit établir des priorités dépendant de leur criticité.

Concernant les RPS la notion de risque est différente puisqu'il s'agit de la probabilité d'une altération de la santé, physique ou mentale, en lien avec l'environnement socioprofessionnel⁹. Le champ psychosocial renvoie aux facteurs rationnels et organisationnels de la vie au travail¹⁰.

Les RPS associent alors des facteurs issus de trois domaines : le travail, la société et l'individu. Le travail peut être un facteur de RPS puisqu'il attribue des fonctions, exige des modalités d'organisation et des conditions de réalisation de toutes les composantes de

⁷VALLERY.G, LEDUC.S,OpCit, p08.

⁸FAUCHEUX. Jean-Marie, MARTIAL.S, « ELVIE une méthode de diagnostic et de prévention des risques psychosociaux au travail »,reseau ANACT,2009,p17.disponible sur : https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/ELVIE-ARACT_Martinique.pdf.

⁹ VALLERY.G, LEDUC.S,Op.Cit p29.

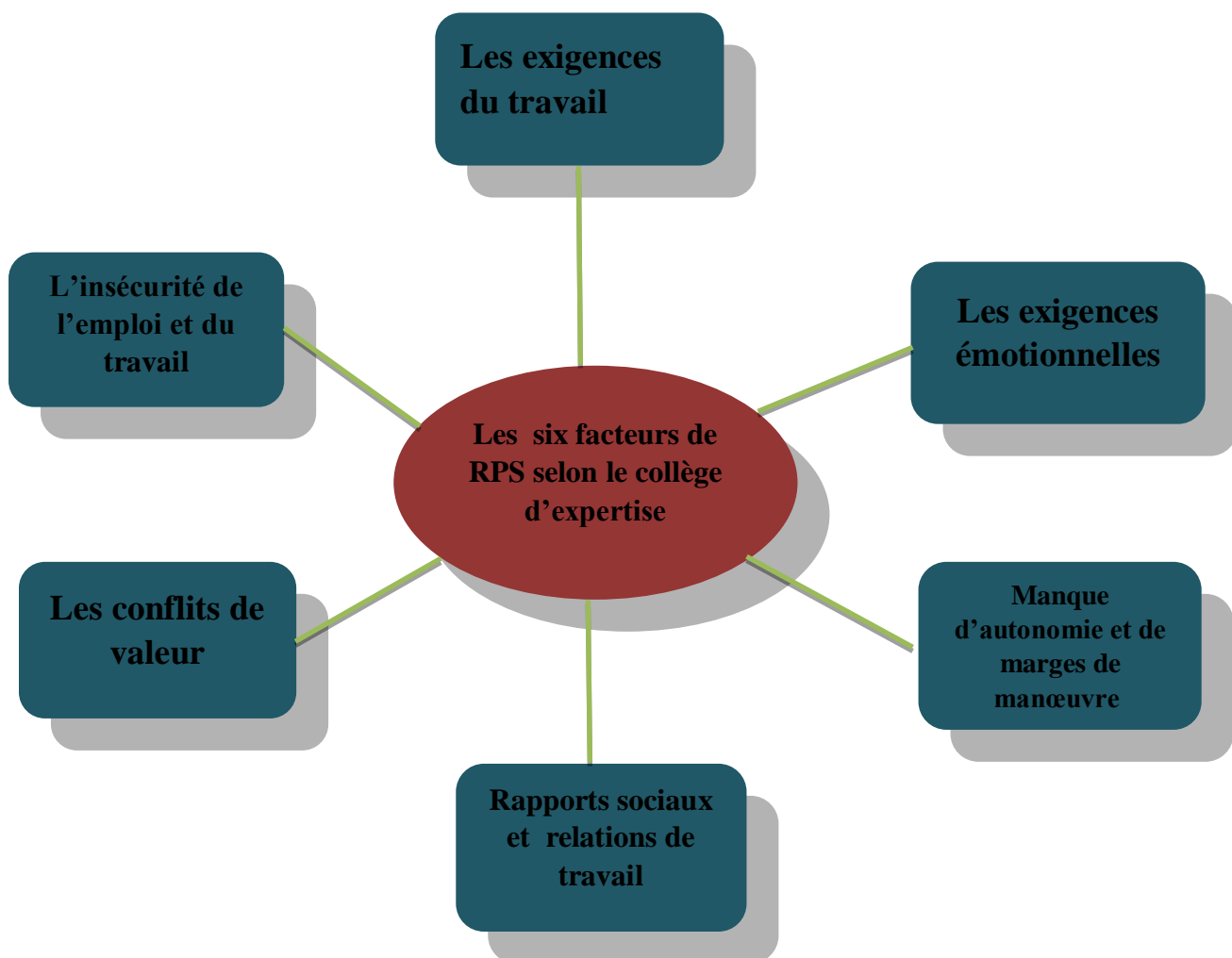
¹⁰ DOUILLET .P, « risques psychosociaux : un concept opérant pour transformer l'organisation du travail »,ERES ,2010,p260.

l'environnement des entreprises et des organisations.... Ensuite, la société est un autre domaine de facteurs de RPS parce qu'elle détermine les changements de mode de vie, la législation ou le contexte économique. Puis, l'individu qui concilie constamment sa vie privée avec sa vie professionnelle.

1.3 Les facteurs liés aux risques psychosociaux

Selon le collège d'expertise le suivi des risques psychosociaux au travail regroupe en six catégories les facteurs susceptibles de générer des risques psychosociaux chez les individus qui sont¹¹ :

Figure N°01 : Les six facteurs de RPS selon le collège d'expertise



Source : MONTREUIL Elodie, prévenir les risque psychosociaux, 2em édition dunod, paris, 2014, p22.

¹¹VALLERY.G, LEDUC.S, Op .Cit, p70.

1.3.1 Les exigences du travail

Pour GERARD Valléry et SYLVAIN Leduc, « Correspondent à la demande psychologique (quantité-rapidité, complexité-intensité, et morcellement- prévisibilité) ; dans ces exigences, il y'a la quantité de travail, la pression temporelle au travail, la complexité du travail et les difficultés de conciliation entre vie professionnelle et vie familiale »¹².

Les exigences du travail renvoient à quatre grandes dimensions :

- la quantité de travail s'apprécie en termes de volume de tâches à réaliser par agent et de temps de travail. Des volumes élevés d'heures supplémentaires, de congés ou de récupérations non pris doivent alerter ;
- la pression temporelle au travail concerne les horaires atypiques, le sentiment de ne pas avoir assez de temps pour faire son travail et tout ce qui est lié à la notion d'urgence. Ce terme peut renvoyer aux situations professionnelles elles-mêmes (personnel médical, forces de sécurité, travailleurs sociaux) ou aux conditions d'exercice et d'organisation des missions (pression sur les objectifs, échéances d'ordre politique, organisations du travail non anticipatrices obligeant à des rattrapages dans l'urgence) ;
- la complexité du travail peut renvoyer aux missions exercées, à la législation et à la réglementation souvent foisonnantes, mais aussi à l'organisation du travail : polyvalence, suppléances, glissements de tâches ;
- les difficultés de conciliation entre vie professionnelle et vie familiale renvoient tant aux horaires eux-mêmes qu'à leur prévisibilité, à l'éloignement domicile – travail, aux déplacements accentués ici par les contraintes de la mobilité inhérente au statut.

1.3.2 Les exigences émotionnelles

Les exigences émotionnelles font référence aux situations de tensions avec le public, au contact avec la souffrance (gestion de la douleur, de la peine...), à la dissimulation et simulation des émotions, à la crainte de violences externes et à la peur de l'erreur, la charge émotionnelle est le principal facteur responsable du syndrome de burn-out.

Pour Ariane Bilharan et Patrice Adam, «la notion d'exigence émotionnelle est utile pour mesurer le coût pour la santé de ce que l'on appelle travail émotionnel. Le travail émotionnel consiste à maîtriser et façonner ses propres émotions vis-à-vis des clients. Les métiers de la vente et du soin sont particulièrement exposés à cette exigence émotionnelle.

¹²Ibid. p71.

Le travail émotionnel désigne des formes de démobilisation de la subjectivité qui sont spécifiques aux métiers du service (commerce, tourisme, accueil dans les services publics, socio-éducatif, enseignement, santé etc.). L'exigence émotionnelle peut être la source de souffrances psychologique, avec des liens certains entre demande émotionnelle, dépression et troubles d'humeur, et avoir des répercussions sur l'expression des émotions dans la vie privée, telles que l'épuisement psychique »¹³.

1.3.3 Le manque d'autonomie et marges de manœuvre

Pour GERARD Valléry et SYLVAIN Leduc « Il s'agit de l'attitude décisionnelle dont dispose le travailleur. Cet aspect est aussi valable pour la possibilité de mobiliser et de développer ses compétences ou de donner son avis et d'exprimer ses attentes sur l'organisation de son travail »¹⁴.

Avoir très peu de liberté pour décider comment faire son travail est l'une des manifestations les plus répandues du manque d'autonomie, Travailler avec des procédures très étroitement définies et ne pas pouvoir s'en détacher est un facteur de stress fréquemment identifié dans nombres d'activités. L'absence de marge de manœuvre dans l'exécution des tâches augmente considérablement le stress, tout comme ne pas pouvoir donner son avis ni exprimer ses attentes sur l'organisation ou les changements dans son travail. Ne pas avoir la possibilité d'employer et de développer ses compétences est également un enjeu important pour la santé mentale au travail¹⁵.

Les tâches répétitives peuvent conduire à une souffrance psychique et au « Burn out »; épuisement par ennui.

1.3.4 Les rapports sociaux et les relations de travail

Pour GERARD Valléry et SYLVAIN Leduc « Rendent compte de la coopération et du soutien social de la part des collègues et de la part de la hiérarchie. Le harcèlement s'inscrit dans ce cadre, tout comme le manque de reconnaissance et l'incertitude provoquée par le manque de clarté du management »¹⁶.

¹³ARIANE Bilheran, et PATRICE Adam, « risque psychosociaux en entreprise », édition Armand colin, paris, 2011, p22.

¹⁴VALLERY.G, LEDUC.S Op cit,p71.

¹⁵GUYOT.S, LANGEVIN.V, MONTAGNEZ.A « Evaluer les facteurs de risques psychosociaux : l'outil RPS-DU », ED6140, INRS, 2013, disponible sur : « www.inrs.fr/dms/inrs/CataloguePapier/ED/TI-ED-6140/6140.pdf ».consulté le 1/4/2019.

¹⁶ VALLERY.G, LEDUC.S, Op. Cit, p71.

Les rapports sociaux et les relations de travail à une profession sur le travail des salariés qui s'appuie sur le soutien au milieu de travail et la reconnaissance.

Les relations avec l'équipe, les collègues et le public : non coopération, absence de soutien dans les situations difficiles, manque de concertation au sein de l'équipe dans la prise de décision, isolement, violences internes.

Les relations avec la hiérarchie : manque de clarté des informations transmises, insuffisance d'espaces d'échanges et de débats sur le travail (ex : réunions de travail), absence de reconnaissance, mauvaise gestion des conflits.

1.3.5. Les conflits de valeurs

Les conflits de valeurs interviennent lorsque il ya obligation de travailler d'une façon qui heurte sa conscience professionnelle peut aussi se révéler néfaste pour la santé mentale. Certaines situations peuvent donner lieu à des « conflits éthique » entre les exigences de travail et les valeurs professionnelles. Travailler dans certains secteurs d'activité provoque chez certaines personnes en fonction de leurs valeurs de véritables conflits. Citons enfin une forme particulière, mais de plus en plus répandue, du conflit de valeurs: ne pas avoir les moyens d'effectuer un travail de qualité pour des raisons de productivité (c'est ce que l'on nomme « la qualité empêchée»)¹⁷.

1.3.6. L'insécurité de l'emploi et du travail

L'insécurité de l'emploi constitue un facteur de risque pour la santé dans la mesure où elle réduit le sentiment de maîtrise de la situation ainsi que l'estime de soi¹⁸.

Cette insécurité peut prendre plusieurs formes :

- La peur de perdre son emploi. : Véritable facteur de stress au quotidien pour des nombreux salariés ;

En situation précaire dans un monde du travail fortement marqué par le chômage.

- L'inquiétude de devoir changer de qualification ou de métier ;

¹⁷GUYOT.S, LLANGEVIN.V, MONTAGNEZ.A, Op.Cit, p24.

¹⁸VALLERY.G, LEDUC.S, Op .Cit, p73.

- La notion de soutenabilité du travail : c'est-à-dire être capable de faire le même travail jusqu'à l'âge de la retraite.

Enfin, d'autre facteur important de stress, les changements survenant dans le travail, que ce soit au niveau de l'établissement (réorganisation - restructuration – déménagement...) ou de l'individu (changement de poste - modification des procédures de travail). Ces changements petits ou grands demandent aux salariés de s'adapter constamment et tout processus d'adaptation met systématiquement en jeu une réponse de stress.

1.4 Les conséquences et les effets des risques psychosociaux

Les risques psychosociaux sont néfastes à la fois pour le travailleur (maux de tête, troubles du sommeil, hypertension, dépression, etc.) et pour l'entreprise (absentéisme, baisse de la productivité, de la qualité du travail, etc.). Ils induisent au final un coût élevé pour la santé et la sécurité des travailleurs, pour l'entreprise et pour la société en général. ¹⁹

1.4.1 Les conséquences pour le travailleur :

Les RPS peuvent se manifester par des symptômes émotionnels, comportementaux et/ou physiques, tels que des troubles somatiques, de l'abus d'alcool ou de drogues, des maux de dos, des migraines, des dépressions, des conflits, du burn-out, de la violence, du harcèlement, des suicides, etc.

Des études ont également montré l'existence d'un lien avéré entre certaines pathologies physiques, comme l'hypertension, et l'exposition aux RPS.

Ces conséquences peuvent apparaître différemment chez des travailleurs confrontés à des situations identiques, ou peuvent s'exprimer à des moments différents chez un même travailleur. Le fait d'être exposé à une organisation du travail comportant un danger peut également avoir des conséquences:

- ❖ au niveau social: relations familiales difficiles, dégradation des contacts avec autrui, etc.
- ❖ au niveau professionnel: incapacité de travailler, démotivation, etc.

¹⁹MONTREUIL Élodie, « prévenir les risque psychosociaux », 2em édition dunod, paris, 2014, p18.

1.4.2 Les conséquences pour l'entreprise :

Les conséquences pour l'entreprise peuvent se manifester au niveau du collectif de travail et se traduisent alors par la détérioration du climat de travail, des conflits, des accidents, de l'absentéisme, du présentéisme, un taux élevé de turnover, une diminution de la qualité de vie au travail, etc. Ces conséquences engendrent un coût important pour les entreprises.

À l'échelle d'une entreprise, ces coûts peuvent être de différentes natures et être générés de manière directe ou indirecte:

- l'absentéisme, du turnover;
- remplacement du personnel;
- accidents du travail;
- maladies professionnelles;
- diminution de la productivité (démotivation du personnel, rebuts, dysfonctionnements, etc.);
- mauvaise qualité des produits ou services;
- dégradation du climat social;
- grèves;
- atteintes à l'image de l'entrepris.

Section 2 : Typologie des risques psychosociaux

Dans cette deuxième section nous allons présenter les différentes typologies des RPS ainsi que leurs causes et conséquences.

2.1 Le stress :

Selon Hans Selye(1975), le stress peut être défini comme « La réaction immédiate, biologique, physiologique et psychologique d'alarme, de mobilisation et de défense de l'individu face à une agression ou à une menace »²⁰.

²⁰SELYE Hans, « le stress du la vie », édition Galli, paris, 1975, p 425.

Selon Lazarus et Folkman (1984) : « le stress est une relation particulière entre la personne et l'environnement, relation qui est évaluée par l'individu comme excédant ses ressources et menaçant son bien-être »²¹.

Selon Dominique Hoareau(2000), « nous pourrions le définir comme une réponse que donne un organisme vivant à toute demande qui lui est faite. Ce qui va compter c'est l'intensité de la demande, sa durée, sa répétitive ou sa soudaineté. Et plus encore, le vécu que le sujet en aura. Ce qui va moduler et colorer, le stress, ce sont les capacités d'appréciation et de réponse de celui qui en est l'objet »²².

On peut dire que le stress , un état psychique qui se produit lorsqu' une personne n'accepte pas les effets que lui imposent l'environnement et n'a pas les capacités à en faire face.

2.1.1. Les types du stress au travail

Selon ÉLISABETH Grebot, il existe deux types de stress qui sont :

➤ **Le stress aigu**

L'état de stress aigu est un stress particulièrement intense mais de courte durée (quelques heures). C'est un « ensemble de réactions physiologiques et psychologiques qui activent l'organisme et lui permettent de s'adapter à une situation nouvelle, dangereuse ou comportant un enjeu. S'il n'est pas trop intense, le stress aigu n'est en général pas délétère pour l'organisme .il disparaîtra quand l'agent stressant cessera »²³.

➤ **Le stress chronique**

Correspond à une situation de stress prolongé (plusieurs semaines),il s'agit d'un état de sur stimulation de l'organisme. Les symptômes peuvent être physiques (maux de tête, troubles du sommeil, symptômes digestifs et malaises), émotionnels (crises de larmes ou de nerfs, sentiment de mal-être) et comportementaux (surconsommation de médicaments psycho actifs, et conduites addictives).²⁴

²¹ DOMINIQUE Servant, « le stress ou travail, prévention et prise en charge en thérapie comportementales et cognitives », édition Elsevier Masson, paris, 2013, p23.

²² DOMINIQUE Hoareau, « apprivoisez votre stress », édition d'organisation , paris, 2000, p 15.

²³ÉLISABETH Grebot , « le stress »,édition le clavier bleu ,paris, novembre ,2009,p17.

²⁴Ibid,p19.

2.1.2. Les causes du stress

Selon Gérard Valléry, les différentes causes du stress sont²⁵:

- Relations difficiles avec les supérieurs hiérarchiques ;
- Travail sous pression, diffère selon le secteur d'activité ;
- Modification continue des tâches (flexibilité de l'entreprise) ;
- Responsabilité et risque d'erreur - Conciliation travail/famille ;
- L'organisation du temps de travail (horaires, durée de travail...) ;
- La situation économique vis-à-vis d'un emploi précaire, sous rémunération par rapport au niveau de formation ;
- Dépendances aux autres salariés dans la réalisation des tâches ;
- Réalisation des tâches sous des délais précis.

2.1.3. Les conséquences du stress

Les conséquences du stress sont néfastes pour l'entreprise et la santé de ses employés est permis ces conséquences on trouve :

➤ Les conséquences sur l'entreprise

L'Organisation mondiale de la santé liste les effets du stress dans l'entreprise. Il porte atteinte à l'entreprise en :

- faisant augmenter l'absentéisme, les fluctuations du personnel, les plaintes des clients ou des consommateurs, les pratiques dangereuses et les taux d'accidents du travail, les risques de procès et d'actions en justice par des travailleurs victimes du stress ;
- diminuant la motivation des travailleurs ;
- influant négativement sur leur recrutement ;
- portant atteinte aux performances et à la productivité, à l'image de l'entreprise tant auprès de ses employés qu'à l'extérieur.

➤ Les conséquences sur la santé des personnes

L'environnement professionnel peut nuire à la santé des individus de façon directe en les exposant à des conditions de travail ou à des substances dangereuses et en augmentant le risque d'accidents, de traumatismes, de maladies respiratoires et cardio-vasculaires. Il peut aussi

²⁵VALLERY.G, LEDUC.S, Op.Cit ,p34-35.

avoir des conséquences indirectes en générant du stress chronique, de la détresse psychologique, de l'insatisfaction²⁶.

2.2 L'épuisement professionnel (burn-out) :

Selon Élisabeth Grebot (2008), «Le burn-out est un terme emprunté au vocabulaire aérospatial : il désigne le risque d'échauffement brutal, voire de destruction, d'une fusée, provoqué par l'épuisement de son carburant. En anglais, burnout signifie « s'user », «s'épuiser», «craquer en raison de demandes excessives d'énergie, de forces ou de ressources»²⁷.

Selon Maslach (1982), l'épuisement professionnel est défini comme « un syndrome l'épuisement émotionnel, de dépersonnalisation et de perte de sentiment d'efficacité personnel, susceptible de survenir chez des sujet travaillant de quelque façon que ce soit, avec d'autre êtres humaine . Il s'agit d'une réaction à la charge émotionnel chronique naissant lorsque l'on s'occupe durablement d'autres personnes, en particulier lorsqu'elles sont dans le besoin ou en des problèmes»²⁸.

Le burn-out est-il défini comme « un état d'épuisement physique, émotionnel et mentale liée à une longue exposition à des situations exigeant une implication émotionnelle importante »²⁹.

On peut dire que l'épuisement professionnel est caractérisé par une sensation d'accablement intense lié à l'incapacité du salarié à atteindre des résultats effectifs au travail. Il concerne directement tous les secteurs de travail. Il touche tous les travailleurs sans exception, de l'ouvrier jusqu'à l'employeur.

2.2.1 Les causes de l'épuisement professionnel (burn-out)

Selon Gérard Valléry, les causes de l'épuisement professionnel (burn-out) sont ³⁰:

- Fatigue professionnelle ;
- Epuisement émotionnel (atteint le niveau de la peur d'aller au travail) ;
- Dépersonnalisation ;

²⁶ÉLISABETH Grebot , Op. Cit, p87.

²⁷Ibid, p104.

²⁸MASLACH.C, « burnout-the cost of caring, englewood,Cliffs », prenticeHalln, 1982,p192.

²⁹ZAWIEJA ,P ,GUARNIERI ,F « l'épuisement professionnel diagnostique analyse prévention », édition ARMAND COLIN ,paris, juin 2015, p11.

³⁰VALLERY.G, LEDUC.S, Op .Cit, p36-37.

- Sentiment d'échec dans l'accomplissement personnel (dévalorisation des compétences).

2.2.2. Conséquences de l'épuisement professionnel

Parmi les conséquences de l'épuisement professionnel on trouve³¹:

A. Les conséquences sur le plan comportemental :

- l'inefficacité de l'activité ;
- Ralentissement du rythme d'activité, hyperactivité improductivité, augmentation des erreurs ;
- Les relations de travail : manque de flexibilité, d'adaptabilité ;
- Isolement, mise à distance de soi des autres ;
- Agressivité ;
- Absentéisme ;
- Diminution des relations sociales extérieures au travail ;
- Diminution des activités de loisirs ;
- Les abdications : alcoolisme.

B. Les conséquences sur le plan cognitif :

- Perte du sens du travail et des objectifs ;
- Développement des pensées rigides ;
- Baisse de la performance intellectuelle (diminution de la concentration, de la rapidité) ;
- Difficultés d'apprentissage.

C. Conséquences sur le plan physique :

- Les troubles de la sexualité ;
- La réduction des défenses immunitaires ;
- Les plaintes somatiques, les douleurs diverses, les troubles digestifs ;
- La fatigue chronique.

2.3 La violence au travail :

Le Bureau International du Travail (BIT) définit la violence au travail comme toute action, tout incident ou tout comportement qui s'écarte d'une attitude raisonnable par lesquels

³¹ALEXANDRE.M, « la souffrance au travail les soignants face au la burn-out » ,2em édition Lamarre, Paris, 2010,p12.

une personne est attaquée, menacée, lésée ou blessée, dans le cadre du travail ou du fait de son travail.

Selon Madeleine ESTRYN (1997), « La violence est un comportement destructif envers autrui. La violence au travail prend diverses formes, parmi lesquelles les agressions verbales, les agressions physiques l'homicide »³².

Deux types de violences sont à distinguer : externe et interne³³.

- **les violences internes** : concernent les salariés entre eux, plusieurs combinaisons sont possibles : entre deux collègues, un individu et un groupe, deux groupes..etc.
Par exemple : abus de pouvoir d'un manager, remarques méprisantes, rivalités entre équipes, etc.) Ou plus psychologiques (domination, intimidation, persécution, humiliation).
- **la violence au travail externe**: insultes, menaces ou agressions physiques 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.

On peut dire que la violence est une menace ou agressions d'une personne dans le cadre de l'exercice de leurs activités professionnelles, qui peuvent être par des personnes interne ou externe à l'entreprise.

2.3.1 Les causes de la violence :

Selon Gérard Valléry, les causes de la violence sont ³⁴ :

- Maltraitance ;
- Violence verbales, insultes et menaces ;
- Les conditions de travail ;
- L'état moral des managers ;
- Déséquilibre organisationnel ;
- Concurrence entre salariés ou entre entreprises.

2.3.2. Les conséquences de la violence interne

Parmi les conséquences de la violence interne on trouve³⁵ :

³²ESTRYN-BEHAR.Madeleine, « stress et souffrance des soignants a l'hôpital », édition estem,France,1997, p 54.

³³FAUCHEUX.Jean-Marie, MARTIAL.S Op.Cit, p 19.

³⁴VALLERY.G, LEDUC.S, Op. Cit, P38-39.

➤ **Les conséquences sur l'entreprise**

Les violences internes ont également des répercussions sur le fonctionnement des entreprises : absentéisme, turnover, démotivation, baisse de créativité, perte de productivité, mauvaise ambiance de travail, détérioration du climat social, difficultés de recrutement, accidents du travail, atteinte à l'image de l'entreprise.

➤ **Les conséquences sur la santé des salariés**

Sentiment d'épuisement et de fatigue chronique, baisse de l'estime de soi, sentiment de culpabilité et de honte pouvant évoluer vers une dépression, angoisse avec manifestations physiques, terreur à l'idée d'aller au travail, cauchemars, insomnie, troubles de la mémoire ou de l'attention, sentiment de culpabilité et de honte, dépression grave, paranoïa, désorganisation psychosomatique, conduites addictives, tendances suicidaires pouvant aller jusqu'au suicide.

2.3.3. Les conséquences de la violence externes

Parmi les conséquences de la violence externe en trouve³⁶ :

➤ **Sur les salariés**

Les violences externes peuvent avoir des répercussions graves sur la santé physique ou psychique tant des victimes directes que des collègues pris à partie ou des témoins de la scène. Ces conséquences dépendent notamment de la nature de l'agression (ou des agressions si elles sont répétées dans le temps) et de la prise en charge médicaux-psychologique proposée.

➤ **Sur l'entreprise**

Les violences externes ont un impact sur le fonctionnement de l'entreprise.

Les salariés qui se sentent menacés peuvent perdre confiance en eux et en leur entreprise, devenir désabusés et se refermer sur eux-mêmes. Les risques de violence peuvent se traduire par un absentéisme accru, une baisse de productivité, une mauvaise image de marque ou encore des difficultés à recruter.

2.4 Mal être et souffrance au travail :

Ces termes sont fréquemment employés de manière interchangeable alors qu'il existe une différence fondamentale³⁷.

³⁵ Dossier : « harcèlement moral et violence interne », INRS, 2019, p04. disponible sur le lien suivant : « www.inrs.fr/risques/harcelements-violences-internes.html » consulter le 11/04/2019. à 14h.

³⁶ Dossier : « agression et violence externe », INRS, 2019, p5, disponible sur le lien suivant : www.inrs.fr/risques/agressions-violences-externes.htm.. consulter le 11/04/2019. a 18h.

Le mal-être ne caractérise qu'un sentiment général/diffus de malaise ; c'est la perception qu'à l'individu de son état psychologie.

La souffrance, elle, renvoie à la sensation douloureuse aigüe éprouvée par l'individu ; c'est un ressenti subjectif qui est difficilement comparable au plan interindividuel.

Ainsi, un état de mal-être en lien avec le travail ne génère pas nécessairement de la souffrance. Cette dernière, qui se déploie sur un continuum allant de la simple gêne à une mise en danger de la santé morale, peut apparaître lorsqu'un état de stress n'est plus prédominant.

Le mal être et la souffrance sont dans certains cas complémentaires mais ne représentent pas le même état d'être.

2.4.1 Les causes du mal être et de la souffrance au travail :

Selon Valléry, Leduc S les causes du mal être et de la souffrance au travail on trouve³⁸ :

- Absence de reconnaissance,
- Ressenti négatif (pessimiste);
- Situation de conflits ;
- Violence à l'intérieur de l'entreprise ;
- Relation entre les salariés pathogène (compliqués).

2.5 Le harcèlement moral (HM) et sexuel :

Le harcèlement est « l'action de soumettre une personne à des attaques récurrentes sans aucun répit »³⁹.

Selon le code du travail le HM est « tous types d'agissements répétés qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteintes aux droits du salarié au travail et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou de compromettre son avenir professionnel ».

³⁷ VALLÉRY.G, LEDUC.S, Op.Cit,p35.

³⁸Ibid, P36.

³⁹Dr REBAI MAAMRI Malika, « La femme algérienne face au harcèlement moral », Journal hebdomadaire « Liberté », Algérie, Mars 2015. Disponible sur le lien suivant :« <https://www.liberte-algerie.com/contribution/la-femme-algerienne-face-au-harcelement-moral-221908> ».consulté le 90/04/2019.

Selon la loi n° 90-11 de l'article 6.2 : « Le HM est une pratique prohibée, de sorte que les travailleurs ont le droit au respect de leurs intégrité physique et morale et de leurs dignité ».

La loi algérienne accorde deux types de sanctions face à ce genre de comportement : le premier est une sanction disciplinaire de la part de l'entreprise pour le salarié, la seconde est une sanction civile devant la cours de justice où une somme d'argent est versée à la victime pour dédommagement et intérêts. ⁴⁰

On peut dire que le harcèlement moral est l'ensemble de conduite abusive ayant pour objectif d'humilier ou de dégradé une personne à son travail.

Pour le harcèlement sexuel il s'agit de tout comportement de nature sexuelle, non désiré, non réciproque et importun, les quelle est agressif à l'encontre de la personne concernée et revient à menacer, humilier ou gêner cette personne⁴¹.

2.5.1 Les causes du harcèlement moral

Parmi les causes du harcèlement moral on trouve :

- Mise à l'écart de l'employé ;
- Surcharge des emplois du temps ;
- Faire suivre ou mettre sur écoute l'employé ;
- Réalisation de taches dévalorisantes ;
- Sabotage de carrière ;
- Sanctions vis-à-vis du salaire ou des primes sans justificatif ;
- Non convocation ou participation aux réunions ;
- Mob bing (c'est un groupe de personne qui intimide une personne);
- Intimidation etc.

Conclusion

A l'issue de ce chapitre nous n'avons retenu que les risques psychosociaux renvoie à des aspects psychologique de la vie social au travail, et qui mettent en danger l'intégrité physique et la santé mental du travailleur, et parmi les types des RPS on trouve le stress,

⁴⁰<https://www.algerie-focus.com/2014/08/harcelement-au-travail-ce-que-dit-la-loi-algerienne/>, consulté le 22/02/2019 a 12H09.

⁴¹ ESTRYN-BEHAR.Madeleine,OpCit,p 54.

l'épuisement professionnel, des violences interne et externe, ainsi que harcèlement morale et physique.

Nous avons conclu, que ce sont des risques qui peuvent être induits par l'activité elle-même ou générés par l'organisation et les relations de travail.

Sous l'effet des mutations du monde du travail telles que la complexité grandissante des tâches, la réduction des temps de repos, surcharge de travail, manque de clarté dans le partage des tâches, intensification du travail, mode de management, ont trouvé que l'exposition à ces situations peuvent avoir des effets sur la santé des salariés, notamment en termes de maladies cardio-vasculaires, de troubles musculo squelettiques, de troubles anxio.et aussi un impact sur le fonctionnement des entreprises (absentéisme, turnover..).

A cet effet, on peut dire que les RPS ne sont pas sans conséquences, ils peuvent donc être prévenus et gérer, pour en éviter les résultats négatives et en tirer des avantages. C'est pour cela, il nous semble très intéressant de savoir quels sont les méthodes pour prévenir et gérer les RPS et comment agir sur ce dernier qui seront présentés dans le prochain chapitre.

Chapitre (II) :

Prévention et Gestion des RPS

Introduction

Face aux différents facteurs internes et externes qui affectent l'entreprise, on constate le risque social. Celui-ci est susceptible de modifier le fonctionnement d'une organisation.

Et parmi les risques qu'il peut engendrer on trouve (le mouvement de grève, ou mouvements sociaux, dégradation du climat social, Perte d'efficacité, Perte de confiance entre les différents acteurs, Inadaptation de la communication interne, mauvaise gestion des situations de crises, manque de contrôle des conditions d'emploi).

Face à tous ces éventuels dangers, le chef d'entreprise a le devoir de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé de ses employés. Pour cela, il doit faire de la prévention, en premier lieu pour inciter à ce que de tel risques soient évités, et à les combattre lorsqu'ils ont lieu.

Dans ce chapitre, nous allons déterminer une vue générale sur la gestion des risques psychosociaux sur lesquels on va se focaliser dans la première section sur les différentes méthodes de la prévention et comment agir face aux RPS, ensuite dans la deuxième section on va se focaliser sur la démarche de prévention et les différents acteurs de la démarche et enfin les indicateurs et outil de prévention des RPS.

Section 1 : Les méthodes de prévention des RPS

Dans cette section on va aborder les différentes notions liées à la gestion des RPS, ensuite nous verrons les différentes méthodes généraliste de prévention existante et enfin comment agir face aux RPS.

1.1 Définitions des concepts clés

1.1.1 Définition de la gestion du risque

Selon ROBRECHTS. P et WILS JEROEN (2015), « La gestion des risques est l'étude systématique et régulière des risques qui menacent les personnes, les biens et les activités et la formulation et la mise en œuvre d'une politique destinée à faire face à ces risques »⁴².

⁴²ROBRECHTS Paul, WILS JEROEN, « rédaction de la gestion de risque », Paris, 2015, p19.

Selon HASSID-O(2005), « la gestion des risques constitue un ensemble de concepts, de démarche et d'outils destinés à identifier et à contrôler les risques qui touche la vie des organisations afin de les réduire et de rechercher les meilleures couvertures possibles »⁴³.

On peut conclure par ses deux définitions que la gestion de risque est une démarche qui occupe une place importante dans les processus stratégique des organisations, elle aide à identifier les risque qui menacent l'organisation, elle vise aussi à gérer les risques d'une manière acceptable, afin de réaliser les objectifs de l'organisation.

La gestion des risques s'attache à identifier les risques qui pèsent sur les actifs (financiers ou non), les valeurs ainsi que sur le personnel de l'entreprise.

1.1.2 Définition de la prévention

« Prévention » vient du substantif latin *praeventio*, « action de devancer ». La racine étymologique est le verbe *praevenire*, composé de *prae*, « devant », et *venir*, « venir ». Aujourd'hui, la prévention désigne, strictement, le fait de prendre des mesures pour éviter ou pour réduire un risque, c'est-à-dire un danger plus ou moins prévisible. Elle comprend, dans un sens élargi, les démarches qui cherchent à limiter l'étendue et la gravité des conséquences de la réalisation d'un risque⁴⁴.

1.1.3 Définition de l'INRS

Institut National de Recherche et de Sécurité(INRS) est un organisme non lucratif géré par un conseil d'administration paritaire constitué de représentants des organisations des employeurs et des salariés, a pour mission de promouvoir la prévention des accidents de du travail et des risques professionnel dont les risques psychosociaux font partie⁴⁵.

1.1.4 Définition de l'ANACT

L'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact) est un établissement public administratif créé en 1973 régi par le code du travail. Installée à Lyon, elle est placée sous la tutelle du ministère en charge du Travail. L'anact a pour vocation d'améliorer

⁴³ HASSID-O « la gestion des risques », édition DUNOD, paris 2005, p124.

⁴⁴Zawieja.P.Guarnieri.F, « dictionnaire des risques psychosociaux », éditions seuil, paris, 2014, p583.

⁴⁵Ibid,p399.

les conditions de travail en agissant notamment sur l'organisation du travail et les relations professionnelles⁴⁶.

1. 2 Les différentes méthodes de prévention des RPS

La prévention des risques psychosociaux a pour objectif d'éviter les problèmes de santé et de sécurité liés au travail.

Il existe trois niveaux de prévention :

- ❖ « le niveau de prévention primaire »: il consiste à éliminer les sources de risques psychosociaux dans l'entreprise, par exemple: campagnes de communication et d'information internes, formations de sensibilisation, réflexions en amont sur l'impact psychosocial des mesures prises par l'entreprise, études d'ergonomie organisationnelle préventives. C'est le niveau de prévention le plus efficace ;
- ❖ « le niveau de prévention secondaire »: il consiste à aider les salariés à faire face aux situations de travail à risque déjà identifiées comme existantes, par exemple: formation à la gestion des conflits, sensibilisation au stress ;
- ❖ « le niveau de prévention tertiaire »: il consiste à aider les salariés déjà en difficulté (assistance psychologique des salariés en difficulté ou en choc post-traumatique suite à une agression ou un événement difficile dans l'entreprise). C'est aujourd'hui le niveau de prévention le plus répandu.⁴⁷

Nous allons maintenant présenter les deux méthodes généraliste de prévention des RPS qui son proposé par l'ANACT et l'INRS.

1.2.1 Méthode de prévention des RPS selon de L'INRS

Cette méthode s'applique sur la démarche de prévention des RPS, que nous verrons en détails dans la deuxième section.

Selon l'INRS il existe deux types d'action de prévention des RPS :

- ❖ « la prévention corrective des RPS »: ce type repose généralement sur la gestion individuelle du stress.

⁴⁶L'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail, disponible sur le site suivant :
« <https://www.anact.fr/lanact/qui-sommes-nous> » consulté le 10/05/2019 à 8h05.

⁴⁷ CAROLINE MOYAT-AYÇOBERRY , « Guide des risques psychosociaux en entreprise, dispositifs juridiques - Leviers d'action - Fiches pratiques », 4eme édition, Gerso, paris, octobre 2017, p18-19.

- ❖ « la prévention à la source des RPS ou prévention collective des RPS : l'entreprise doit réfléchir sur les causes profondes concernant les sources des RPS afin de les réduire. cette démarche sera centré sur l'organisation et les conditions de travail. Cette prévention à la source est considéré comme la seule agissant sur le long terme⁴⁸.

La démarche de l'INRS repose sur six étapes qui sont comme suite ⁴⁹:

- Etape 01 : pré diagnostic ;
- Etape 02 : constitution de groupe de projet ;
- Etape 03 : diagnostic approfondi ;
- Etape 04 : la restitution des résultats ;
- Etape 05 : élaboration et mise en œuvre d'un plan d'action ;
- Etape 06 : évaluation et suivi.

1.2.2 Méthode de prévention des RPS selon l'ANACT :

La démarche de prévention de l'INRS que nous avons cité, diffère peut de celle de l'ANACT. Elles reposent toutes les deux sur l'organisation du travail afin de prévenir les RPS, nous allons donc étudier dans cette partie les notions qui sont différentes.

Pour l'ANACT, la prévention des RPS se fait selon une approche de tensions régulations. Les RPS sont le résultat de tension non régulées et insuffisamment régulées par l'organisation du travail et le système de relations sociales.

Il y a quatre grandes familles de tension à repérer dans une entreprise qui sont :

- ❖ Les tensions liées au changement du travail
- ❖ Les tensions liées aux valeurs et exigence du salarié
- ❖ Les tensions liées aux relations et aux comportements
- ❖ Les tensions liées aux contraintes du travail

L'objectif est de réduire ou de réguler les tensions en examinant les causes dans l'organisation du travail, afin de prévenir les RPS. Cette démarche doit se faire de façon

⁴⁸CLIARE richard-pomet, « la prévention des risques psychosociaux liés au travail », conservatoire national des arts et métiers, DIPLÔME de licence professionnelle « Intervenant en Evaluation et Gestion des risques pour la santé/sécurité dans les entreprises », paris, 2010,p21,disponible sur : http://securite-sanitaire.cnam.fr/medias/fichier/risques_psychosociaux_travail_1263981804508.pdf. consulté le 30/02/2019.

⁴⁹CHOUANIERE.D ,LANGEVIN .V ,GUIBERT .A ,MONTAGNEZ.A, « stress au travail les étapes d'une démarche de prévention », édition INRS ED 6011,2007 , p3.disponible sur le site : « <file:///C:/Users/asus/Downloads/ed6011.pdf> »consulté le 04/04/2019 à 2H05.

pluridisciplinaire et participative : le personnel, ses représentants et la direction. Le service de santé au travail est essentiel dans cette démarche de prévention grâce à la connaissance des données de santé et aux contacts direct des salariés⁵⁰.

La démarche de l'ANACT repose sur cinq étapes qui sont comme suite:

- Etape 01 : valider l'opportunité d'engager la démarche ;
- Etape 02 : faire le diagnostic ;
- Etape 03 : proposer un plan d'action ;
- Etape 04 : mettre en œuvre du plan d'action;
- Etape 05 : Evaluer et suivre dans la durée le dispositif.⁵¹

La méthode de l'INRS et celle de l'ANACT se base sur le même raisonnement, mais diffère selon le vocabulaire, la seule distinction est la première étape qui consiste à se mettre d'accord pour engager l'analyse.

1.3 Comment agir face aux risques psychosociaux

Stress, harcèlement, violence, burn-out, les risques psychosociaux prennent diverses formes. S'ils ne sont pas pris en compte, des conséquences peuvent apparaître sur la santé des salariés et le bon fonctionnement de l'entreprise. Alors pour mieux agir face aux risques psychosociaux il est important de suivre les conseils élaboré par GAUTIER Marie –Anne et LANGEVIN Valérie qui sont comme suite ⁵²:

1.3.1 Evaluer la charge de travail : Travailler n'est pas qu'une affaire de quantité, de réalisation d'une série de tâches programmées ou de nombre de clients à rencontrer, de pièces à fabriquer. Le quotidien au travail peut être fait d'interruptions, d'aléas divers dus à des facteurs internes ou externes à l'entreprise. La réalité impose souvent un redéploiement

⁵⁰Haubold.B, « Les risques psychosociaux : Identifier, analyser, prévenir les risques humains », Éditions d'Organisation groupe eyrolles, paris, 2008, p92.

⁵¹Guide pratique à l'usage des directions et des salariés, « Agir pour identifier et prévenir les risques psychosociaux », p01. Dïponible sur le lien suivant : file:///C:/Users/asus/Downloads/2014_guide-rps.pdf, consulté le 12/05/2019 a 10h39.

⁵²GAUTIER Marie –anne, LANGEVIN. Valérie, « risques psychosociaux,9 conseils pour agir au quotidien »,INRS,juin,2016.disponible sur : « www.inrs.fr/dms/inrs/CataloguePapier/ED/TI-ED-6250/ed6250.pdf »

perpétuel des ressources intellectuelles et cognitives ainsi qu'à une régulation constante des priorités⁵³.

Quelques conseils :

- donner des objectifs et des priorités clairs, réalistes et adaptés aux capacités de chacun ;
- chercher avec les collaborateurs les adaptations possibles en cas d'augmentation prévue de la charge de travail ;
- évaluer la charge réelle de travail : prendre en compte les aléas et les temps d'apprentissage ;
- reconnaître les efforts des salariés.

1.3.2 Favoriser l'autonomie et la participation : L'autonomie revient à rendre possible l'atteinte d'un objectif par différents moyens, au choix du collaborateur, ce qui lui permettra de devenir davantage acteur de ses réalisations.

Quelques conseils :

- laisser des marges de manœuvre aux salariés dans la réalisation de leurs tâches ;
- favoriser la participation et l'expression des salariés aux décisions qui les concernent ;
- développer les compétences des salariés⁵⁴.

1.3.3 Soutenir les collectifs de travail : Tout salarié a besoin de soutien de la part de sa hiérarchie pour se réaliser dans son travail, notamment dans les périodes de forte charge ou sur des tâches laissant peu de place à l'autonomie et à la créativité⁵⁵.

Quelques conseils :

- être plus présent dans les moments difficiles ;
- mettre en place une organisation du travail favorisant la cohésion ;
- développer la coopération et les pratiques d'entraide.

⁵³ Ibid,p10-11.

⁵⁴ Ibid,p12-13.

⁵⁵ Ibid,p14-15.

1.3.4 Développer la reconnaissance et les parcours professionnels : pour tout collaborateur, la reconnaissance matérielle est nécessaire mais pas suffisante. Les ingrédients de la motivation au travail tiennent notamment dans la reconnaissance immatérielle ou informelle. Pour qu'elle fonctionne bien, elle doit passer par des actes quotidiens et sincères⁵⁶.

Quelques conseils :

- prendre en compte les différentes composantes de la reconnaissance (contribution à la production collective, travail de qualité, reconnaissance de la part des collègues, de la hiérarchie, reconnaissance des conditions concrètes de réalisation du travail, possibilité d'accéder aux résultats de son propre travail, modes d'évaluation du travail réel avec des indicateurs adaptés, ...);
- favoriser des parcours professionnels qualifiants (formations professionnelles continues et adaptées, favoriser la mobilité interne et externe, ...).

3.5 Donner du sens au travail : Le travail concourt de manière puissante à structurer la santé et l'identité de chacun. Le sentiment d'utilité, les manières de faire son travail et le sentiment de faire un travail de qualité, dont on est fier, sont des éléments protecteurs de la santé⁵⁷.

Quelques conseils :

- expliquer les finalités des tâches données aux salariés;
- donner aux salariées une place dans les décisions ;
- veiller au respect des valeurs des salariés ;
- donner aux salariés les moyens de faire un travail de qualité.

1.3.6 communiquer sur les changements : Les changements, surtout lorsqu'ils sont fréquents, peuvent bousculer une équipe et les individus qui la composent. La communication « adulte » est une pédagogie orientée sur l'efficacité des messages en termes de clarté et non de séduction, sans peur de partager la complexité d'une situation⁵⁸.

Quelques conseils :

- anticiper les changements ;

⁵⁶ Ibid,p16-17.

⁵⁷ Ibid,p18-19.

⁵⁸ Ibid,p22-23.

- annoncer clairement les changements ;
- rester plus disponible pour échanger avec les salariés.

1.3.7 Favoriser l'équilibre des temps de travail et des temps sociaux : L'important n'est pas l'équilibre mais la « bonne » conciliation entre ces deux sphères de vie. Cet équilibre peut évoluer selon les phases de vie de l'individu, ses aspirations mais également les besoins de l'entreprise. La conciliation des temps favorise la fidélisation et la satisfaction des collaborateurs, réduit l'absentéisme et accroît la productivité.

Quelques conseils :

favoriser des conditions d'emploi et de travail qui permettent aux salariés un meilleur équilibre entre leur temps au travail et leur temps hors travail selon les besoins de leur situation familiale ou personnelle (souplesse sur le temps de travail en fonction de certaines périodes de la vie familiale, possibilités de négocier différentes formes de congés en facilitant les conditions de retour dans l'entreprise, dans certains cas développer le travail à distance sous le volontariat, avec les moyens adaptés, ...).

1.3.8 Agir face aux agressions externes : La violence externe peut engendrer les conséquences parfois vitales sur la santé et la sécurité des salariés et nuire à l'entreprise, elle ne peut être tolérée.

- Agir sur les causes de violence externe ;
- Eviter les risques de passage à l'acte violent ;
- Former les salariés à la gestion des situations de ;
- Organiser le soutien juridique⁵⁹.

1.3.9 Bannir toutes formes de violence : Les formes de violence dites internes dans l'entreprise sont nombreuses et nature diverse, aucune d'entre elles n'est à minimiser ni à tolérer, la violence interne a non seulement un impact sur la santé des salariés, mais elle a également, un moyen et à long terme, des conséquences major sur 'organisation : perte de productivité, absentéisme de courte et de longue durée, détérioration du climat social⁶⁰.

⁵⁹ Ibid,p20-21.

⁶⁰ Ibid,p26.

Quelques conseils :

- Intervenir lors de tension, conflits
- Éviter de mettre les salariés en concurrence
- Développer une culture de respect.

Section 02 : La démarche de prévention des RPS selon l'INRS

Dans cette section nous allons aborder les différentes étapes de la démarche de prévention des risques psychosociaux et par la suite nous verrons les différents acteurs de la démarche et enfin nous verrons les indicateurs et outils d'évaluation de la démarche RPS.

2.1 Les étapes de prévention des RPS

Prévenir les RPS, c'est avant tout mettre en place des modes d'organisation qui soient favorables à la santé physique et mentale des salariés : travail en équipe, utilisation des compétences des salariés, marges de manœuvre suffisantes, participation des salariés aux décisions les concernant...etc. Une démarche de prévention collective (ou globale) doit permettre d'évaluer précisément le niveau de risques, d'en identifier les sources et de mettre en place un plan d'actions. Une telle démarche permet une prévention efficace et durable.⁶¹

La prévention des RPS s'articule autour d'une démarche globale de projet comportant plusieurs phases successives.

La démarche que nous allons étudier est une démarche qui est proposée par l'INRS, cette dernière se compose en six grandes étapes :

- Etape 01 : pré diagnostic ;
- Etape 02 : constitution de groupe de projet ;
- Etape 03 : diagnostic approfondi ;
- Etape 04 : la restitution des résultats ;
- Etape 05 : élaboration et mise en œuvre d'un plan d'action ;
- Etape 06 : évaluation et suivi⁶².

⁶¹Institut nationale de recherche et sécurité, disponible sur le lien suivant :

<http://www.inrs.fr/risques/psychosociaux/prevention.html> , consulté le 20/02/2019 à 9H12.

⁶² CARSAT-CRAMIF, « dépister les RPS, des indicateurs pour vous guider » INRS , ED 6012, 2010,P43, disponible sur : www.inrs.fr/dms/inrs/CataloguePapier/ED/TI-ED-6012/ed6012.pdf.

Figure 1 : les étapes de prévention des risques psychosociaux selon L'INRS.

Source : établi par nous-mêmes.

2.1.1. 1e pré-diagnostic ou le dépistage

La préparation du diagnostic est une étape essentielle de la démarche, elle consiste à recueillir les données et les indicateurs liés à la santé et sécurité des salariés ainsi que les indicateurs qui sont liés au fonctionnement de l'entreprise. Il s'agit de repérer les situations à risque ou délicates, cette dernière repose sur une approche d'exploration et ouverte des situations de travail afin d'identifier celles qui présentent des tensions excessives qui pourraient porter atteinte à la santé des salariés ou à la performance de l'entreprise.

Le pré-diagnostic doit être réalisé par des personnes bénéficiant de légitimité au sein de l'entreprise. Elles doivent pouvoir accéder à toutes les informations concernant notre sujet.

Cette étape permet d'établir un premier état des lieux et favorise l'adhésion des différentes parties prenantes au projet, cette dernière étant la condition indispensable pour impulser une démarche de prévention efficace⁶³.

2.1.2 La constitution d'un groupe de projet ou groupe de pilotage

A la suite d'une première analyse des données recueillies sur les indicateurs. Si une démarche de prévention semble nécessaire et possible. Il est alors recommandé de constituer un groupe de projet⁶⁴.

Tout d'abord, il faut mobiliser les acteurs internes (la direction, l'encadrement, les instances représentatives du personnel (IRP), le CHSCT, la Direction des Ressources Humaines (DRH), les employés volontaires) et les acteurs externes (le médecin du travail, l'inspection du travail et l'assurance maladie, consultants, experts...),

Ensuite, désigner un animateur qui fait office de responsable de projet et constituer un comité de pilotage (COPI),

Et enfin, identifier un référent décisionnaire.

Cette deuxième étape se caractérise par la mobilisation de l'ensemble du personnel de l'entreprise et l'identification de la personne en charge de l'animation du projet et décisionnaire⁶⁵.

Ce groupe de projet a pour mission d'assurer le suivi des actions et des indicateurs, de communiquer auprès des salariés, de guider éventuellement les intervenants extérieurs. Il définit aussi un planning et les rôles de chaque membre de cette équipe⁶⁶.

2.1.3 Le diagnostic approfondi

Cette étape est l'étape fondamentale de la démarche de PRPS, elle permettra d'identifier les sources du stress et des RPS et leurs importances, ainsi que les secteurs et les groupes de salariés les plus exposés.

⁶³ Dossier : « les questionnaires dans la démarche de prévention du stress au travail », n° 125, 2011, INRS , p 27. Disponible sur le site suivant : « [file:///C:/Users/DELL/Downloads/tc134%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/DELL/Downloads/tc134%20(3).pdf) », consulté le 20/02/2019 à 14h33.

⁶⁴ CARSAT-CRAMIF ,Op.Cit , p43.

⁶⁵ VALLERY.G, LEDUC.S,Op.Cit , p70.

⁶⁶ CHOUANIERE.D ,LANGEVIN ,V ,GUIBERT ,A ,MONTAGNEZ,A, Op .Cit,p16.

Selon l'INRS, cette étape doit obligatoirement ce faire par des intervenants extérieurs (médecin de travail, IPRP ou intervenant en prévention des risques professionnels, cabinet de conseil) afin de respecter l'impartialité, ils observeront l'activité de l'entreprise et pour cela l'usage des questionnaires (approche quantitative), des entretiens individuels ou collectifs (approche qualitatifs) et des mesures des indicateurs de santé (hypertension, TMS...) sont indispensable.⁶⁷

Ce diagnostic ne doit pas rester sans repense, et doit déboucher sur la recherche et la mise en application d'un plan d'action.⁶⁸

2.1.4 La restitution des résultats

Les résultats du diagnostic sont restitués et débattus dans le comité de pilotage. Il est souhaitable qu'ils soient également restitués aux salariés. C'est un point important car les questions d'organisation et de management sont au centre. Elle peut donner lieu à des débats animés, mais c'est aussi cette confrontation des idées qui permet d'avancer⁶⁹.

Ce diagnostic ne doit pas rester sans repense, et doit déboucher sur la recherche et la mise en application d'un plan d'action.⁷⁰

2.1.5 L'élaboration et la mise en œuvre du plan d'action

L'objectif de cette étape est de trouver les pistes d'améliorations pour identifier les actions réduisant les sources des RPS.

Le plan d'action sera réalisé de façon pluridisciplinaire : la direction, le groupe projet, les salariés concernés ont un groupe de travail⁷¹.

Le plan d'action sera réalisé comme suite⁷² :

- le groupe projet hiérarchiser les thèmes à traiter en s'appuyant sur les résultats de diagnostic (facteur des RPS les plus fréquents, les plus graves..).
- pour les thèmes prioritaires, les groupes de travail spécifique identifient des actions

⁶⁷ CLAIRE Richard- pomet, Op .Cit, p23.

⁶⁸ CHOUANIERE.D, LANGEVIN.V, GUIBERT ,A ,MONTAGNEZ,A, Op. Cit, p24.

⁶⁹ SAMSON. Laurent « 6 points fondamentaux dans la gestion des risques psychosociaux », édition Tissot, Mars 2018,p18.disponible sur : https://static.convergencerh.com/medias/4/Les_risques_psychosociaux.pdf.

⁷⁰ CHOUANIERE.D, LANGEVIN.V, GUIBERT ,A ,MONTAGNEZ,A,Op.Cit ,p24.

⁷¹ CLAIRE Richard-pomet, Op. Cit,p24.

⁷²CHOUANIERE.D,LANGEVIN.V,GUIBERT ,A ,MONTAGNEZ,A,Op.Cit,p26.

« www.inrs.fr/dms/inrs/CataloguePapier/ED/TI-ED-6011/6011.pdf »consulté le 24/02/2019 à 12h02.

A mener.

- La synthèse de ces travaux remonte à la direction qui décide de leur mise en œuvre et de leur planification.

Il peut s'agir de solution rapides à mettre en œuvre ou de solution dont les effets ne sont attendu qu'à moyen terme.

Le plan d'action doit être pratique, précis .il décrit :

- Le type d'action à réaliser ;
- Les objectifs à atteindre ;
- Les personnes responsables ;
- Le cout ;
- Les critères d'évaluation ;
- La manière d'informer les salariés.

2.1.6 L'évaluation et le suivi

L'évaluation du risque étant effectuée, le plan d'action peut être réalisé. Comme pour les autres risques, il nécessite une priorisation des actions à mener, de définir un pilote, des délais, des indicateurs. Des groupes de travail spécifiques peuvent être constitués ce qui aura pour effet d'impliquer d'autres salariés dans la démarche⁷³.

Pour être complète, la démarche de prévention des RPS doit également inclure le suivi des indicateurs retenus (à la fréquence fixée par l'équipe pluridisciplinaire), du plan d'actions et de son efficacité à court, moyen et long terme.

Cette dernière étape conduit à un retour à la première étape consistant à réévaluer les facteurs de RPS⁷⁴.

2.2 Les acteurs de prévention :

Le caractère plurifactoriel des RPS implique la mobilisation d'acteurs internes et externes à l'entreprise qui permette de réunir d'un point du vue disciplinaire différents champs de compétence. Les acteurs à mobiliser dépendent des caractéristiques de chaque organisation

⁷³ SAMSON. Laurent, Op .Cit, p18.

⁷⁴ Ministère de la défense, « guide de prévention et de traitement des risques psychosociaux », paris 16 janvier 2015, p58.disponible sur le lien suivant : https://www.unsa-defense.org/images/docs/themes-gen/sst-chsct/Guide_de_prevention_et_de_traitement_des_RPS_2016.pdf.

mais également de la disponibilité de chacun d'entre eux. L'organisation d'une première réunion entre les différents acteurs compétents en amont du lancement de la démarche permet de définir le rôle à jouer par chaque acteur et d'identifier les attentes et contraintes de chacun⁷⁵.

➤ Parmi les acteurs internes et externes, nous retrouvons :

2.2.1 Les acteurs internes :

Il s'agit ici des ressources interne spécifiques et structurés précises que l'organisation mobilise les acteurs interne pour faciliter la gestion des RPS et assurer un bon fonctionnement adéquat de la démarche de prévention permis ces acteurs nous retrouvons :

- **La direction :** Responsable de la mise en œuvre de la démarche et des engagements à prendre en terme de prévention et apporte des connaissances sur la sphère RH et organisationnelle⁷⁶.

Elle joue un rôle important pour prendre les mesures nécessaires en réponse aux risques identifiés, Elle détient également l'ensemble des informations utiles pour réaliser le diagnostic sur les RPS, elle a aussi pour rôle de communiqué sur la démarche en interne, la participation de la direction garantit le bon déroulement de la démarche mais aussi sa pérennité lorsque l'engagement est réel et motivé pour assurer le suivi.

- **Instances représentatives du personnel (IRP) :**

Les instances représentatives du personnel favorisent l'expression des problématiques rencontrées au sien de l'organisation dans le cadre de leurs prérogatives respectives qui peuvent parfois se regrouper⁷⁷.

Cette une fonction d'alerte et de veille qui peuvent être constitués des membres du CHSCT ou de délégués du personnel (DP) et délégué d'entreprise. Certaines de leurs missions, ils reçoivent les plaintes individuelles des travailleurs et en assurent le relai à la direction. Elles assurent un rôle de veille des mesures de prévention concernant les RPS en facilitant leur intégration dans l'entreprise.

- **Le comité d'hygiène, de sécurité, et des conditions de travail (SHSCT) :**

Le CHSCT a pour missions d'analyse des conditions de travail des risques professionnels et développement de la prévention par des actions de sensibilisations et d'information et la

⁷⁵ MONTREUIL. Elodie, Op. Cit, P30.

⁷⁶Ibid, p 31.

⁷⁷VALLERY.G, LEDUC.S Op.Cit,p 94.

facilitation de l'accès des femmes à tous les emplois et de répondre aux problèmes liés à la maternité .

Le CHSCT est obligatoirement consulté sur certains projets autour des conditions de travail, de santé ou de sécurité, notamment lors de transformations importantes des postes de travail, découlant de la modification de l'outillage, d'un changement de produit ou de l'organisation du travail. Il effectue des enquêtes avec l'employeur, notamment suite à tout accident. Il précède à l'intervalle régulier (au moins une fois par trimestre) à des inspections afin de se rendre compte directement sur le terrain des difficultés rencontrées par les salariés⁷⁸ .

- **Le comité d'entreprise(CE) :**

Le CE est une institution permettant aux salariés de connaître leur avis sur les décisions prises par l'employeur sur la marche générale de l'entreprise, l'organisation du travail, les techniques de production et de formation professionnelles. Le CE doit être consulté avant un certain nombre de décisions qui lui ont été soumises, sans qu'il y ait une obligation de l'employeur de suivre l'avis de CE.⁷⁹

- **Délégués de personnel :**

Les DP s'assurent du respect par l'employeur de l'ensemble des obligations qui s'imposent à lui et sont investis de plusieurs missions comme :

- Représenter le personnel auprès de l'employeur et lui faire part de toute réclamation individuelle ou collective ;
- Être les interlocuteurs de l'inspecteur du travail qu'ils peuvent saisir de tout problème d'application du droit du travail et accompagner, s'ils le désirent, lors de ses visites dans l'entreprise ;
- Communiquer à la CE et au CHSCT les questions relevant de leurs compétences

En cas d'absence de CE dans une entreprise, ils exerceront la totalité ou une partie des attributions économiques du CE. Il en est de même en cas d'absence de CHSCT.⁸⁰

- **Les acteurs spécifiques ressources humaines :** Sont des personnes spécifiques au sein des ressources humaines qui servent de correspondants ou de conseillers pour des situations difficiles. Leur rôle est d'apporter un conseil aux personnes qui les saisissent et si nécessaire, de les réorienter vers les personnes et services appropriés.

⁷⁸JEAN-EDOUARD.GRESY, « Gérer les risques psychosociaux : performance et qualité de travail », édition ESF, 2013 , p 135.

⁷⁹Ibid, p 134.

⁸⁰Ibid, p 134.

- **Encadrements de proximité :** apporte des connaissances sur le fonctionnement des équipes et l'identification de leurs propres contraintes et moyens nécessaire pour pouvoir contribuer à prévenir les RPS et la fois faire appliquer le règlement
En matière d'hygiène et de sécurité au travail⁸¹. Sa proximité avec les travailleurs permet de relever d'éventuelles tensions dans les situations de travail et d'en trouver les solutions adaptées tout en garantissant les objectifs de travail avec les moyens nécessaires. Ils apportent aussi un soutien précieux direct avec les employés.
- **Les salariés :** sont mobilisés pour objectifs d'apporter leur point de vue et leur ressenti sur leur travail et identifiée les déséquilibres en lien avec les conditions de travail.⁸²
Leur rôle dans la participation de la démarche consiste à participer à la compréhension des situations conflictuelles, alerter la hiérarchie des problèmes, apport des solutions au regard des difficultés rencontrées contribuer à et s'impliquer dans leur application.
- **Médecin du travail :** Acteur clé, assure un suivi médicale des professionnel. Fournit des indications sur l'état de santé global des salariés, alerte l'entreprise, il joue un rôle important dans la prévention et le dépistage des TMS et RPS⁸³.
- **Désigner un responsable de projet :** en charge d'assurer la coordination de la mission et la transmission des informations pour l'ensemble des acteurs .à ce titre, il convient d'être vigilant a la désignation d'une personne ayant été formée sur la prévention des RPS et sachant dialoguer avec l'ensemble des acteurs de l'entreprise.⁸⁴

2.2.2 Les acteurs externes

- **Médiateurs externes :** les organisations peuvent aussi faire appel à des médiateurs externes, indépendants ou faisant partie de cabinets ou de centre de médiation. Les médiateurs externe sont souvent appelés pour gérer des cas sensibles et complexe, par exemple en termes de confidentialité ou regarde du nombre d'acteurs impliqués.⁸⁵

Ils apportent une vision plus écartée des situations de travail. Ils proposent des pistes d'actions issues d'expériences éprouvées dans d'autres entreprises, et parmi ses acteurs en trouve.

⁸¹ MONTREUIL. Elodie, Op.Cit ,p31.

⁸²Ibid, p31.

⁸³ Ibid,p31.

⁸⁴Ibid, p32.

⁸⁵ JEAN-EDOUARD.GRESY,Op.Cit,p140.

- **L'inspection du travail** : qui a un rôle central à jouer dans la prévention de la santé des salariées. L'aspect généraliste de ses interventions lui permet de rester au cœur de la mobilisation des acteurs qui interviendront sur le sujet. Il peut ainsi jouer le rôle d'une « tête de réseau » en sollicitant à la fois l'avis du médecin du travail et celui des ingénieurs, dialoguer avec les instances représentatives du personnel et notamment les membres des CHSCT, collecter les informations fournies par les salariés⁸⁶.

2.3 Les indicateurs et outils d'évaluations des risques psychosociaux :

Une série d'outils pour agir est recensée. En effet, l'usage d'outil est nécessaire pour comprendre la manière dont se font les tensions à l'origine des RPS.⁸⁷

Le choix des outils se fait en fonction de la situation, selon le contexte de l'entreprise, la nature des difficultés, le point d'étape de prévention. Le comité de pilotage est sollicité pour la sélection des outils à utiliser aux différentes étapes. Cette concertation collective garantit la pertinence de la démarche. Les principaux outils de la démarche de prévention vont être présentés : les indicateurs, les questionnaires, les entretiens, ainsi que les tableaux de bord et de suivi.

2.3.1 Les indicateurs :

Comme, nous l'avons précédemment mentionnée, dans la première étape (pré-diagnostique) de la démarche des risques psychosociaux proposés par L'INRS.

L'entreprise doit choisir les indicateurs les plus faciles à mobiliser, d'une part, les indicateurs liés au fonctionnement de l'entreprise tout ce qui concerne l'activité de l'entreprise, le temps de travail, le mouvement du personnel, relation sociale dans l'entreprise, ... etc. d'autre part, les indicateurs liés à la santé et la sécurité des salariés, qui concernent le stress chronique, situation grave, accident de travail, ... etc.

Les indicateurs pourront être utilisés dans la phase de pré-diagnostic mais aussi pour élaborer des tableaux de bord suivis des RPS.

Et parmi ses indicateurs on trouve les indicateurs liés au fonctionnement de l'entreprise et les indicateurs liés à la santé et sécurité des salariés qui sont synthétisés dans les tableaux suivants :

⁸⁶YVES.G, DEBOUT.M, « risque psychosociaux au travail », 2^{ème} édition, liaisons, pays-Bas, 2011, p42.

⁸⁷ Dossier : Démarche de prévention des risques psychosociaux, 18 fiches, Réseau de compétences, ARACT Lorraine.

Tableau 1 : Indicateurs liés au fonctionnement de l'entreprise

| Indicateurs | Où trouver ces informations ? |
|---|--|
| TEMPS DE TRAVAIL | |
| Absentéisme | Bilan social |
| Durées annuel de travail | Bilan social |
| Horaires atypiques | Bilan social, rapport annuel CHSCT |
| MOUVEMENT DU PERSONNEL | |
| Taux de rotation | Bilan social |
| Solde départ /embauche | Bilan social |
| Causes de départ | Bilan social |
| Nombre de travailleurs extérieurs ou temporaire | Bilan social |
| Poste non prévue | Bilan social |
| ACTIVITE DE L'ENTREPRISE | |
| Productivité | Service de production |
| Qualités des produits ou des services | Service de production, service assurance qualité |
| RELATION SOCIAL DANS L'ENTREPRISE | |
| Représentants du personnel | Bilan social, bons de délégation, rapport du CHSCT |
| Information et communication internes | Livret d'accueil, protocole d'accord |
| Procédures judiciaires en cours | Bilan social |
| Grèves | Service RH |
| Acte de mal vaillance authentifiés | Compte rendu CE, notes internes |
| Acte de violence au travail | Service RH |
| Nombre de sanctions disciplinaires | Service RH |
| Plan sociaux | Compte rendu CE |
| Changement de structure de l'entreprise | Compte rendu CE |
| FORMATION ET REMUNERATION | |
| % des salariés dont le salaire dépend en tout ou partie du rendement individuel | Bilan social |
| % des salariés dont le salaire dépend en tout ou partie du rendement collectif | Bilan social |
| Formation professionnelle | Bilan social, déclaration annuelle |
| ORGANISATION DU TRAVAIL | |
| Gestion de la production | Service production |
| Pauses | Service production |
| Contrôle de travail | Service production, service qualité |
| Taches entrecoupées | Service production, service RH |

Source : dépister les RPS, des indicateurs pour vous guider »INRS , ED 6012,2010,p 18-20.

Tableau 2 : Indicateurs liés à la santé et sécurité des salariés

| Indicateurs | Où trouver ces informations ? |
|---|---|
| ACCIDENTS DE TRAVAIL | |
| Fréquence et gravité des AT | Bilan social, rapport annuel CHSCT |
| Accidents de travail bénins | Bilan social, rapport annuel CHSCT |
| Causes accidents de travail | Bilan social, rapport annuel CHSCT |
| MALADIES PROFESSIONNELLES | |
| TMS reconnues en MP | Bilan social, rapport annuel CHSCT, rapport du médecin de travail |
| Maladies à caractère professionnelles (MCP) | Bilan social, rapport annuel CHSCT, rapport du médecin de travail |
| SITUATION GRAVES | |
| Suicide ou tentative de suicide sur le lieu de travail | Bilan social, rapport annuel CHSCT, rapport du médecin de travail |
| Harcèlement moral ou sexuel reconnu par la justice | Service RH |
| Violence (interne et externe) | Bilan social, rapport annuel CHSCT, rapport du médecin de travail |
| SITUATIONS DEGRADEES | |
| Plaintes de harcèlement | Service RH |
| Violences verbales en (interne et externe) | Bilan social, rapport annuel CHSCT, rapport du médecin de travail |
| STRESS CRONIQUE | |
| Symptôme physique (migraine, trouble du sommeil, symptôme digestives, malaises) | Registre d'infirmier, dossiers médicaux |
| Symptôme e émotionnels (crises de nerfs ou de larmes, mal être) | Registre d'infirmier, dossiers médicaux |
| Recours à des substances psycho actives (médicaments, addictions) | Registre d'infirmier, dossiers médicaux |
| PATHOLOGIES DIAGNOSTIQUEES ET PRISE EN CHARGE | |
| Hypertension | Registre d'infirmier, dossiers médicaux |
| TMS | Registre d'infirmier, dossiers médicaux |
| Pathologie mentale | Registre d'infirmier, dossiers médicaux |
| Stress post traumatique | Registre d'infirmier, dossiers médicaux |
| Epuisement professionnel... | Registre d'infirmier, dossiers médicaux |
| ACTIVITE DU SERVICE SANTE AU TRAVAIL | |
| Passage à l'infirmier | Rapport du médecin de travail |
| Nombre de visites | Rapport du médecin de travail |
| Inaptitudes totales ou partiels | Rapport du médecin de travail |
| Demande d'aménagement de postes | Rapport du médecin de travail |
| Durée moyenne des consultations | Rapport du médecin de travail |

Source : dépister les RPS, des indicateurs pour vous guider »INRS, ED 6012,2010,p36-37.

2.3.2 Les questionnaires

Le questionnaire fait partie des outils d'évaluation qu'il est possible d'utiliser dans une démarche de prévention du stress et des risques psychosociaux au travail. Il permet à l'entreprise de mesurer l'ampleur du phénomène au niveau de l'ensemble des salariés. Grâce à un recueil d'information précise sur les sentiments, les perceptions et les expériences de ces derniers, pour un coût relativement modéré et de manière assez rapide.⁸⁸

Deux types de questionnaires existent, les questionnaires « clés en main » et les questionnaires personnalisés.⁸⁹

- ❖ Les questionnaires « clés en main » explorent les causes de risque psychosociaux liés au travail mais de façon partielle (2 à 3 causes par questionnaire). D'autres sont centrés sur l'état de santé physique et mentale.
- Les avantages de ce questionnaire : ils sont validés scientifiquement et standardisés, il existe une possibilité de comparer les résultats à des banques de données.
- Les limites du questionnaire sont : usage payant pour certains, un engagement et/ou une formation à l'outil, et une convention est à signer au préalable.
- ❖ Les questionnaires personnalisés nécessitent une phase de construction et de validation collective dans l'entreprise.
- les avantages de ce questionnaire, les questions sont adaptées à la réalité de l'entreprise.
- Les limites de ce questionnaire sont : Temps et compétences pour l'élaborer et le dépouiller ainsi que l'impossibilité de le comparer à une autre population de référence.

Les questionnaires les plus utilisés sont ceux de Siegrist, Karasek et le WOCQ (Working Conditions and Control Questionnaire) qui mesure le niveau de contrôle du travailleur sur six aspects du travail : la gestion de la tâche, la gestion du temps, les ressources disponibles, les risques et l'avenir, et enfin la planification du travail.

D'autres questionnaires existent qui portent sur l'état psychique des individus on trouve parmi : le questionnaire GHQ12, l'échelle du stress perçu (Cohen), l'auto-questionnaire SUMER 2009 etc.

⁸⁸ Dossier : « les questionnaires dans la démarche de prévention du stress au travail », n° 125, 2011, INRS, p23. disponible sur le site suivant : « www.inrs.fr/media.html?refINRS=TC%20134 » Consulté le 15/05/2019.

⁸⁹ « <https://www.francesst.com/wp-content/uploads/2016/10/3-7-Questionnaires.pdf> ». Consulté le 30/03/2019.

2.3.3 Les entretiens

En particulier sur la question des risques psychosociaux, il s'avère très utile de réaliser des entretiens collectifs et parfois individuels avec les salariés. Aussi Sur le champ des RPS, la place de la parole est importante.⁹⁰

Il existe plusieurs types d'entretiens : directifs, semi-directifs, libres, compréhensifs, individuels, collectifs, etc.

➤ **Intérêt des entretiens**

- Accéder au vécu des agents dans sa complexité : l'entretien vise à aborder le travail réel à la fois de manière analytique (les différentes tâches, les contraintes de l'activité, les relations avec les collègues, etc.) et de manière plus globale (en s'intéressant notamment à la question de l'identité professionnelle).
- Mettre en évidence les mécanismes par lesquels les facteurs de risques peuvent mettre en difficulté les agents, en articulant organisation du travail, parcours individuels, histoire du collectif, construction identitaire, etc.

❖ En fonction du type d'entretien

- L'entretien individuel favorise l'expression des agents : il est généralement apprécié car ceux-ci peuvent exprimer plus complètement ce qu'ils vivent, en faisant part d'éléments parfois personnels ou intimes.
- L'entretien collectif donne à voir la dynamique de groupe. Il permet également de favoriser les échanges sur les différentes manières de réaliser le travail.

➤ **Limites des entretiens**

- La disponibilité de ressources importantes pour réaliser des entretiens durant généralement pour des entretiens individuels entre une et deux heures.
- Le recours à des compétences et savoir-faire spécifiques : mieux vaut être préparé à la réalisation de ce type d'entretien, afin de limiter les risques d'exposition aussi bien de l'enquêteur que de l'enquêté. Dans les contextes où la dimension émotionnelle est très présente (par exemple à la suite d'un suicide), il est indispensable que les entretiens soient

⁹⁰« Mener des entretiens collectifs et individuels », disponible sur le lien suivant : <https://www.anact.fr/mener-des-entretiens-collectifs-et-individuels> , consulte le 15/05/2019.a 9h.

conduits par des personnes formées et expérimentées, de préférence extérieures à l'administration concernée.⁹¹

Il est important de noter que les intervenants doivent être une personne externe à l'entreprise qui porte un regard objectif sur les situations et qui maîtrise les techniques de l'entretien mais surtout qui favorise l'expression des salariés.

Aussi les entretiens doivent être réalisés dans un espace qui assure la confidentialité des propos tenus. Il est important de présenter en début d'entretien la démarche et de garantir l'anonymat.

2.3.4 Tableau de bord et suivi

Grâce aux tableaux de bord, l'entreprise va pouvoir suivre l'évolution dans le temps de ses indicateurs (surveillance de l'amélioration ou de la dégradation) et mesurer l'état d'avancement des actions.

Pour suivre les indicateurs dans le temps, il faut en choisir en nombre limité (à partir des indicateurs du dépistage et/ou du diagnostic), en créer quelques-uns en relation avec les situations de travail spécifiques de l'entreprise et aller au-delà des indicateurs « classiques » de sécurité tels que les accidents de travail, l'absentéisme etc. en explorant des signaux « précurseurs » comme les plaintes, les changements d'organisation etc. Cela permet de passer d'une approche a posteriori à une approche a priori.⁹²

Conclusion

Tout au long de ce chapitre, nous avons pu démontrer les différentes démarches de prévention des RPS qui sont proposées par l'INRS et L'ANACT, et par la suite nous avons présenté les différents conseils pour mieux agir face au phénomène des RPS, et enfin nous avons étudié les étapes de prévention des RPS selon l'INRS.

Nous avons retenu que pour mieux gérer un risque psychosocial, il est préférable de faire de la prévention, celle-ci vise à réduire la probabilité d'occurrence du risque.

⁹¹ « Guide méthodologique d'aide à l'identification, l'évaluation et la prévention des RPS dans la fonction publique », outils de la GRH, édition 2014, p22 . disponible sur le site suivant : « https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/coll_outils_de_la_GRH/RPS-GuideMethodo-2014.pdf » .consulté le 20/05/2019.a 12h.

⁹²REYNAERT. Agathe, « la prévention des risques psychosociaux en entreprise », Mémoire de fin d'études de la 2ème année de Master, Université de Lille, 2011/2012, P35-36.disponible sur le lien suivant http://www.avance-online.fr/pdf/Memoire_A.Reynaert_VD.pdf.consulté le 12/03/2019.

Nous avons conclu que les méthodes proposer par les déférentes institutions repose sur l'ensemble des étapes qui visent à la réalisation de la prévention des RPS, et pour mieux agir face aux RPS nous avons cité quelques conseils.

Dans le prochain chapitre, on va essayer d'approcher le terrain pour savoir réellement comment les entreprises algériennes spécifiquement l'entreprise SOUNATRACH fait la prévention et la gestion des RPS.

Chapitre (III) :

La Gestion des RPS au sein de la
SONATRACH (RTC)

Introduction

Après avoir présenté le cadre théorique de notre thématique, nous allons à présent passer à la présentation du cadre pratique sur la gestion des risques psychosociaux, l'objectif de notre travail consiste à connaître les modes de gestion et de prévention des risques psychosociaux au sein de l'organisme sonatrach (siège de la région de transport centre (RTC) et du Terminal marin de Bejaia (TMB)).

Pour cela, nous avons jugé bon de diviser notre travail en deux sections, Ainsi nous allons procéder lors de la première section en premier lieu à la présentation générale de l'entreprise sonatrach RTC et en second lieu à la méthodologie de recherche que nous avons suivi pour réaliser notre objectif.

Dans la deuxième section nous allons interpréter et analyser les résultats à partir des données collectés.

Section 01 : La présentation de l'organisme d'accueil et de la méthodologie de recherche

A travers cette section, nous allons essayer de présenter en premier lieu, l'organisme qui nous a accueillis lors de notre stage à savoir l'entreprise sonatrach (RTC), en second lieu présenté la méthodologie de recherche que nous avons suivi et essayer de présenter à la fois les méthodes de collecte des données sur le terrain et les techniques de traitement des résultats.

1.1 Présentation de l'organisme d'accueil

1.1.1 Historique et organisation de la Régional Transport Centre (RTC) Bejaia :

Avant d'entamer l'étude sur la gestion des risques psychosociaux, il nous paraît important de présenter l'entreprise RTC.

Avant la naissance de la région de transport centre (RTC), la région a été gérée par l'entreprise française SOPEG lors de la période de canalisation de l'Algérie, avant son indépendance 1962.

SOPEG (société pétrolière de gérance) fut créée le 12 mars 1957, implantée à Bejaia, dont le siège était à Paris (France). Elle s'occupait du transport par canalisation d'un oléoduc qui s'étendait à Haoud-El-Hamar située à 25 km de HASSI MESSAOUD jusqu'au terminal pétrolier de Bejaia dont les premières expéditions du pétrole brute à partir de HAOUD-EL-HAMR au port de Bejaia ont été réalisées en 1959.

Chapitre III : La Gestion des RPS au sien de la SONATRACH (RTC)

Après la nationalisation des hydrocarbures, SOPEG a donné naissance à l'UTC (unité de transport centre), et la récupération de la part de SONATRACH à 100% de ses avoirs de l'ex-pétrolier de gérance (SOPEG).

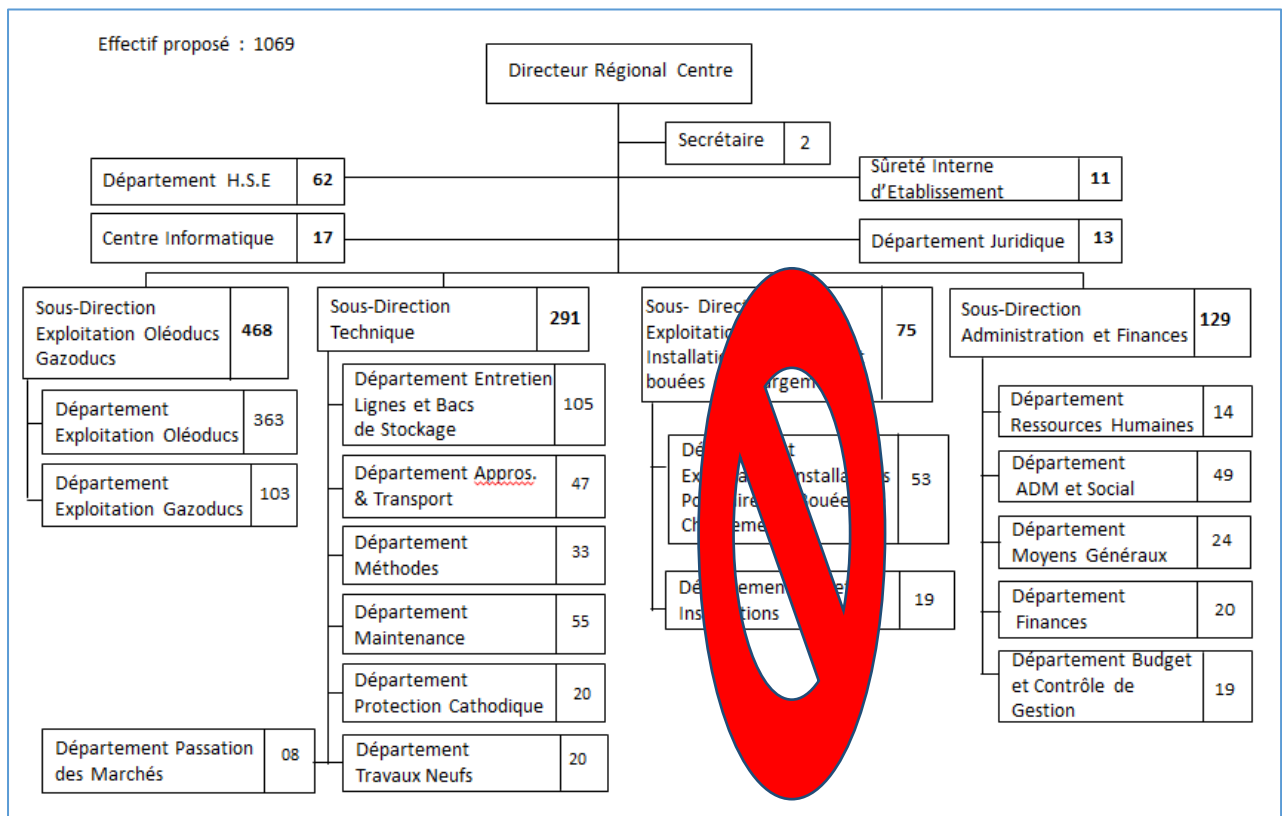
La direction régionale de transport centre Bejaia a pour but :

- La gestion et l'exploitation des ouvrages et canalisation de transport d'hydrocarbures ;
- La coordination et le contrôle de l'exécution des programmes de transport arrêtés en fonction des impératifs de la production et de commercialisation ;
- La maintenance, l'entretien et la protection des ouvrages et des canalisations, ainsi que l'exécution des révisions générales des machines tournantes et équipements y afférents.

Après avoir raconté l'historique de l'entreprise RTC. Nous avons essayé de présenter leur organigramme.

1.1.2 Présentation de l'organigramme de la région transport centre (RTC) Bejaia: La région transport centre (RTC) organiser selon l'organigramme suivant :

Figure n°03: L'organigramme de la région de transport par canalisation



Source : document interne à l'entreprise

Nous tenant à signaler que notre stage est déroulé au niveau de département RH, nous avons été encadrés par le responsable RH. Ce département se compose de deux services.

Chapitre III : La Gestion des RPS au sien de la SONATRACH (RTC)

1.1.2.1 Service recrutement

Dont le rôle principal est le recrutement et la mise en œuvre des plans de formation. Ce service se subdivise en deux sections :

1.1.2.2 Section recrutement :

Ses principales tâches sont :

- ✓ La sélection des candidats selon les besoins ;
- ✓ La transmission des dossiers des candidats présélectionnés aux structures demandeuses qui valident cette présélection ;
- ✓ Le suivi du processus de recrutement du début jusqu'à la dernière étape.

1.1.2.2.1 Section formation :

Ses principales activités de cette section consiste à :

- ✓ Elaborer les plans de formation pour tous les agents de RTC, afin d'améliorer le niveau académique et faire des recyclages pour certains agents.

- **Service gestion prévisionnelle :**

Son rôle primordial consiste à assurer et vérifier les mouvements des effectifs en qualité, en nature et en carrière. Ses principales tâches sont :

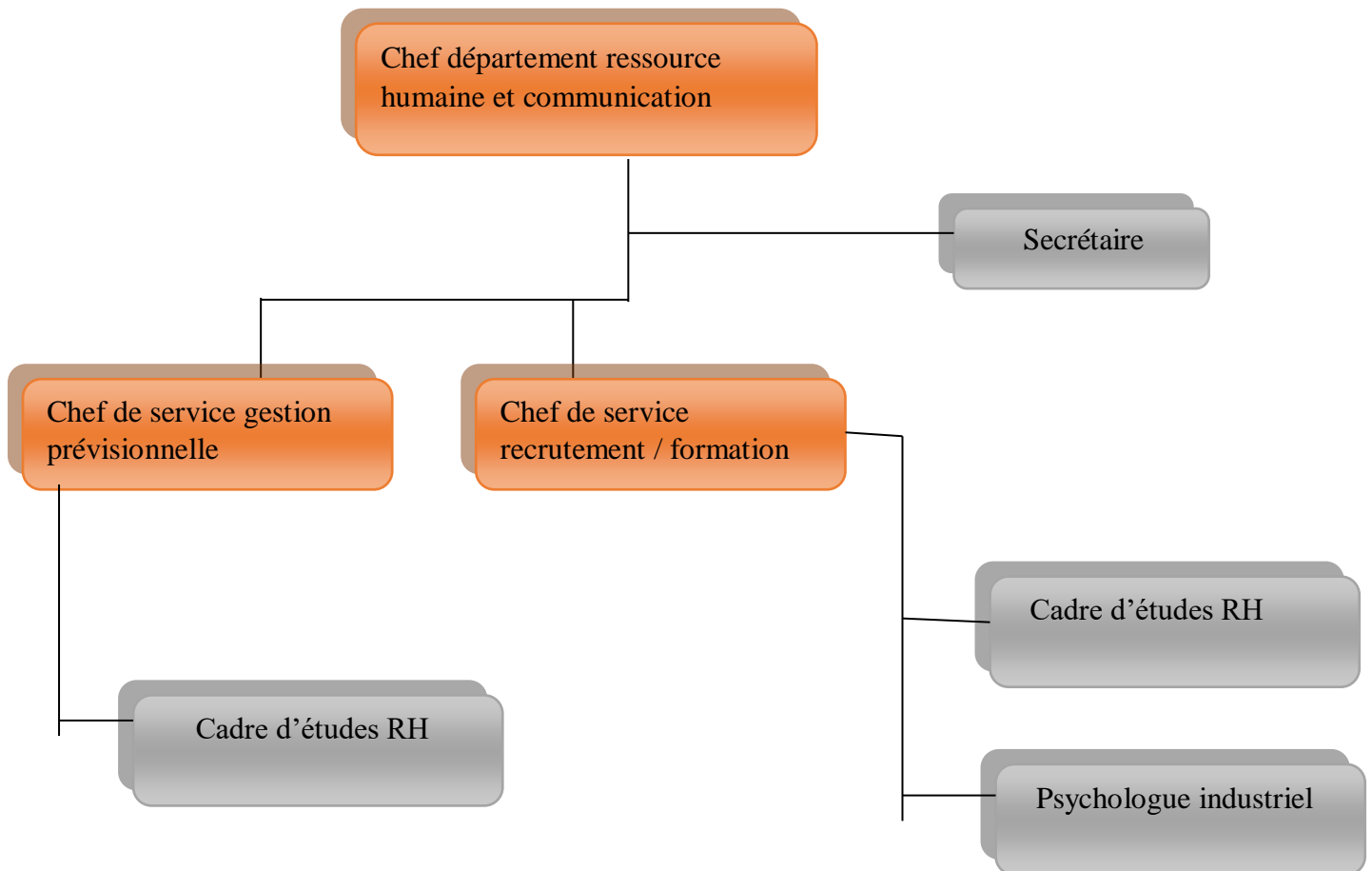
- ✓ Lancer une campagne promotionnelle (chaque année la RTC lance une campagne pour promotion) ;
- ✓ Lancer une campagne d'avancement qui est une promotion à l'horizontale, qui permet de garder le même poste avec un changement d'échelon ;
- ✓ Etablir le bilan d'emploi, qui est un ensemble de tableau à remplir et qui traite de tous les aspects sur le volet emploi ;
- ✓ Gérer des carrières, le suivi et la gestion de carrière de tous les agents de RTC depuis le recrutement jusqu'à la retraite ;
- ✓ Elaborer un organigramme et veiller au bon déroulement de son application, qui est une traduction schématique de tous les départements de RTC; Les rapports mensuels et trimestriels ;
- ✓ Traiter toutes les requêtes et demande de mutations.

Après avoir expliqué l'organigramme de département ressource humaines, on va les présenter sous forme d'un schéma

Chapitre III : La Gestion des RPS au sien de la SONATRACH (RTC)

1.1.3 Organigramme de département ressources humaines : le département RH organisée selon l'organigramme suivant :

Figure n°04 : L'organigramme de Département Ressources Humaines



Source : document interne à l'entreprise.

Après avoir présenté l'organisme d'accueil, nous allons dans ce qui suit présenter la méthodologie de recherche que nous avons suivie.

1.2 La présentation de la méthodologie de l'enquête

Cette partie présentera les étapes que nous avons empruntées pour la réalisation de notre étude, en présentant les méthodes de recherches adoptées, les techniques de collecte de données ainsi que les méthodes d'analyse des résultats.

1.2.1 La présentation de l'étude

Afin de mener à terme notre travail, et d'essayer d'apporter une réponse à notre problématique sur la question de départ principal de, comment sonatrach prévient-elle et gère-telle les risques psychosociaux ? , nous avons procédé à une étude fine et approfondi sur le terrain.

Notre recherche s'est déroulée auprès de l'organisme sonatrach (siège de la région de transport centre (RTC) et du Terminal marin de Bejaia (TMB)) plus précisément dans le département ressource humaine, sous forme d'un stage d'une durée d'un mois qui a débuté le mois de mars et qui s'est achevé au mois d'avril.

Après une vérification et entretien avec les parties importantes de la prévention des risques de l'entreprise nous avons constaté que l'organisme sonatrach de Bejaia ne dispose pas d'une démarche formelle de gestion des risques psychosociaux et que cette dernière se fait d'une manière anarchique par certain département de l'entreprise à savoir le département RHU, HSE et le centre médical (CM).

A cet effet notre objectifs est d'essayé de mettre en œuvre une démarche de prévention des RPS basé sur la méthode définie en dessous en collaboration avec le personnels de SONATRACH (RTC). Dans lequel nous nous sommes appuyées sur une documentation théorique afin d'essayer de mettre en œuvre cette dernière dans lequel nous avons essayé de l'appliqué étape par étape en nous appuyant sur les différentes données qui nous en étai remis par l'entreprise d'accueil et à l'aide d'un questionnaire que nous avons élaboré et jugé nécessaire pour répondre à notre objectif.

La démarche se compose en six grandes étapes :

- Etape 01 : pré diagnostic ;
- Etape 02 : constitution de groupe de projet ;
- Etape 03 : diagnostic approfondi ;
- Etape 04 : restitution des résultats ;
- Etape 05 : élaboration et mise en œuvre d'un plan d'action ;
- Etape 06 : évaluation et suivi.

Chapitre III : La Gestion des RPS au sein de la SONATRACH (RTC)

1.2.2 Le choix et la taille de l'échantillon

Pour l'évaluation des risques psychosociaux au sein de l'entreprise nous avons utilisé l'échantillonnage aléatoire simple, l'échantillonnage de notre étude a pris en considération **L'effectif permanent** du siège de la région de transport centre (RTC) et du Terminal marin de Bejaia (TMB) qui comportant 350 travailleurs, cet effectif représente notre champ d'étude situé au niveau de la ville de Bejaia, défini comme suite :

| Lieu d'implantation | RTC | Permanents | Contractuels | Stagiaires/Apprentis | Effectif Global |
|---------------------|-------------|------------|--------------|----------------------|-----------------|
| Bejaia (ville) | TMB & Siège | 350 | 110 | 263 | 723 |
| Beni mansour | SBM | 56 | 95 | 0 | 151 |
| M'Sila | SP3 | 59 | 0 | 10 | 69 |
| Biskra | SP2 | 57 | 4 | 5 | 66 |
| Djemaa | SP1Bis | 54 | 99 | 5 | 158 |
| Bordj Menaiel | TGG1 | 35 | 64 | 0 | 99 |
| Djelfa | SC3 | 56 | 0 | 0 | 56 |
| TOTAL | | 667 | 372 | 283 | 1322 |

Source : Bilan médecin de travail de l'année 2019.

Le nombre d'effectif de notre échantillonnage pour l'analyse des risques psycho-sociaux est de l'ordre de **100*** travailleurs ; qui est défini comme suit :

- Effectif Globale est de 350 Travailleurs ;
- Niveau de confiance choisi est de 80 % ;
- Marge d'erreur choisi est de 5 % ;
- Echantillonnage choisie est de **100**.

Figure n° 05 : Image du site Web sur le calcul de nombre d'échantillonnage.

Calculez la taille de votre échantillon

Taille de la population 350 Niveau de confiance (%) 80 Marge d'erreur (%) 5

Taille de l'échantillon

112

Source : site web « <https://fr.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/> ».

Au final nous avons recueillies **100 questionnaires exploitables** (les questions non renseignés et parallèlement renseignés sont éliminées), que nous avons obtenus après la

Chapitre III : La Gestion des RPS au sien de la SONATRACH (RTC)

distribution de 140 questionnaires pour atteindre la valeur de **112** (défini ci-dessus voir figure n° 05), avec un taux de réponse de 71%. Défini dans le tableau ci-dessous :

| Questionnaire Distribué | Questionnaire Exploitable | Taux de réponse |
|-------------------------|---------------------------|-----------------|
| 140 | 100 | 71% |

Au final le taux d'échantillonnage est de 29 % défini dans le tableau ci-dessous

| Population mère | Échantillonnage | Taux d'échantillonnage |
|-----------------|-----------------|------------------------|
| 350 | 100 | 29% |

Source : établi par nous-mêmes.

1.2.3 La structure de questionnaire

Le questionnaire constitue l'un des éléments essentiels de notre enquête. Notre questionnaire a été rédigé de manière à pouvoir recueillir les informations qui peuvent répondre aux objectifs de l'enquête.

Dans ce cadre, le questionnaire est constitué de 2 axes qui contiennent 25 questions à savoir :

- 1er axe : Identification du travailleur (informations personnels sur les salariés), cet axe contient 5 questions fermées pour mieux connaître les salariés.
- 2eme axe : Identification des RPS, cet axe contient 20 questions fermées qui sont réparties comme suite :
 - Question n°01 jusqu'à la question n°04 ———> risque de stress ;
 - Question n°05 jusqu'à la question n°08 ———> risque de l'épuisement professionnel ;
 - Question n°09 jusqu'à la question n°12 ———> risque de violence ;
 - Question n°13 jusqu'à la question n°16 ———> risque de mal-être ;
 - Question n°17 jusqu'à la question n°20 ———> risque de harcèlement.

L'objectif est d'identifier les risques psychosociaux qui sont présents dans l'organisme SONATRACH (siège de la région de transport centre (RTC) et du Terminal marin de Bejaia (TMB)).

1.2.4 Administration du questionnaire

Le mode d'administration était le face à face, nous avons préférés d'être présent lors de la distribution des questionnaires et la collecte, pour la rapidité de l'obtention des réponses et leurs fiabilités. La distribution de questionnaire a duré 10 jours.

Chapitre III : La Gestion des RPS au sein de la SONATRACH (RTC)

Cette enquête nous a permis de collecter les informations qui sont nécessaires pour passer à l'étape suivante à savoir l'analyse qui nous a permis d'obtenir des résultats dont l'interprétation nous a permis d'identifier les risques psychosociaux les plus présents dans l'entreprise SONATRACH (siège de la région de transport centre (RTC) et du Terminal marin de Bejaia (TMB)).

Section 02 : présentation et interprétation des résultats de l'étude

Après avoir présenté dans la première section l'organisme d'accueil ainsi que la méthodologie de recherche, nous allons maintenant passer au dépouillement de la démarche de prévention des RPS au sein de l'entreprise sonatrach (RTC) à l'aide d'un questionnaire utilisé et des données collectées. En interprétant et en analysant les résultats.

2.1 Le pré-diagnostic (étape n°01) :

Pour rappel, la préparation du diagnostic est une étape essentielle de la démarche, elle consiste à recueillir les données et les indicateurs liés à la santé et sécurité des salariés ainsi que les indicateurs qui sont liés au fonctionnement de l'entreprise.

Cette première étape de la démarche consiste à l'analyse des indicateurs pour identifier les symptômes des risques psychosociaux, à cela on va procéder à analyser les indicateurs définis ci-dessous.

Tableau n°03 : Liste des indicateurs pris en charge et leurs modes de calcul

| N° | Indicateur | Mode de calcul de l'indicateur |
|----|----------------|--|
| 01 | Absentéisme | (Nombre d'heure d'absence / Nombre d'heure travaillé) * 100 % |
| 02 | TF | (Nombre d'accident avec arrêt *10 ⁶)/Nombre d'heures travaillées |
| 03 | TG | (Nombre de jours d'arrêt de travail *10 ³)/Nombre d'heures travaillées |
| 04 | Taux d'entrée | Nombre d'entré /Nombre de salarié |
| 05 | Taux de sortie | Nombre de sortie par année / Nombre de salarié |
| 06 | Turn-over | (Nombre d'entrées +sorties)/2*effectif totale (initiale) |

Source :

- Procédure de reporting spécifique à la direction, central santé, sécurité et environnement « DC-HSE » Pour les Indicateur : 02 et 03.
- Procédure de reporting spécifique à la direction central du ressource humaine DC-RHU » Pour les Indicateur : 01, 04, 05 et 06.

Chapitre III : La Gestion des RPS au sien de la SONATRACH (RTC)

2.1.1 Indicateur d'absentéisme :

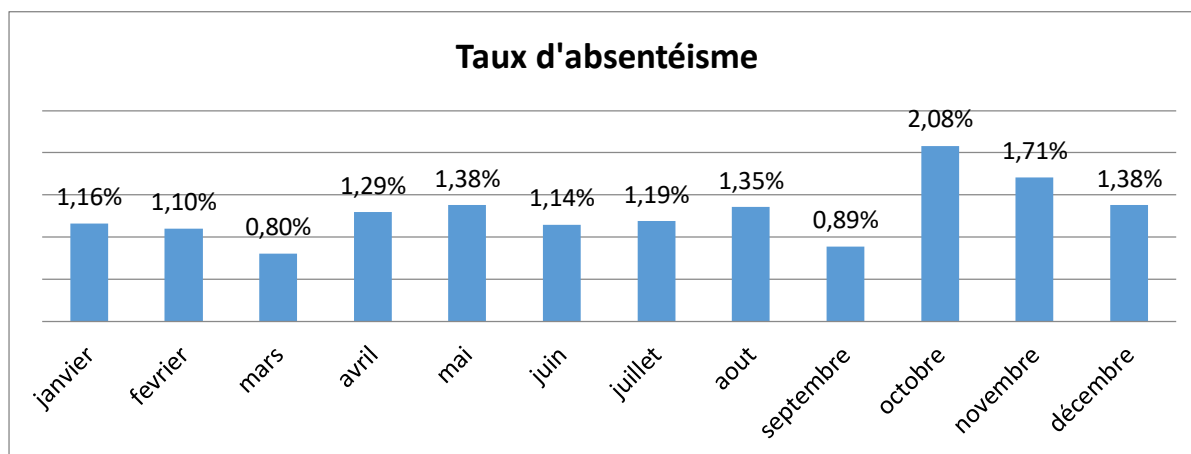
Tableau n°04: Représentation de taux d'absentéisme pour l'année 2018

| Mois | Effectif | Nombre de journée d'absence | Nombre d'heure d'absence | Nombre d'heure travaillé | Taux d'absentéisme |
|--------------|------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------|
| janvier | 779 | 192 | 1536 | 132061 | 1,16% |
| février | 821 | 169 | 1352 | 122830 | 1,10% |
| mars | 933 | 133 | 1064 | 133063 | 0,80% |
| avril | 884 | 227 | 1816 | 140397 | 1,29% |
| mai | 833 | 242 | 1936 | 140303 | 1,38% |
| juin | 824 | 183 | 1464 | 127997 | 1,14% |
| juillet | 829 | 209 | 1672 | 140485 | 1,19% |
| aout | 828 | 211 | 1688 | 124594 | 1,35% |
| septembre | 831 | 133 | 1064 | 119713 | 0,89% |
| octobre | 844 | 388 | 3104 | 148994 | 2,08% |
| novembre | 861 | 271 | 2168 | 126873 | 1,71% |
| décembre | 908 | 263 | 2104 | 152700 | 1,38% |
| Total | 848 | 2621 | 20968 | 1610010 | 1,30% |

Source : bilan RHU de l'activité RTC de l'année 2018.

➤ Présentation du graphe du taux d'absentéisme

Figure n° 06: Graphe de taux d'absentéisme de l'année 2018



Source : établi par nous-mêmes.

Chapitre III : La Gestion des RPS au sien de la SONATRACH (RTC)

A la lecture de cet histogramme on remarque que le taux d'absentéisme pour l'année 2018 est très élevé avec un taux de 2,08% pour le mois d'octobre et une baisse de taux au mois de septembre et au mois de mars avec un taux de 0,80%.

Alors on peut conclure que l'entreprise avec cette augmentation de taux d'absentéisme dans un seul mois peut représenter les symptômes des RPS.

2.1.2 Répartition mensuelle des accidents de travail permanents temporaires apprentis et stagiaires (indicateur d'accident (TG, TF) :

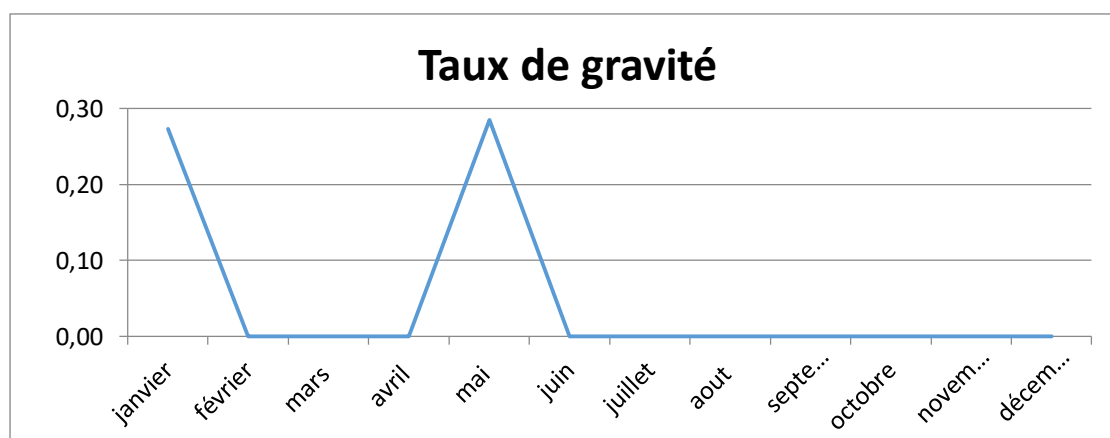
Tableau n°05 : Indicateur d'accident (TG, TF)

| Mois | Nombre AT | Nombre JTP | TG | TF |
|-----------|-----------|------------|------|------|
| Janvier | 01 | 36 | 0,27 | 7,57 |
| Février | 0 | 0 | 0 | 0 |
| mars | 0 | 0 | 0 | 0 |
| avril | 0 | 0 | 0 | 0 |
| mai | 01 | 40 | 0,29 | 7,13 |
| Juin | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Juillet | 0 | 0 | 0 | 0 |
| aout | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Septembre | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Octobre | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Novembre | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Décembre | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total | 02 | 76 | 0,05 | 1,24 |

Source : bilan HSE de l'activité RTC de l'année 2018.

➤ Présentation du graphe de taux de gravité

Figure n°07: Graphe de taux de gravité



Source : établi par nous-mêmes.

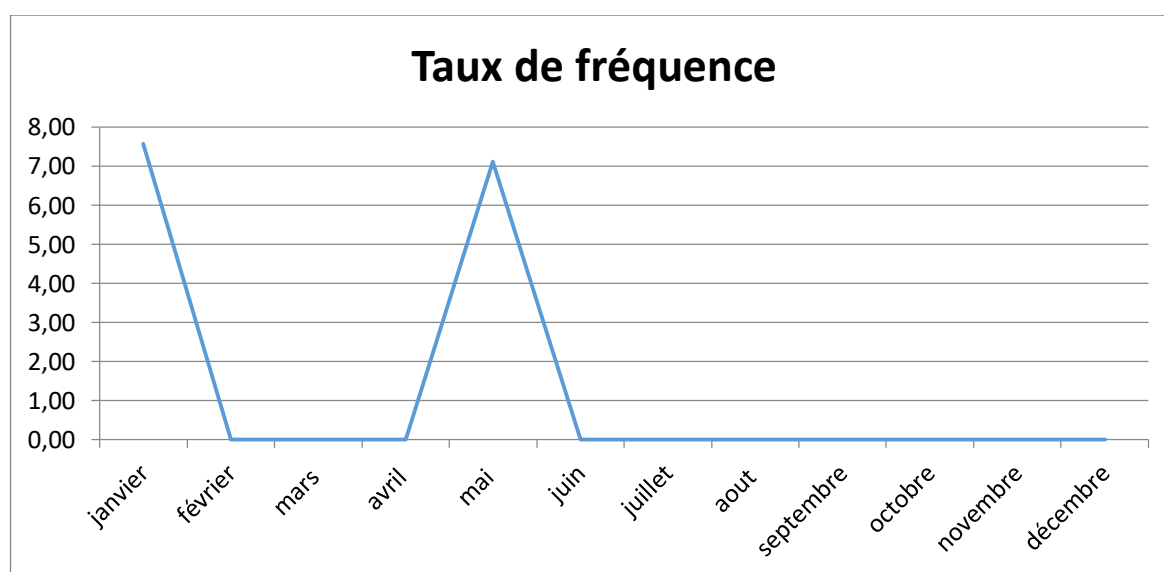
Chapitre III : La Gestion des RPS au sien de la SONATRACH (RTC)

Avec cette répartition, on remarque un taux de gravité au début de l'année était de 0.27 est à partir du mois de février jusqu'à au mois d'avril le taux est nul, et une augmentation de 0.29 pour le mois de mai. À partir du mois juillet le taux est nul jusqu'à la fin de l'année.

On conclut que les taux de gravité sont élevés dans les deux mois de janvier et mai, alors on peut supposer que les salariés de cette entreprise peuvent être soumis au RPS durant cette période.

➤ Présentation du graphe de taux de fréquence

Figure n°08 : Graphe taux de fréquence



Source : établi par nous-mêmes.

On remarque à partir de la représentation graphique, un taux de fréquence de 7.57 dans le mois de janvier et un taux nul à partir du mois de février jusqu'au mois d'Avril, on constate une augmentation de 7.13 au mois de mai ensuite à partir du mois juin le taux est nul jusqu'à la fin de l'année.

On peut dire que l'entreprise a connu un taux de fréquence (nombre d'accident avec arrêt) durant les deux mois de janvier et mai, cela peut éventuellement être causé par la surcharge du travail et aux conditions de travail défavorable durant ses périodes qui nous mènent à supposer l'existence de symptôme de l'épuisement professionnel.

Chapitre III : La Gestion des RPS au sien de la SONATRACH (RTC)

2.1.3 Les indicateurs ressource humains (TE, TS, Turn-over) :

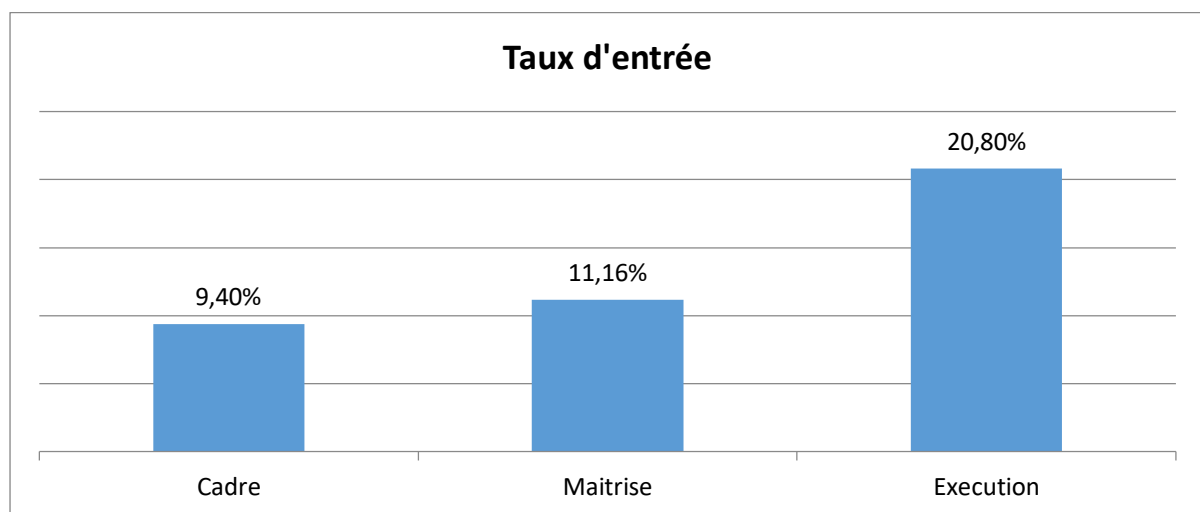
Tableau n°06: Les indicateurs ressource humains (TE, TS, Turn-over)

| | Effectif | répartition | Entre | Taux d'entrée | Sortie | Taux de sortie | Trun over |
|--------------|------------|----------------|------------|---------------|----------|----------------|-----------|
| Cadre | 266 | 31,37% | 25 | 9,40% | 3 | 1,13% | 1,65% |
| Maitrise | 457 | 53,89% | 51 | 11,16% | 5 | 1,09% | 3,30% |
| Exécution | 125 | 14,74% | 26 | 20,80% | 0 | 0,00% | 1,53% |
| Total | 848 | 100,00% | 102 | 41,36% | 8 | 0,94% | 6,49% |

Source : bilan RHU de l'activité RTC de l'année 2018.

➤ Représentation graphique de taux d'entrée

Figure n°09: Graphe taux d'entrée

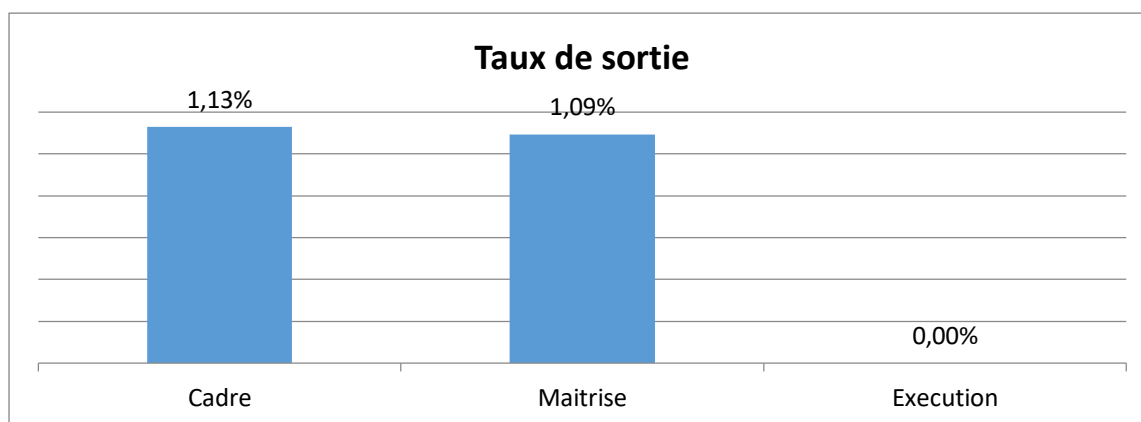


Source : établi par nous-mêmes.

La répartition des taux d'entrée selon la catégorie pour l'année 2018. On constate, que la catégorie d'exécution représente 20,80% tandis que la catégorie maitrise représente 11,16% et de 9,40% pour la catégorie cadre.

➤ Représentation graphique de taux sortie :

Figure n°10:Graphe Taux de sortie

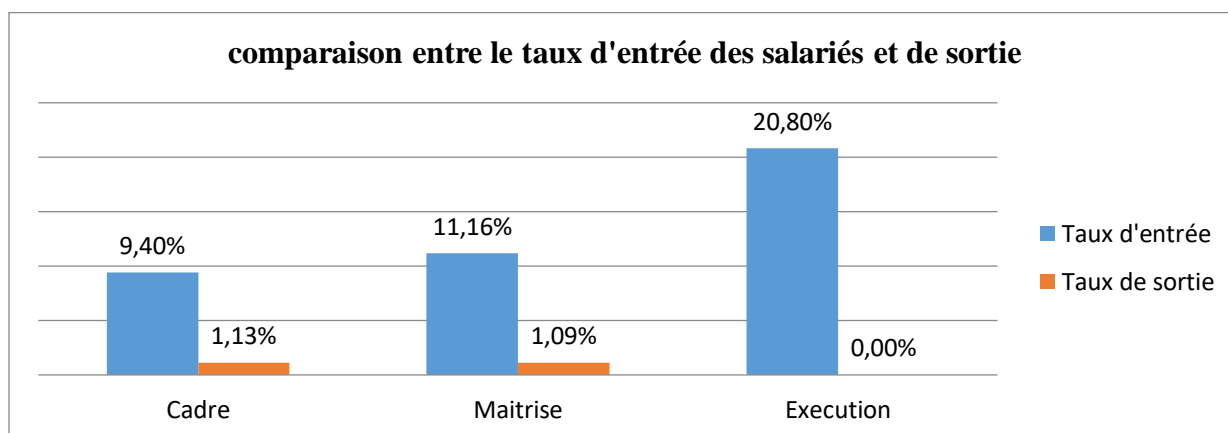


Source : établi par nous-mêmes.

D'après la représentation graphique des taux de sortie des salaires pour l'année 2018. On remarque un taux de 1,13% pour la catégorie cadre et un taux de 1,09% pour la catégorie maîtrise et un taux nul pour la catégorie d'exécution.

➤ Représentation graphique de la comparaison entre le taux d'entrées et le taux de sortie :

Figure n°11 : Graphe comparaison des TE & TS



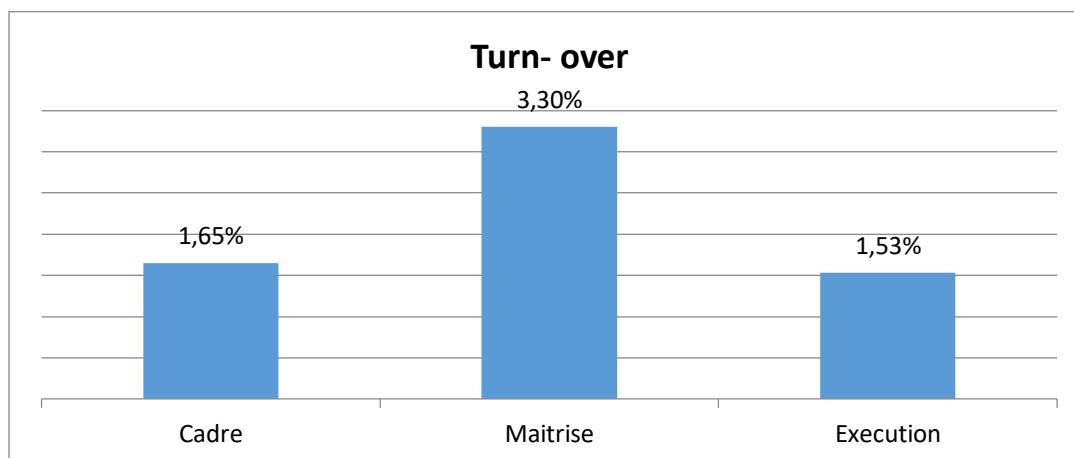
Source : établi par nous-mêmes.

A la lecture de l'histogramme qui représente la comparaison entre le taux d'entrée et de sortie pour l'année 2018.

On peut constater que le taux de sortie pour la catégorie cadres est plus élevé que celle de la catégorie de maîtrise et d'exécution, par contre le taux d'entrée pour la catégorie d'exécution est largement plus élevé que celle de la catégorie maîtrise et cadre.

➤ Représentation graphique de taux du turn-over :

Figure n°12: Graphe indicateur Turn-over



Source : Etabli par nous-mêmes.

D'après la représentation graphique de taux de Turn-over pour l'année 2018, on remarque que l'entreprise a connu un taux de 1,65% de Turn-over pour la catégorie cadre, et une augmentation de 3,30% pour la catégorie maitrise, et une baisse de taux de 1,53% pour l'exécution.

On conclut un taux de rotation du personnel (ou turn-over) important dans l'entreprise, on suppose qu'il ya présence de mal-être dans l'entreprise, quand les conditions de travail deviennent trop difficiles, les salariés quittent l'entreprise.

Synthèse

Après l'analyse des indicateurs qui sont : le taux d'absentéisme ; taux de fréquence, taux de gravité, ainsi que le taux de sortie et d'entrée, et enfin le taux de turn-over.

On a supposé la présence des symptômes associé aux risques psychosociaux suivant : stress, épuisement professionnel, violence, mal-être et le harcèlement.

Cela sera vérifier dans la troisième étape de la démarche qui est le diagnostic approfondi par l'identification de ces dernières.

Chapitre III : La Gestion des RPS au sien de la SONATRACH (RTC)

2.2 Constitution d'un groupe de projet (étape n° 02)

A la suite d'une première analyse des données recueillies sur les indicateurs, nous allons maintenant passer à la deuxième étape qui consiste à la constitution d'un groupe de projet au sein de l'organisme SONATRACH pour cette démarche.

2.2.1 Les différents acteurs qui ont participé à la mise en œuvre de la démarche :

Tableaux n°07: les différents acteurs qui ont participé à la démarche

| N° | Fonction | Entité | Rôle |
|----|-------------------------------|---------|-------------|
| 01 | Médecin de Travail ASL | Interne | suivi |
| 02 | Ingénieur HSE | Interne | Réalisation |
| 03 | Chef de la fonction formation | Interne | Réalisation |
| 04 | Cadre de fonction RHU | Interne | suivi |
| 05 | Etudiante | Externe | Réalisation |
| 06 | Etudiante | Externe | Réalisation |

Source : établi par nous-mêmes.

Ce groupe de projet a pour mission d'assurer le suivi des actions et des indicateurs, de communiquer auprès des salariés, de guider éventuellement les intervenant extérieurs et définit aussi un planning et les rôles de chaque membre de cette équipe¹.

2.3 Le diagnostic approfondi (étape n° 03)

Après avoir fait une analyse sur les indicateurs et constituer un groupe de projet nous allons maintenant passer à la troisième étape qui es l'étape fondamentale de la démarche qui se fera à partir d'un questionnaire que nous avons élaboré.

2.3.1 Présentation et analyse de l'enquête par questionnaire

Dans ce qui suit, nous allons procéder à l'étape qui est la présentation et l'analyse des différentes questions du questionnaire.

¹CHOUANIERE.D, LANGEVIN.V,GUIBERT. MONTAGNEZ.A, « Guide stress au travail, les étapes d'une démarche de prévention », édition INRS, ED6011, 2007, p16.

Axe (1) : Identification du travailleur

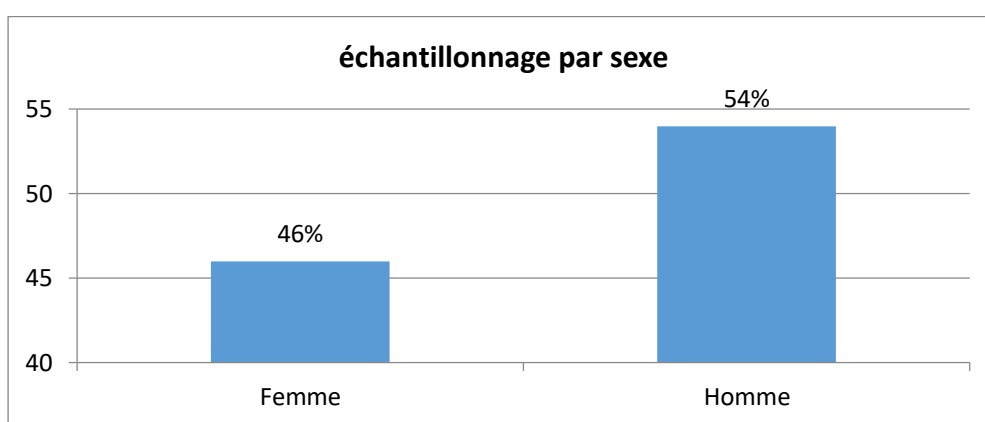
Tableau n°08: La répartition des salariés par genre

Vous êtes ? Homme ou femme.

| sexe | échantillonnage | Taux |
|--------------|-----------------|-------------|
| Femme | 46 | 46% |
| Homme | 54 | 54% |
| Total | 100 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes.

Figure n° 13: Graphe selon le sexe des salariés de l'entreprise RTC



Source : établi par nous-mêmes.

A travers les résultats relatifs à la répartition des salariés selon le sexe, nous avons constaté que le sexe masculin est classé à la première place par 54% après vient le sexe féminin avec 46%.

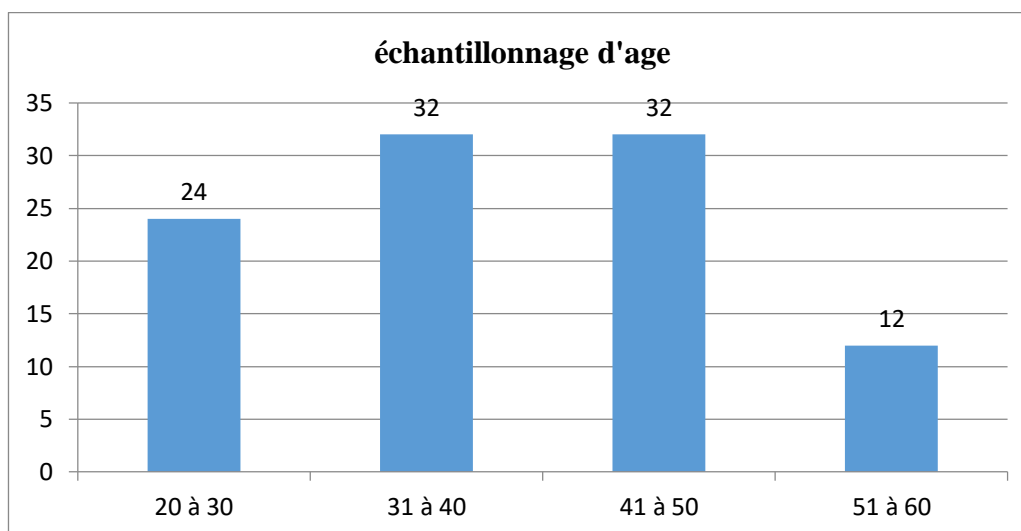
Tableau n°09: L'âge des salariés

Quel âge avez-vous ?

| Age | échantillonnage | Effectif | Taux |
|--------------|-----------------|------------|------------|
| < 20 | 0 | 0 | 0% |
| 20 à 30 | 24 | 53 | 45% |
| 31 à 40 | 32 | 122 | 26% |
| 41 à 50 | 32 | 130 | 25% |
| 51 à 60 | 12 | 54 | 22% |
| > 60 | 0 | 5 | 0% |
| Total | 100 | 364 | 27% |

Source : établi par nous-mêmes.

Figure n°14: l'Age des salariés de l'entreprise RTC



Source : établi par nous-mêmes.

D'après le tableau et la figure ci-dessus, la répartition des salariés interrogés selon la catégorie d'âge, montre qu'ils appartiennent aux deux tranches d'âge [31 ans - 40] et [41 ans - 50], soit un taux de 26% et 25% respectivement, du total des salariés enquêtés. Alors que seul 22%, appartiennent à la tranche d'âge [51ans a 60 ans], la dominance de la tranche d'âge [20 ans- 30 ans] avec un taux de 45%.

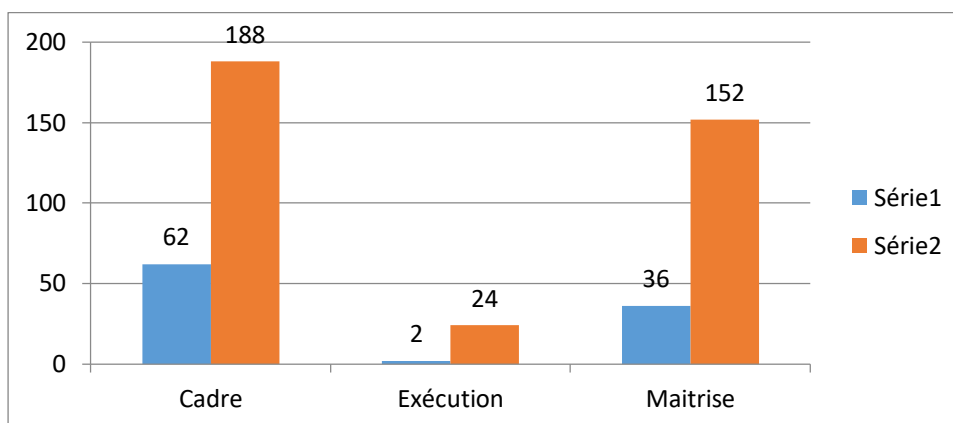
Question selon la catégorie socio-professionnelle

Tableau n°10: Catégorie socio-professionnel des salariés

| Catégorie socio-professionnelle | échantillonnage | Effectif | Taux |
|---------------------------------|-----------------|----------|------|
| Cadre | 62 | 188 | 33% |
| Exécution | 2 | 24 | 8% |
| Maitrise | 36 | 152 | 24% |
| Total | 100 | 364 | 27% |

Source : établi par nous-mêmes.

Figure n°15: Catégories socio-professionnelles des salariés



Source : établi par nous-mêmes.

Selon les données du tableau et la figure ci-dessus nous remarquons que la catégorie cadre occupe une place importante dans notre échantillon avec un pourcentage de 33%, par contre la catégorie des agents de maîtrise n'a marqué qu'un pourcentage de 24% suivi de la catégorie d'agent d'exécution avec un taux de 08%.

Axe (2) : Identification des RPS

➤ Méthode d'Evaluation du niveau des risques psycho-sociaux (RPS) :

Le niveau de risque est évalué par l'appréciation des travailleurs sur la base du questionnaire défini dans le cadre de notre étude de recherche.

L'appréciation des risques par les travailleurs est définie par le niveau d'exposition aux risques sur la base des questions définis pour chaque risque.

Le niveau d'appréciation utilisé dans le questionnaire est défini comme suit :

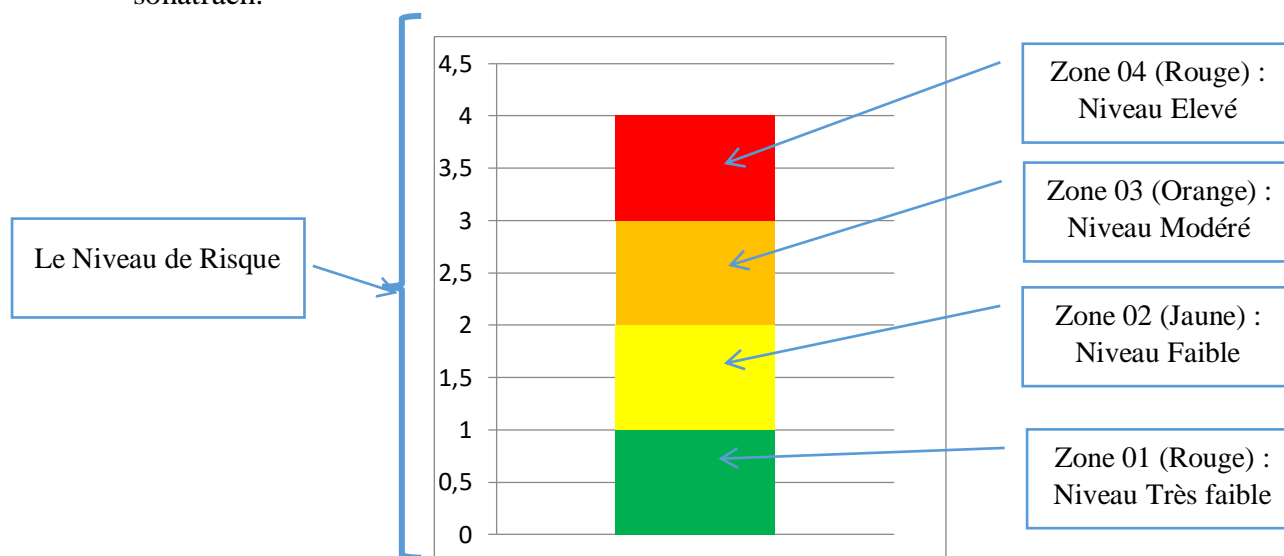
- **Niveau très Faible** : dans le quels nous avons attribué la valeur une (01) qui correspond dans le questionnaire à l'appréciation du travailleur par la notion « *pas du tout d'accord* ».
- **Niveau faible** : dans le quels nous avons attribué la valeur deux (02) qui correspond dans le questionnaire à l'appréciation du travailleur par la notion « *pas d'accord* ».
- **Niveau Modéré** : dans le quels nous avons attribué la valeur trois (03) qui correspond dans le questionnaire à l'appréciation du travailleur par la notion « *d'accord* ».
- **Niveau élevé** : dans le quels nous avons attribué la valeur quatre (04) qui correspond dans le questionnaire à l'appréciation du travailleur par la notion « *tout à fait d'accord* ».

Chapitre III : La Gestion des RPS au sien de la SONATRACH (RTC)

La matrice des risques utilisés dans notre étude est définie comme suite dans le tableau suivant :

| Valeur de risque | 01 | 02 | 03 | 04 |
|------------------|---------------------------|------------------------|------------------|--|
| Zone de risque | Vert | Jaune | Orange | Rouge |
| Plage de risque | Très faible | Faible | Modéré | Elevé |
| Action | Ne nécessite pas d'action | Nécessite surveillance | Nécessite Action | Nécessite Action dans les meilleurs délais |

Source : Défini par le groupe de travail sur la base des documents d'évaluation des risques sonatrach.



Source : Défini par le groupe de travail sur la base des documents d'évaluation des risques Sonatrach.

Après recueil des questionnaires est analyse des données nous avons obtenus les résultats suivant :

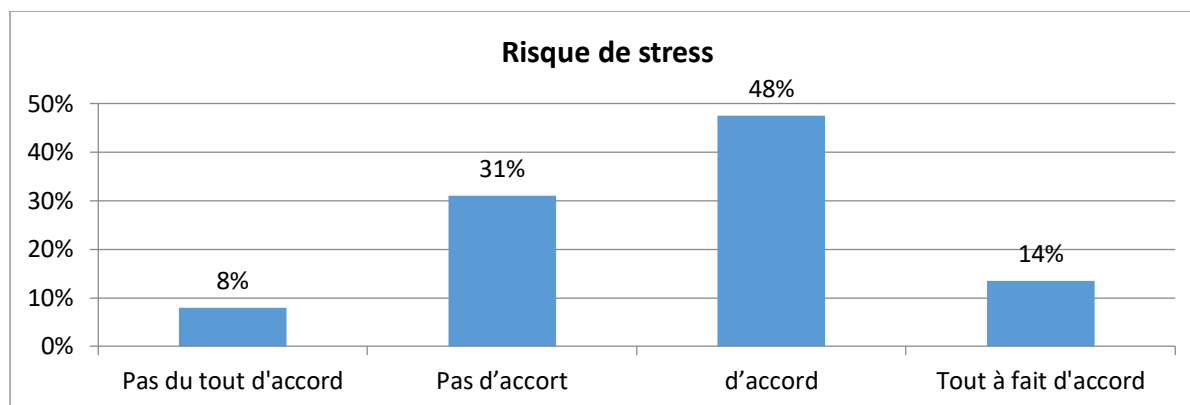
❖ Risque de stress

Tableau n°11: risque de stress

| Réponse | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Total | Taux |
|----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| Pas du tout d'accord | 4 | 6 | 2 | 16 | 32 | 8% |
| Pas d'accord | 34 | 28 | 20 | 42 | 124 | 31% |
| d'accord | 50 | 48 | 60 | 32 | 190 | 48% |
| Tout à fait d'accord | 8 | 18 | 18 | 10 | 54 | 14% |
| Total | 100 | 100 | 100 | 100 | 400 | 100% |

Source : Etabli par nous-mêmes.

Figure n°16: risque de stress



Source : Etabli par nous-mêmes.

On constate d'après la figure ainsi que le tableau ci-dessus, que 48% des enquêté ont confirmé être d'accord concernant les questions qui sont liés aux risque de stress, et 31% ont déclaré ne pas être d'accord concernant cette dernière, suivi de 14% des enquêté avoir déclaré être tout à fait d'accord et enfin 8% ont déclaré ne pas être du tout d'accord.

Donc on peut conclure que les enquêtés sont majoritairement confronté aux risque de stress dans leurs lieux de travail.

Tableau n°12 : Calcul des valeurs obtenues après enquête pour le stress

| Réponse | Nombre | Facteur | Valeur |
|----------------------|------------|-----------|-------------|
| Pas du tout d'accord | 32 | 01 | 32 |
| Pas d'accord | 124 | 02 | 248 |
| d'accord | 190 | 03 | 570 |
| Tout à fait d'accord | 54 | 04 | 216 |
| Total | 400 | // | 1066 |

Source : établi par nous-mêmes.

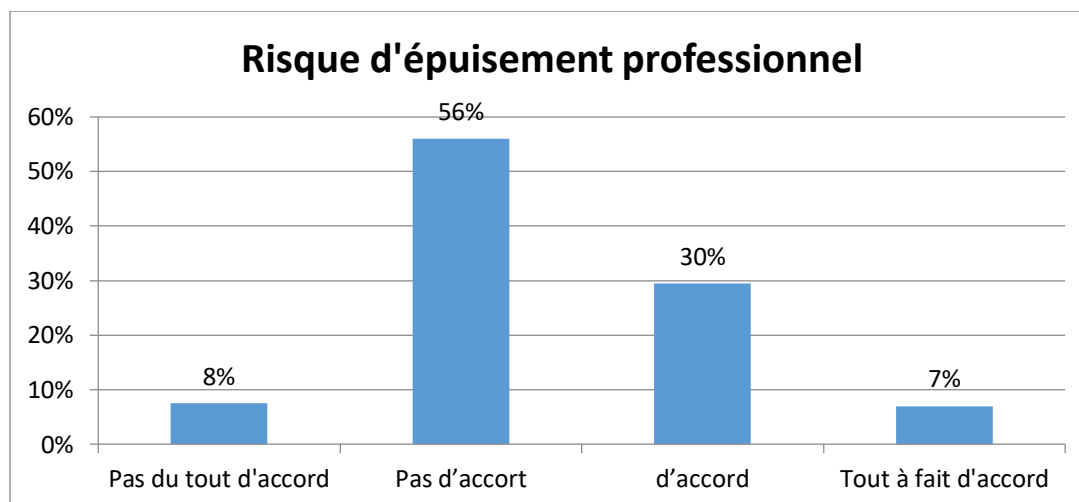
❖ Risque de l'épuisement professionnel

Tableau n°13 : Risque d'épuisement professionnel au travail

| Réponse | Q5 | Q6 | Q7 | Q8 | Total | Taux |
|----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| Pas du tout d'accord | 8 | 6 | 2 | 14 | 30 | 8% |
| Pas d'accord | 70 | 66 | 48 | 40 | 224 | 56% |
| d'accord | 14 | 24 | 40 | 36 | 118 | 30% |
| Tout à fait d'accord | 8 | 0 | 10 | 10 | 28 | 7% |
| Total | 100 | 100 | 100 | 100 | 400 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes.

Figure n°17 : Risque d'épuisement professionnel au travail



Source : établi par nous-mêmes.

D'après la figure ainsi que le tableau ci-dessus, on constate que 56% des enquêtés ont déclarés ne pas être d'accord concernant les questions qui sont liés aux risque d'épuisement professionnel au travail, et 30% ont confirmé être d'accord concernant cette dernière, suivi de 8% des enquêtés avoir déclaré de ne pas être tout à fait d'accord et enfin 7% ont confirmé être tout à fait du d'accord.

Donc on peut conclure que les enquêtés déclare ne pas être d'accord avec un taux élevée de 56%, mais aussi 30% de ces dernier ont confirmé être d'accord ce qui nous conduit à dire qu'il Ya tout de même une présence du risque d'épuisement professionnel sur leurs lieux de travail.

Tableau n°14 : Calcul des valeurs obtenues après enquête pour l'épuisement professionnel

| Réponse | Nombre | Facteur | Valeur |
|----------------------|------------|---------|------------|
| Pas du tout d'accord | 30 | 01 | 30 |
| Pas d'accord | 224 | 02 | 448 |
| d'accord | 118 | 03 | 354 |
| Tout à fait d'accord | 28 | 04 | 112 |
| Total | 400 | // | 944 |

Source : établi par nous-mêmes.

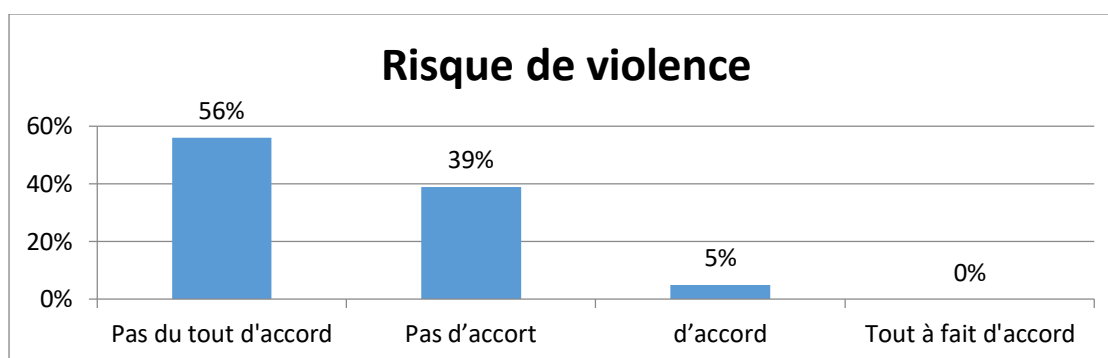
❖ Risque de violence au travail

Tableau n°15 : Risque de violence au travail

| Réponse | Q9 | Q10 | Q11 | Q12 | Total | Taux |
|----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| Pas du tout d'accord | 52 | 64 | 54 | 64 | 224 | 56% |
| Pas d'accord | 40 | 34 | 44 | 38 | 156 | 39% |
| d'accord | 8 | 2 | 2 | 8 | 20 | 5% |
| Tout à fait d'accord | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% |
| Total | 100 | 100 | 100 | 100 | 400 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes.

Figure n°18: Risque de violence au travail



Source : établi par nous-mêmes.

On constate d'après la figure ainsi que le tableau ci-dessus, que 56% des enquêtés ont déclaré ne pas être du tout d'accord, concernant les questions qui sont liées aux risques de violence au travail, et 39% ont déclaré ne pas être d'accord concernant cette dernière, suivi de 5% des enquêtés ayant confirmé être d'accord et enfin aucun des enquêtés n'ont confirmé être tout à fait d'accord.

Tableau n°16: Calcul des valeurs obtenues après enquête pour le risque de violence

| Réponse | Nombre | Facteur | Valeur |
|----------------------|------------|-----------|------------|
| Pas du tout d'accord | 224 | 01 | 224 |
| Pas d'accord | 156 | 02 | 312 |
| d'accord | 20 | 03 | 60 |
| Tout à fait d'accord | 00 | 04 | 00 |
| Total | 400 | // | 596 |

Source : établi par nous-mêmes.

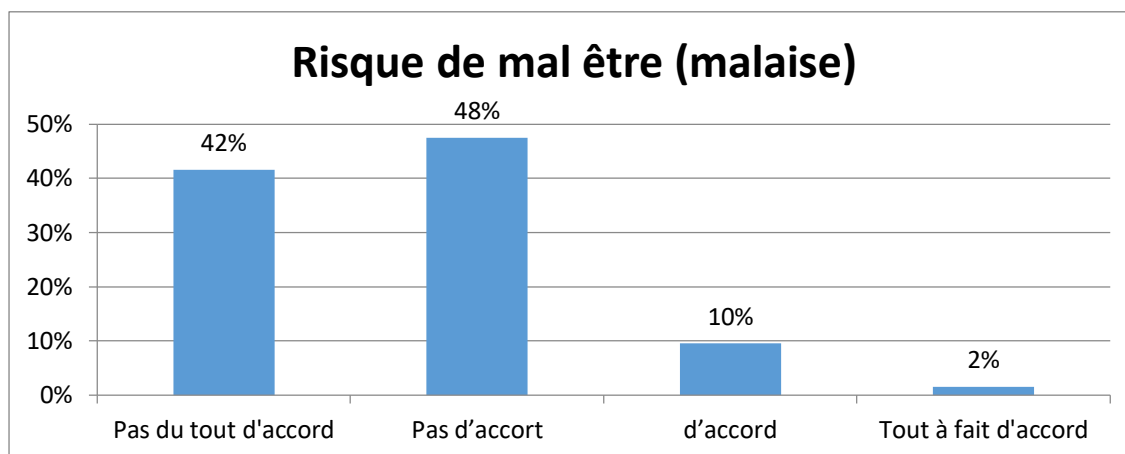
❖ Risque de mal être au travail

Tableau n°17:Risque de mal être au travail

| Réponse | Q13 | Q14 | Q15 | Q16 | Total | Taux |
|----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| Pas du tout d'accord | 30 | 40 | 40 | 56 | 166 | 42% |
| Pas d'accord | 56 | 44 | 50 | 40 | 190 | 48% |
| d'accord | 12 | 16 | 6 | 4 | 38 | 10% |
| Tout à fait d'accord | 2 | 0 | 4 | 0 | 6 | 2% |
| Total | 100 | 100 | 100 | 100 | 400 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes.

Figure n°19 : graphe du risque de mal être au travail



Source : établi par nous-mêmes.

On constate d'après la figure ainsi que le tableau ci-dessus, que 48% des enquêté ont déclarés ne pas être d'accord, concernant les questions qui sont liés aux risque de mal être au travail, et 42% ont déclaré ne pas être du tout d'accord concernant cette dernière, suivi de 10% des enquêté avoir confirmé être d'accord et enfin que 2% des enquêté ont confirmé être tout à fait d'accord.

On conclut par cela que la majorité des enquêté ne sont pas d'accord et pas du tout d'accord ce qui nous induit à dire qu'il ne Ya pas de risque de mal être sur leurs lieu de travail.

Chapitre III : La Gestion des RPS au sien de la SONATRACH (RTC)

Tableau n°18: Calcul de la valeur obtenue après enquêté pour le risque de mal être

| Réponse | Nombre | Facteur | Valeur |
|----------------------|------------|-----------|------------|
| Pas du tout d'accord | 166 | 01 | 166 |
| Pas d'accord | 190 | 02 | 380 |
| d'accord | 38 | 03 | 114 |
| Tout à fait d'accord | 06 | 04 | 24 |
| Total | 400 | // | 684 |

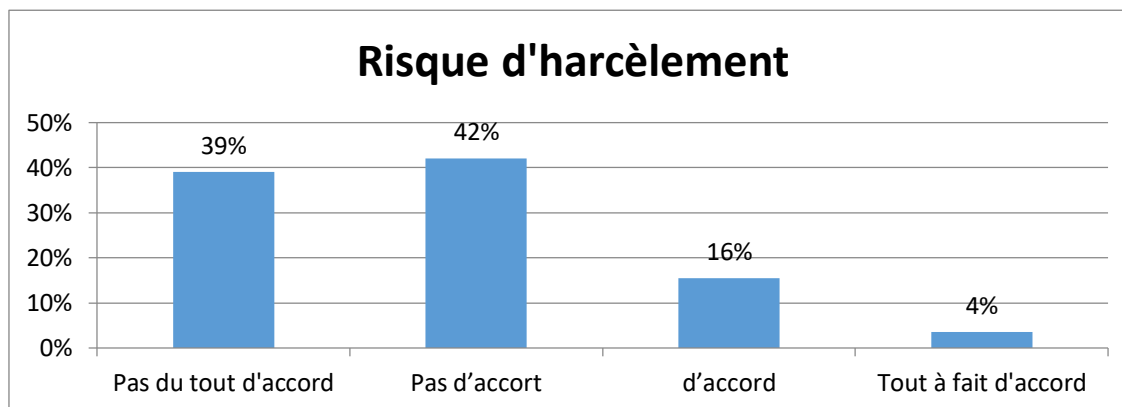
Source : établi par nous-mêmes.

Tableau n°19 : Risque de harcèlement au travail

| Réponse | Q17 | Q18 | Q19 | Q20 | Total | Taux |
|----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| Pas du tout d'accord | 14 | 40 | 36 | 66 | 156 | 39% |
| Pas d'accord | 46 | 52 | 44 | 26 | 168 | 42% |
| d'accord | 34 | 4 | 18 | 6 | 62 | 16% |
| Tout à fait d'accord | 6 | 4 | 2 | 2 | 14 | 4% |
| Total | 100 | 100 | 100 | 100 | 400 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes.

Figure n°20 : graphe du risque d'harcèlement au travail



Source : établi par nous-mêmes.

On constate d'après la figure ainsi que le tableau ci-dessus, que 42% des enquêté ont déclarés ne pas être d'accord, concernant les questions qui sont liés aux risque d'harcèlement au travail, et 39% ont déclaré ne pas être du tout d'accord concernant cette dernière, suivi de 16% des enquêté avoir confirmé être d'accord et enfin que 4% des enquêté ont confirmé être tout à fait d'accord.

Chapitre III : La Gestion des RPS au sien de la SONATRACH (RTC)

Tableau n°20: Calcul de la valeur obtenue après enquête pour le risque de mal être

| Réponse | Nombre | Facteur | Valeur |
|----------------------|------------|-----------|------------|
| Pas du tout d'accord | 156 | 01 | 156 |
| Pas d'accord | 168 | 02 | 336 |
| d'accord | 62 | 03 | 186 |
| Tout à fait d'accord | 14 | 04 | 56 |
| Total | 400 | // | 734 |

Source : établi par nous-mêmes.

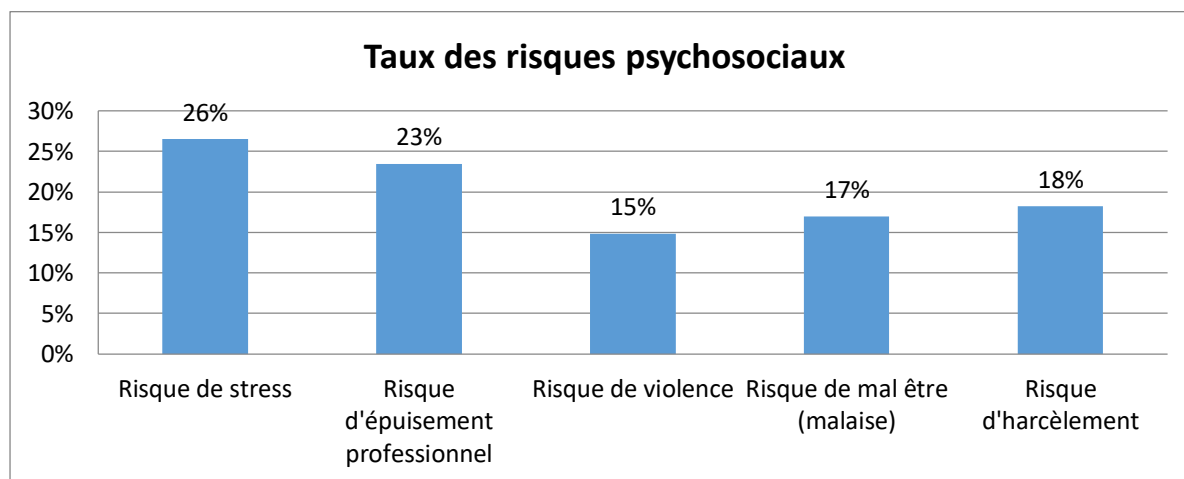
Synthèse

On peut synthétiser les résultats globaux dans le tableau suivant :

| Risque | Valeur obtenue après enquête | Taux de risque |
|-----------------------------------|------------------------------|----------------|
| Risque de stress | 1066 | 26% |
| Risque d'épuisement professionnel | 944 | 23% |
| Risque de violence | 596 | 15% |
| Risque de mal être (malaise) | 684 | 17% |
| Risque d'harcèlement | 734 | 18% |
| Total | 4024 | 100% |

Source : Etabli par nous-mêmes.

Figure n°21: taux des risques psychosociaux




Source : établi par nous-mêmes.

On constate d'après la figure ainsi que le tableau ci-dessus, un taux élevé de 26% qui est le risque de stress, suivi du risque d'épuisement professionnel avec un taux de 23%, et nous retrouvons le risque d'harcèlement avec un taux de 18%, puis un taux de 17% qui est le risque de mal être, et enfin nous retrouvons un taux de 15% qui est le risque de violence au travail.

Chapitre III : La Gestion des RPS au sien de la SONATRACH (RTC)

2.4 Restitution des résultats (étape n° 04)

Après avoir effectué le diagnostic approfondi avec l'implication du groupe de projet et identifier les RPS, nous allons à présent dans cette quatrième étape identifier le niveau de risque aux quelle sont exposé les salariés de l'organisme SONATRACH de Bejaia.

 Pour le calcul du niveau de risque nous avons utilisé la formule suivante :

Calcul du niveau de risque = la somme de risque / (Nombre d'échantillonnage *4)






- Après avoir calculé le niveau global des risques psychosociaux, nous allons le synthétiser dans le tableau ci-dessous, sachant que les résultats définis pour chaque risque sont les moyennes de l'évaluation des risques par question.

Tableau n°21: Le niveau global des risques psycho-sociaux

| Risque | Valeur obtenue après enquête | Taux de risque | Niveau de Risque |
|-----------------------------------|------------------------------|----------------|------------------|
| Risque de stress | 1066 | 26% | 2,665 |
| Risque d'épuisement professionnel | 944 | 23% | 2,36 |
| Risque de violence | 596 | 15% | 1,49 |
| Risque de mal être (malaise) | 684 | 17% | 1,71 |
| Risque d'harcèlement | 734 | 18% | 1,835 |
| Total | 4024 | 100% | 2,012 |

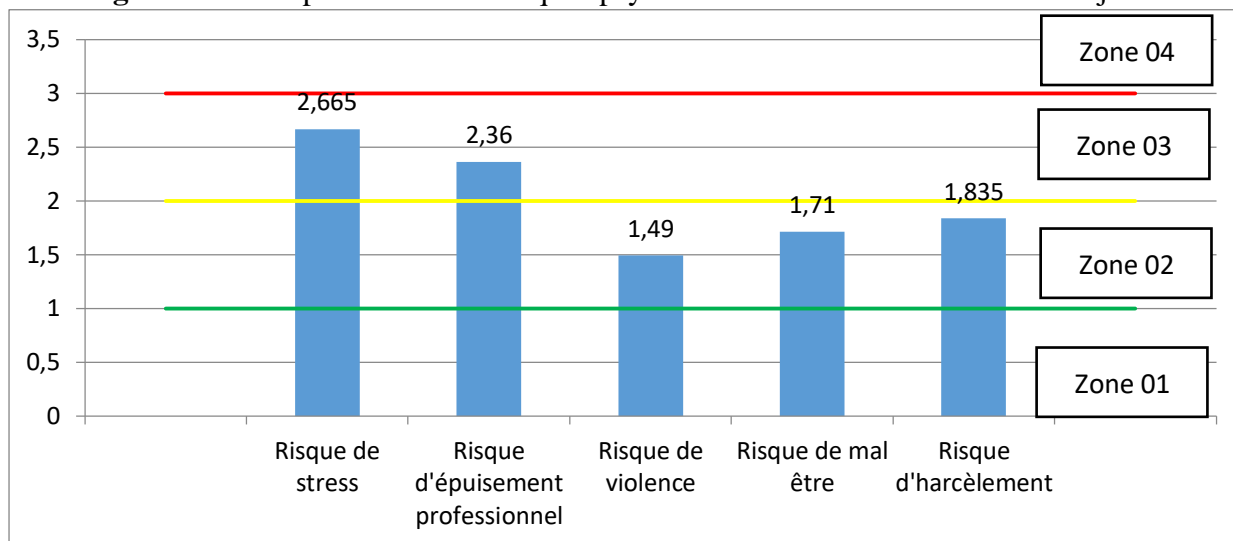
Source : établi par nous-mêmes.

Tableau n°22 : le niveau de risque et la zone de risque.

| Les RPS | Le niveau de risque obtenu | Zone de risque | Couleur | Action |
|-----------------------------------|----------------------------|----------------|--|------------------------|
| Risque de stress | 2,665 | Modéré |  | Nécessite Action |
| Risque d'épuisement professionnel | 2,36 | Modéré |  | Nécessite Action |
| Risque de violence | 1,49 | Faible |  | Nécessite surveillance |
| Risque de mal être (malaise) | 1,71 | Faible |  | Nécessite surveillance |
| Risque d'harcèlement | 1,835 | Faible |  | Nécessite surveillance |

Source : Etabli par nous-mêmes.

Figure n°22:Graphe niveau des risques psycho-sociaux aux niveau de RTC Bejaia



Source :etabli par nous-mêmes.

Après l'identification des niveaux des risques psycho-sociaux nous avons constaté que les risques sont défini par zone comme suit :

Zone 01 (Zone Verte) : aucun risque

Zone 02 (Zone Jaune) :Trois (03) risques :

- Risque de violence avec un niveau de risque de 1,49 ;
- Risque de mal être (malaise) avec un niveau de risque de 1,71 ;
- Risque d'harcèlement avec un niveau de risque de 1,835.

Zone 03 (Zone Orange) : Deux (02) risques :

- Risque de stress avec un niveau de risque de 2,665 ;
- Risque d'épuisement professionnel avec un niveau de risque de 2,36.

Zone 04 (Zone Rouge) : aucun risque.

Pour conclure on peut dire que les niveaux de risque du stress et l'épuisement professionnel sont dans la zone modéré qui signifi qu'il ya une nécessité de mettre en œuvre des actions pour ces deux risque .

2.5 Elaboration et mise en œuvre d'un plan d'action (étape n°05)

Après avoir identifier les niveau de risques les plus élevé dans les resultat du diagnostic approfondi, et avoir constaté qu'il ya une nécessité de mettre en œuvre des actions , nous allons maintenant passé a la cinquieme étape qui consiste a l'elaboration et mise en œuvre un plan d'action. Pour cela nous allons essayer de formuler un certain nombre de recommandation emis par le groupe de travail, et cela pour faire face a ces aux deux risque (stress et épuisement professionnel) qui sont dans la zone (3).

❖ Recommandation pour la Zone (3) :

- S'assurer que la charge de travail n'excède pas les capacités et les ressources des employés ;
- Réduire les conditions physiques stressantes : environnement bruyant, températures extrêmes,...etc ;
- Reconnaître le travail bien fait : les travailleurs ont besoin de reconnaissance de la part de leurs patrons et de leurs pairs ;
- Rencontrer régulièrement les employés pour une rétroaction (feed-back) ;
- Adopter, dans la mesure du possible, une organisation du travail souple pour répondre aux contraintes individuelles : horaires variables, télétravail, etc.
- Offrir des opportunités de développement professionnel : la formation continue en cours d'emploi, la possibilité de grandir dans l'entreprise et d'accéder à des promotions ;
- S'assurer de la bienveillance de l'environnement de travail et de sa proximité avec le travailleurs ;
- Aider le travailleur a reprendre pied :lui donner du repot pour prendre du recul
- Développer une culture d'entreprise qui valorise chaque employé ;
- Donner des responsabilités aux employés avec les moyens pour les assumer. Avoir des responsabilités dépassant les capacité peut aisément conduire à l'épuisement ;
- Favoriser la communication dans l'entreprise : créer des contextes où les individus peuvent participer aux décisions qui les concernent.
- Améliorer les ambiances peu stimulantes : décors désagréable, ennuyeux et sombre. Le cerveau a besoin de lumière.

2.6 Évaluations et suivi (étape n°06)

Suite aux recommandations définies dans notre mémoire de recherche consistant à trouver des pistes d'amélioration pour l'entreprise afin de prendre en considération les RPS, cette dernière étape consiste à l'évaluation et suivi qui se fait à longue durée.

Conclusion

A travers les résultats de l'analyse que nous avons obtenue l'ors de la mise en place de la démarche de prévention des RPS proposé par l'INRS , nous avons supposé la présence des symptômes associé aux risques psychosociaux (stress, épuisement professionnel, violence, mal-être et le harcèlement) par l'analyse des indicateurs dans la première étape intitulé le pré-

Chapitre III : La Gestion des RPS au sien de la SONATRACH (RTC)

diagnostic, c'est ce qui nous a permis de passer à la seconde étape (constitution d'un groupe de projet).

Dans cette dernière, nous avons mentionné la fonction de chaque acteur, ainsi que l'entité (interne, externe) et enfin le rôle de chacun (réalisation, suivi), dont la mission était d'assurer le suivi des actions et des indicateurs, ainsi que de communiquer auprès des salariés aussi de guider éventuellement les intervenant extérieurs, dont nous faisons partie (étudiants) et définir aussi le planning et les rôles de chaque membre de cette équipe.

Après cela, nous sommes passé à la troisième étape (diagnostic approfondi) qui a été l'étape fondamentale de notre recherche, elle nous a permis à l'aide d'une étude quantitative (questionnaire), de confirmer la présence et l'identification des RPS au sein l'entreprise Sonatrach (RTC).

Une fois que la troisième étape a été achevée, nous avons enchaîné avec la quatrième étape (restitution des résultats), dont l'objectif était de calculer les niveaux des risques psychosociaux (RPS) et de les classer par zone de risque.

Après avoir identifié les risques les plus élevés et vu qu'il y avait la nécessité de mettre en œuvre des actions. Nous sommes passé à la cinquième étape (élaboration et mise en œuvre d'un plan d'action) où nous avons essayé de formuler un nombre de recommandations à l'aide du groupe de projet.

Enfin, arriver à la sixième étape (évaluation et suivi), la dernière étape de la démarche de prévention des RPS qui se fait à longue durée. À défaut du manque de temps nous n'avons pas pu émettre cette étape.

Conclusion Générale

Conclusion générale

Arrivée au terme de cette étude sur la gestion des risques psychosociaux au sein de l'entreprise, On conclut que les risques psychosociaux est une composante des risques professionnels. Ils peuvent être présents partout, quels que soient la taille de l'entreprise et le secteur d'activité, ils n'épargnent personne, les dirigeants comme les salariés pouvant y être exposés.

Pour cela, les risques psychosociaux peuvent et doivent être prévenus. Il s'agit d'une tâche importante à laquelle doivent participer activement tous les acteurs du monde de travail.

En Algérie, Même si la prévention de la santé physique et mentale des professionnels est annoncée dans les textes réglementaires régissant la sécurité et la santé au travail, un manque de données statistiques et des textes juridiques et réglementaires régissant les RPS a été constaté (Kernani,2016).

D'ailleurs, on retrouve peu d'étude sur la gestion des risques psychosociaux mêmes si les entreprises algériennes sont sûrement touchées par ce phénomène, il n'a pas seulement des répercussions négatives sur les salariés, mais également sur la performance de l'entreprise puisque il entraîne une baisse de régime dans le chiffre d'affaire, et un milieu de travail incohérent.

Nous rappelons que notre problématique principale était : **comment sonatrach prévient-elle et gère-telle les risques psychosociaux ?**

Pour répondre à cette problématique, nous avons eu recours à un cadre théorique riche, qui nous a permis d'approcher les concepts de base de notre recherche à savoir les risques psychosociaux, leurs facteurs et leurs conséquences, ainsi que les démarches de prévention des RPS.

Tandis que dans notre cadre de recherche afin de mieux comprendre notre sujet de recherche et de le transposer aux réalités du terrain, nous avons eu quelques entretiens avec les parties importantes de la prévention des risques à savoir les département RHU, HSE, MT de l'entreprise d'où nous avons constaté que l'organisme sonatrach de Bejaia ne dispose pas d'une démarche formelle de gestion des risques psychosociaux et que cette dernière se fait d'une manière anarchique par certain département de l'entreprise.

Suite à cela nous avons vu la nécessité de posé la question suivante : Pour quelle raison RTC n'applique pas une démarche de prévention des RPS ? Quelle est la cause ! La réponse d'un ingénieur en HSE est la suivante : « *Parce que nous somme pas une structure*

Conclusion générale

indépendante c'est-à-dire qu'on suit les instructions de la direction centrale, et la direction centrale n'as pas jugé utile de développer une démarche de prévention des RPS».

A cet effet comme nous l'avion cité au par avants« nous leurs avons proposé de mettre en place une démarche de prévention des risques psychosociaux aux quelles les parties importantes de la prévention des risques étai d'accord pour appliquer cette dernière ». Suite à cela nous avons essayé d'appliquer la démarche étape par étape à l'aide des donnée qui nous a étai remis par l'entreprise (indicateurs) et à partir d'une étude quantitative (questionnaire), qui nous as permis de constater l'existence des RPS et d'identifier ces dernières.

Ce travail de recherche nous a permis de faire quelques recommandations notamment le recrutement d'un psychologue de travail pour aider les salariés a la stabilité de leur santé psychique, les risques psychosociaux doivent être pris en compte au même titre que les autres risques professionnels dans l'entreprise, il est aussi nécessaire de les évaluer et de planifier des mesures de prévention adaptées ainsi que de donner la priorité aux mesures collectives susceptibles d'éviter les risques le plus en amont possible.

Il faut souligner que toute l'importance de la présente recherche réside dans son originalité, sa nouveauté et sa spécificité de toucher à un aspect d'étude qui n'est pas encore trop exploité dans le contexte algérien, à savoir, la gestion des risque psychosociaux . En effet, ce travail de recherche nous a permis de faire une tentative d'exploration sur la thématique. Sauf qu'une recherche ne peut être parfaite et sans limites. Les limites d'une étude servent à dresser des points de repère utiles pour faire un traitement approprié des résultats et des conclusions.

Dans le cas de cette étude d'un thème si vaste et complexe (la gestion des risques psychosociaux en entreprise) ne saurait être exhaustive ni sur le plan théorique ni sur le plan pratique pour un travail de mémoire professionnel. Et en vérité, nous avons eu a commencé de rien ,nous avons rencontré plusieurs difficultés dans la collecte d'informations au sein de l'organisation et même la difficulté d'accès à des ouvrages au sein de la bibliothèque, une contrainte de temps d'ordre pratique s'est également posée car le temps qui nous été affecté pour effectuer cette étude est très insuffisant et ne nous a pas permis d'approfondir notre analyse et d'achever la dernière étape (évaluation et suivi) de la démarche proposé, une opportunité pour d'autres étudiants à retourner sur le terrain pour la finalisation de la démarche ou pour d'autres études plus approfondis.

Liste bibliographique

Liste bibliographique

Liste des ouvrages :

- ARIANE Bilheran, et PATRICE Adam, « risque psychosociaux en entreprise », édition Armand colin, paris, 2011.
- ALEXANDRE.M, « la souffrance au travail les soignants face au la burn-out » ,2em édition Lamarre, Paris, 2010.
- CAROLINE MOYAT-AYÇOBERRY , « Guide des risques psychosociaux en entreprise, dispositifs juridiques - Leviers d'action - Fiches pratiques », 4eme édition, Gerso, paris, octobre 2017.
- CARSAT-CRAMIF, « dépister les RPS, des indicateurs pour vous guider »INRS , ED 6012,2010.disponible sur : www.inrs.fr/dms/inrs/CataloguePapier/ED/TI-ED-6012/ed6012.pdf.
- CHOUANIERE.D ,LANGEVIN .V ,GUIBERT .A ,MONTAGNEZ.A, « stress au travail les étapes d'une démarche de prévention », édition INRS ED 6011,2007.disponible sur le site : « <file:///C:/Users/asus/Downloads/ed6011.pdf> ».
- DOMINIQUE Hoareau, « apprivoisez votre stress », édition d'organisation, paris, 2000.
- DOMINIQUE Servant, « le stress ou travail, prévention et prise en charge en thérapie comportementales et cognitives », édition Elsevier Masson, paris, 2013.
- DOUILLET.P,« risques psychosociaux : un concept opérant pour transformer l'organisation du travail »,ERES ,2010.
- ÉLISABETH Grebot , « le stress »,édition le clavier bleu ,paris, novembre ,2009.
- ESTRYN-BEHAR.Madeleine, « stress et souffrance des soignants a l'hôpital », édition estem,France,1997.
- JEAN-MARIE, Fauchoux. MARTIAL.S, « ELVIE une méthode de diagnostic et de prévention des risques psychosociaux au travail »,reseau ANACT,2009.disponible sur : https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/ELVIE-ARACT_Martinique.pdf.
- MARIE-ANNE,Gautier,LANGEVIN.Valerie , « risques psychosociaux,9 conseils pour agir au quotidien »,INRS, juin,2016.disponible sur : « www.inrs.fr/dms/inrs/CataloguePapier/ED/TI-ED-6250/ed6250.pdf »
- GUYOT.S, LANGEVIN.V, MONTAGNEZ.A « Evaluer les facteurs de risques psychosociaux : l'outil RPS- DU », ED6140, INRS, 2013, disponible sur : « www.inrs.fr/dms/inrs/CataloguePapier/ED/TI-ED-6140/6140.pdf ».
- HASSID-O « la gestion des risques », édition DUNOD, paris 2005.

Liste bibliographique

- Haubold.B, « Les risques psychosociaux : Identifier, analyser, prévenir les risques humains », Editions d'Organisation groupe eyrolles, paris, 2008.
- JEAN-EDOUARD.GRESY, « Gérer les risques psychosociaux : performance et qualité de travail », édition ESF, 2013.
- MASLACH.C, « burnout-the cost of caring, englewood,Cliffs », prentice Halln, 1982.
- MIER. Olivier, « dico du manager » ,édition dunod ,paris,2009.
- MONTREUIL Élodie, « prévenir les risque psychosociaux », 2^eédition dunod , paris, 2014.
- NICHAN. Margossian « risques professionnels », 2eme édition Dunod, paris , 2003.
- ROBRECHTS .Paul, WILS .Jeron, « rédaction de la gestion de risque » , paris, 2015.
- SAMSON. Laurent « 6 points fondamentaux dans la gestion des risques psychosociaux », édition Tissot, Mars 2018.disponible sur : https://static.convergencerh.com/medias/4/Les_risques_psychosociaux.pdf.
- SELYE. Hans, « le stress du la vie », édition Galli, paris, 1975.
- VALLERY. G, LEDUC.S « Les risques psychosociaux », 1^{re} Edition, Puf Que sais-je ?, Paris, 2012.
- YVES.G ,DEBOUT.M, « risque psychosociaux au travail »,2^{eme} édition,liaisons, pays-Bas,2011.
- ZAWIEJA ,P ,GUARNIERI ,F « l'épuisement professionnel diagnostique analyse prévention », édition ARMAND COLIN ,paris, juin 2015.

Liste des mémoires :

- REYNAERT. Agathe, « la prévention des risques psychosociaux en entreprise »,Mémoire de fin d'études de la 2ème année de Master, Université de Lille,2011/2012.disponible sur le lien suivant http://www.avance-online.fr/pdf/Memoire_A.Reynaert_VD.pdf.
- CLIARE richard-pomet, « la prévention des risques psychosociaux liés au travail », conservatoire national des arts et métiers, DIPLÔME de licence professionnelle « Intervenant en Evaluation et Gestion des risques pour la santé/sécurité dans les entreprises »,paris,2010,disponible sur : http://securite-sanitaire.cnam.fr/medias/fichier/risques_psychosociaux_travail_1263981804508.pdf.

Liste bibliographique

Document et divers :

- Guide méthodologique d'aide à l'identification, l'évaluation et la prévention des RPS dans la fonction publique », outils de la GRH, édition ,2014.disponible sur :
« https://www.fonctionpublique.gouv.fr/files/files/publications/coll_outils_de_la_GRH/RPS-GuideMethodo-2014.pdf ».
- « Mener des entretiens collectifs et individuels », disponible sur le lien suivant :
<https://www.anact.fr/mener-des-entretiens-collectifs-et-individuels>.
- Dossier : « les questionnaires dans la démarche de prévention du stress au travail », n° 125, INRS, 2011. disponible sur : www.inrs.fr/media.html?refINRS=TC%20134 .
- Dossier : Démarche de prévention des risques psychosociaux, 18 fiches, Réseau de compétences, ARACT Lorraine.
- Ministère de la défense, « guide de prévention et de traitement des risques psychosociaux », paris 16 janvier 2015, disponible sur : https://www.unsa-defense.org/images/docs/themes-gen/sst-chsct/Guide_de_prevention_et_de_traitement_des_RPS_2016.pdf.
- Guide pratique à l'usage des directions et des salariés, « Agir pour identifier et prévenir les risques psychosociaux », Disponible sur le lien suivant :
file:///C:/Users/asus/Downloads/2014_guide-rps.pdf.
- Dossier : « agression et violence externe », INRS, 2019.disponible sur le lien suivant : www.inrs.fr/risques/agressions-violences-externes.htm.
- Dossier : « harcèlement moral et violence interne », INRS, 2019.disponible sur le lien suivant : « www.inrs.fr/risques/harcelements-violences-internes.html.

Site internet :

- « <https://www.francesst.com/wp-content/uploads/2016/10/3-7-Questionnaires.pdf> ».
- Institutie nationale de recherche et sécurité. disponible sur le lien suivant :
<http://www.inrs.fr/risques/psychosociaux/prevention.html>.
- L'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail, disponible sur le site suivant : « <https://www.anact.fr/lanact/qui-sommes-nous> ».
- L'Institut national de recherche et de sécurité, disponible sur le lien suivant :
<http://www.inrs.fr/risques/psychosociaux/ce-qu-il-faut-retenir.html>.
- <https://fr.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>.

Liste bibliographique

Dictionnaire :

- ZAWIEJA.P.GUARNIERI.F, « dictionnaire des risques psychosociaux », éditions seuil, paris, 2014.
- Le dictionnaire Larousse, WWW.larousse.fr .

Article et revues :

- Dr REBAI MAAMRI Malika, « La femme algérienne face au harcèlement moral », Journal hebdomadaire « Liberté », Algérie, Mars 2015. Disponible sur le lien suivant : <https://www.liberte-algerie.com/contribution/la-femme-algerienne-face-au-harcelement-moral-221908>.
- <https://www.algerie-focus.com/2014/08/harcelement-au-travail-ce-que-dit-la-loi-algerienne>.

Annexes



Questionnaire sur les risques psychosociaux

Ce questionnaire vous est proposé dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de fin d'étude pour l'obtention du diplôme « Master en management des ressources humaines ». L'objet de ce mémoire consiste sur « la gestion des risques psychosociaux dans l'organisme SONATRACH ».

Je tiens à vous spécifier que ce questionnaire est anonyme. Il comporte 20 questions avec des réponses à choix multiples.

Etablie par :

- M^{elle} BOUOULI Sabrina
- M^{elle} IZEM Nassima

Encadrée par :

- Dr AMGHAR Malika

1. Identification du travailleur : *(veuillez Cocher les cases qui vous correspondent)*

- **Vous êtes ?** Homme Femme
- **Quel âge avez-vous ?** < 20 ans de 20 à 30 ans de 31 à 40 ans
- De 41 à 50 ans de 51 à 60 ans > 60 ans
- **Catégorie socio-professionnel :** Cadre Maitrise Exécution
- **Structure de travail :**
- **Poste occupé :**
-



2. Identification des RPS (Cocher la case qui correspond mieux à votre réponse : Pas du tout d'accord, pas d'accord, d'accord, tout à fait d'accord).

| N° | Questions | Pas du tout d'accord | Pas d'accord | d'accord | Tout à fait d'accord |
|----|---|----------------------|--------------|----------|----------------------|
| 01 | Je dois travailler vraiment très intensément et sans relâche. | | | | |
| 02 | Je dois penser à trop de choses à la fois. | | | | |
| 03 | Mon travail nécessite de longues périodes de concentration intense. | | | | |
| 04 | Mon travail me pousse souvent de prendre des décisions moi-même. | | | | |
| 05 | Les conditions de travail sont défavorables. | | | | |
| 06 | On me demande d'effectuer une quantité de travail excessive. | | | | |
| 07 | Je me sens à bout à la fin de ma journée de travail la plus part du temps. | | | | |
| 08 | Je me sens fatigué lorsque je me lève le matin et que J'ai affronté une journée de travail. | | | | |
| 09 | Dans le cadre de mon travail, je suis exposé à des agressions verbales, des injures, des menaces. | | | | |
| 10 | Dans le cadre de mon travail, je suis exposé à des agressions physiques. | | | | |
| 11 | Dans le cadre de mon travail je ne me sens pas en sécurité. | | | | |
| 12 | Je suis mal traité à mon travail. | | | | |
| 13 | Mon supérieur ne se sent pas concerné par le bien-être de ses subordonnés. | | | | |
| 14 | Mon supérieur ne prête pas attention à ce que je dis. | | | | |
| 15 | Je me sens frustré dans mon travail. | | | | |
| 16 | Mes relations avec mes collègues sont compliquées. | | | | |
| 17 | J'effectue mon travail dans le cadre d'un contrôle permanent (quotidien) de ma hiérarchie. | | | | |
| 18 | Dans le cadre de mon travail, je suis souvent intimidé. | | | | |
| 19 | Dans mon travail, je suis amené(e) à faire des choses que je ne partage pas sur le plan moral. | | | | |
| 20 | Dans mon travail on me sanctionne sans justificatif. | | | | |

Merci d'avoir pris le temps nécessaire pour renseigner ce questionnaire

Table des matières

Table des matières

Remerciements

Dédicaces

Dédicaces

Liste des abréviations

Liste des figures

Liste des tableaux

Sommaire

| | |
|--|----|
| Introduction générale..... | 1 |
| Chapitre I : Généralités des risques psychosociaux..... | 4 |
| Introduction..... | 4 |
| Section 1 : Aperçus sur les risques psychosociaux..... | 4 |
| 1.1 Définitions des concepts clés..... | 4 |
| 1.1.1 Définition du risque : | 4 |
| 1.1.2 Définition du risque professionnel..... | 5 |
| 1.1.3 Définition des risques psychosociaux..... | 5 |
| 1.2 La distinction entre les risques professionnels et les risques psycho-sociaux..... | 6 |
| 1.3 Les facteurs des risques psychosociaux | 7 |
| 1.3.1 Les exigences du travail..... | 8 |
| 1.3.2 Les exigences émotionnelles | 8 |
| 1.3.3 Le manque d'autonomie et marges de manœuvre | 9 |
| 1.3.4 les rapports sociaux et les relations de travail | 9 |
| 1.3.5 Les conflits de valeurs | 10 |
| 1.3.6 L'insécurité de l'emploi et du travail | 10 |
| 1.4 Les conséquences et les effets des risques psychosociaux | 11 |
| 1.4.1 Les conséquences pour le travailleur : | 11 |
| 1.4.2 Les conséquences pour l'entreprise | 11 |
| Section 2 : Typologie des risques psychosociaux | 12 |
| 2.1 Le stress..... | 12 |

Table des matières

| | |
|---|----|
| 2.1.1. Les types du stress au travail..... | 13 |
| 2.1.2. Les causes du stress | 13 |
| 2.1.3. Les conséquences du stress | 14 |
| 2.2 L'épuisement professionnel (burn-out)..... | 15 |
| 2.2.1 Les causes de l'épuisement professionnel (burn-out)..... | 15 |
| 2.2.2. Conséquences de l'épuisement professionnel | 16 |
| 2.3 La violence au travail | 16 |
| 2.3.1 Les causes de la violence | 17 |
| 2.3.2. Les conséquences de la violence interne..... | 18 |
| 2.3.3.Les conséquences de la violence externes | 18 |
| 2.4 Mal être et souffrance..... | 19 |
| 2.4.1 Les causes mal être et souffrance | 19 |
| 2.5 Le harcèlement moral (HM) et sexuel..... | 19 |
| 2.5.1 Les causes du harcèlement moral | 20 |
| Conclusion | 20 |
| Chapitre II : Prévention et Gestion des RPS | 22 |
| Introduction..... | 22 |
| Section 1 : les méthodes de prévention et les conseils d'agir sur les RPS | 22 |
| 1.1 Définitions des concepts clés..... | 22 |
| 1.1.1 Définition de la gestion du risque..... | 22 |
| 1.1.2 Définition de la prévention..... | 23 |
| 1.1.3 Définition de l'INRS..... | 23 |
| 1.1.4 Définition de l'ANACT..... | 23 |
| 1.2 Les différentes méthodes de prévention des RPS | 24 |
| 1.2.1 Méthode de prévention des RPS selon de L'INRS..... | 24 |
| 1.2.1 Méthode de prévention des RPS selon l'ANACT..... | 25 |
| 1.3 Comment agir face aux risques psychosociaux | 26 |

Table des matières

| | |
|--|----|
| 1.3.1 Evaluer la charge de travail | 26 |
| 1.3.2 Favoriser l'autonomie et la participation | 27 |
| 1.3.3 Soutenir les collectifs de travail | 27 |
| 1.3.4 Développer la reconnaissance et les parcours professionnels..... | 28 |
| 1.3.5 Donner du sens au travail | 28 |
| 1.3.6 communiquer sur les changements | 28 |
| 1.3.7 Favoriser l'équilibre des temps de travail et des temps sociaux..... | 29 |
| 1.3.8 Agir face aux agressions externes..... | 29 |
| 1.3.9 Bannir toute forme de violence..... | 29 |
| Section 02 : la démarche de prévention des RPS selon l'INRS | 30 |
| 2.1 Les étapes de prévention des RPS..... | 30 |
| 2.1.1. le pré-diagnostic ou le dépistage..... | 31 |
| 2.1.2 La constitution d'un groupe de projet ou groupe de pilotage..... | 32 |
| 2.1.3 Le diagnostic approfondi..... | 32 |
| 2.1.4 La restitution des résultats..... | 33 |
| 2.1.5 L'élaboration et la mise en œuvre du plan d'action..... | 33 |
| 2.1.6 L'évaluation et le suivi..... | 34 |
| 2.2 Les acteurs de prévention..... | 34 |
| 2.2.1 Les acteurs internes..... | 35 |
| 2.2.2 Les acteurs externes..... | 37 |
| 2.3 Les indicateurs et outils d'évaluations des risques psychosociaux..... | 38 |
| 2.3.1 Les indicateurs..... | 38 |
| 2.3.2 Les questionnaires | 41 |
| 2.3.3 Les entretiens..... | 42 |
| 2.3.4 Tableau de bord et suivi..... | 43 |
| Conclusion | 43 |
| Chapitre III : La Gestion des RPS au sien de la SONATRACH (RTC) | 45 |

Table des matières

| | |
|---|----|
| Introduction..... | 45 |
| Section 01 :La présentation de l'organisme d'accueil..... | 45 |
| 1.1 Présentation de l'organisme d'accueil..... | 45 |
| 1.1.1 Historique et organisation de la Régional Transport Centre (RTC) Bejaia | 45 |
| 1.1.2 Présentation de l'organigramme de la région transport centre (RTC) Bejaia | 46 |
| 1.2 La présentation de la méthodologie de l'enquête..... | 48 |
| 1.2.1 La présentation de l'étude | 49 |
| 1.2.2 Le choix et la taille de l'échantillon | 50 |
| 1.2.3 La structure de questionnaire | 51 |
| 1.2.4 Administration du questionnaire | 51 |
| Section 02 : présentation et interprétation des résultats de l'étude | 52 |
| 2.1Le pré-diagnostic (étape n°01)..... | 52 |
| 2.1.1Indicateur d'absentéisme..... | 53 |
| 2.1.2Répartition mensuelle des accidents de travail permanents temporaires apprentis et stagiaires (indicateur d'accident (TG, TF)..... | 54 |
| 2.1.3 Les indicateurs ressource humains (TE, TS, Turn-over) | 56 |
| 2.2 Constitution d'un groupe de projet (étape n° 02) | 59 |
| 2.3 Le diagnostic approfondi (étape n° 03) | 59 |
| 2.3.1 Présentation et analyse de l'enquête par questionnaire | 59 |
| 2.4 Restitution des résultats (étape n° 04)..... | 70 |
| 2.5 Elaboration et mise en œuvre d'un plan d'action (étape n°05)..... | 71 |
| 2.6 Évaluations et suivi (étape n°06) | 72 |
| Conclusion | 72 |
| Conclusion générale | 74 |
| Liste bibliographique | 76 |
| Annexes | |

Table des matières

Résumé

Ce travail a été réalisé dans le contexte de la "gestion des risques psychosociaux" le phénomène des risques psychosociaux prend diverses forme : stress, harcèlement, violence, épuisement professionnel. S'ils ne sont pas pris en compte, des conséquences peuvent apparaître sur la santé physique et mentale des salariés et le bon fonctionnement de l'entreprise.

L'objectif de notre recherche vise à connaître les modes de gestion et de prévention des risques psychosociaux.

Pour cela nous avons menés une enquête auprès de l'entreprise sonatrach RTC, afin d'essayer de mettre en place une démarche de prévention des RPS.

Mots-clés: risque psychosociaux, gestion, prévention, démarche.

Abstract

This work was done in the context of "psychosocial risk management" the phenomenon of psychosocial risks take various forms, stress, harassment, violence, burnout. If they are not taken into account, consequences can appear on the physical and mental health of the employees and the good functioning of the company.

The objective of our research is this research aims to know how to manage and prevent psychosocial risks.

For this purpose, we conducted a survey of the company sonatrach RTC, in order to try to set up a prevention approach of the RPS.

Keywords: psychosocial risk, management, prevention, gait.