

RépiS

Réseau Picard de Prévention
des Risques Psycho-Sociaux

DE LA PRÉVENTION DES RPS AU DÉVELOPPEMENT DU PSYCHOSOCIAL COMME RESSOURCE POUR AGIR.

**DES ACTEURS DE LA PRÉVENTION
LIVRENT DES ÉLÉMENTS DE PRATIQUE**

**LES INSPECTEURS DU TRAVAIL :
ENTRE CONTRÔLE ET CONSEIL DANS LES ENTREPRISES**



AVANT-PROPOS

Un débat autour du terme "RPS" existe dans la communauté des préventeurs. Est-il pertinent de parler de "Risques psycho-sociaux" ? Ne devrait-on pas parler de "troubles psycho-sociaux" ou de "ressources psychosociales" ? Quels enjeux sous-jacents ? Que choisir ?

Si pour les uns, le mot "risque" présente le double intérêt de "légitimer le fait d'en parler dans l'entreprise comme n'importe quel autre risque professionnel", et "d'orienter le débat sur les causes d'origine professionnelle et non les conséquences", la juxtaposition de "risque" et de "psychosocial", pose souci pour d'autres. En effet, plus que d'être porteur de risque, le travail est avant tout une ressource, une opportunité pour construire sa santé. C'est en affrontant ses difficultés que l'individu peut développer ses capacités, ses relations aux autres,... et ainsi s'épanouir dans son travail. L'objet de l'action devient moins la réduction du risque que la recherche du développement de moyens de régulation du travail.

Puisque l'enjeu majeur est bien celui d'amener les entreprises sur la voie de la prise en compte et de la prévention de cette problématique, nous prendrons le parti, pour la suite de ces recueils, d'usiter la terminologie "risques psychosociaux", même si elle n'est pas totalement satisfaisante. Si ce choix sémantique est également opéré pour ne pas perturber le lecteur (le terme s'étant répandu dans les entreprises), il ne remet toutefois pas en cause la nécessité de considérer la question du psychosocial comme ressource à développer dans le travail. Il s'agit bien, dans l'action, de comprendre et d'agir sur le travail afin qu'il soit constructeur de santé pour l'individu.

Ont contribué à l'élaboration de ce recueil :

Pour le pilotage, la coordination et la réalisation du cahier :

Alain Placet

*Ingénieur de prévention - Cellule
pluridisciplinaire - DIRECCTE Picardie*

Alexandre Vasselin

*Membre de Repis et chargé de mission
CESTP-ARACT*

Suivi de la conception :

Sylvie Herbin

*Chargée d'information & communication
CESTP-ARACT*

Laurence Thery

Directrice du CESTP-ARACT

Pour sa contribution :

Sandra Wanecque

Conseillère Prévention de la MSA

**Nous remercions tout
particulièrement les 3 inspecteurs du
travail de la Direccte Picardie pour la
richesse de leurs témoignages.**

Sommaire

| | |
|--|---------------------|
| ■ Introduction | P.4 > 5 |
| Par Alexandre Vasselin - CESTP-ARACT | |
| ■ Rappel introductif | P.6 |
| Cadre réglementaire pour les agents de contrôle Par Alain Placet - Direccte Picardie | |
| ■ Etablissement du secteur des services | P.7 > 15 |
| Témoignages de deux inspecteurs du travail | |
| ■ Entreprise du secteur industriel | P.16 > 22 |
| Témoignage d'un inspecteur du travail | |
| ■ Synthèse | P.23 > 27 |
| Par Alain Placet (ingénieur de prévention - Cellule pluridisciplinaire DIRECCTE Picardie) | |

INTRODUCTION

- > **Qu'est-ce qui génère les risques psychosociaux ?**
 - **Comment s'y prendre pour s'y attaquer ?**
- > **Quelle démarche mettre en œuvre ?**
- > **Questionnaire ou pas ?**
 - D'une façon générale, quels outils utiliser ?
- > **Quelles sont les bonnes pratiques, les pièges à éviter ?**
- > **Que peut-on attendre de chacun des acteurs externes de la prévention ? (médecin du travail, psychologue en Service de Santé au Travail, intervenants CARSAT, inspecteurs du travail, intervenants ARACT, experts CHSCT, etc.) ?**
 - **Comment se positionnent-ils sur le sujet ?**
 - **Y-a-t-il des spécificités ?**
 - **Que peuvent-ils apporter ?**
- > **Quid du CHSCT sur le sujet ?**
 - Et plus généralement, avec qui doit se jouer la prévention de ces risques en interne ?

D'une façon générale, avec qui, quand et comment peut-on travailler la question des risques psychosociaux et sur quoi est-il possible d'agir ?

Autant de questions qui émanent d'acteurs divers rencontrés en entreprise... Autant de difficultés sous-jacentes qui traduisent une complexité réelle autour de la thématique, un questionnement des entreprises sur la façon dont elles peuvent s'emparer du sujet et sortir de l'isolement en amorçant des collaborations avec d'autres.

Face à ce constat, le réseau RéPiS a souhaité apporter quelques éléments de réponse.

RéPiS (Réseau Picard de Prévention des Risques Psycho Sociaux) a été fondé en 2008. Il s'inscrit dans la lignée des travaux menés en région depuis 2004 par divers professionnels souhaitant investir la thématique.

Ce réseau pluridisciplinaire est constitué d'institutionnels. Il est à but non lucratif, se positionne à l'interface entre l'individu et l'organisation et est basé sur une diversité d'expériences et de points de vue. Au travers de ses actions (organisation de colloques, de rencontres avec des experts externes / internes à l'entreprise, rédaction et publication de documents d'ordre méthodologiques, etc.), le réseau RéPiS vise un double objectif sur la thématique des RPS (Risques Psycho Sociaux) :

- Le développement de démarches de prévention de ces risques émergents dans les entreprises picardes
- La professionnalisation par l'échange, le retour et le partage d'expériences des membres adhérents.

Au regard de ses missions et des questions précédemment évoquées, RéPiS propose de publier une série de fascicules visant à éclairer sur les RPS en :

- donnant des repères sur leurs contextes d'apparition,
- rappelant les grandes étapes de la démarche de prévention, les conditions de réussite, etc.
- décrivant la façon dont peuvent agir et se positionner les acteurs de prévention sur ce sujet,
- illustrant le passage de relais, l'articulation dynamique sur une même intervention entre acteurs différents, qu'ils soient internes ou externes à l'entreprise.

Chacun des numéros sera dédié à une typologie d'acteur de la prévention et sera construit autour de témoignages de pratique. Une synthèse viendra systématiquement conclure chaque fascicule et reprendra les enseignements importants pour la clarification recherchée.

Tout en gardant à l'esprit que "l'exemple ne fait pas règle universelle", les témoignages recueillis auront plutôt comme objectif d'apporter des éléments descriptifs autour de la démarche de prévention, de l'implication des acteurs et de leur pratique professionnelle.

En donnant à voir ce qu'il est possible de faire autour d'exemples contextualisés, nous espérons que les réflexions qui émergeront chez les lecteurs (directions, CHSCT/IRP, préventeurs...) permettront d'engager les débats nécessaires dans l'entreprise pour cheminer sur la meilleure manière de faire, au regard de sa taille, de son histoire, de son contexte, etc.

Alexandre VASELIN

Chargé de mission, CESTP-ARACT
membre du réseau RéPiS

RAPPEL INTRODUCTIF

Cadre réglementaire pour les agents de contrôle

Les risques d'atteinte à la santé mentale : un enjeu majeur pour la santé des travailleurs et le Ministère du travail

Au cœur de l'actualité «les risques d'atteinte à la santé mentale», aussi dénommés «risques psychosociaux», revêtent une forte acuité avec notamment, la survenance de suicides de salariés en lien avec leur travail ou encore la multiplication des plaintes auprès de l'inspection du travail. Les pouvoirs publics, et en particulier le Ministère du travail, se sont préoccupés de ces situations.

Elles ont fait partie, dès 2006, des sujets identifiés par le plan de modernisation et de développement de l'inspection du travail, pour lesquels il convenait de mieux outiller les agents de contrôle. Les risques psychosociaux constituaient une des mesures du «Plan Santé au travail 2005-2009». En 2007-2008, ils ont été retenus comme l'un des risques prioritaires des conférences sur les conditions de travail, réunies par le Ministre associant les partenaires sociaux. Ces conférences ont débouché sur un certain nombre de suites concrètes, et notamment l'ouverture d'un site internet (www.travailler-mieux.gouv.fr) destiné à assurer une meilleure information du public et des représentants du personnel, en matière de santé sécurité au travail, afin d'agir pour l'amélioration des conditions de travail et la réduction des risques professionnels. Le deuxième Plan de Santé au Travail (PST 2), couvrant la période 2010-2014, renforce l'élan du PST 1, et confirme l'objectif de développement de la santé au travail et d'amélioration des conditions de travail que s'était fixé le gouvernement, en particulier par le développement d'actions de prévention des risques psychosociaux.

Les partenaires sociaux, quant à eux, ont transposé l'accord européen de 2004 sur le stress dans un accord interprofessionnel du 2 juillet 2008, destiné à « fournir aux employeurs et aux travailleurs un cadre qui permette de détecter, de prévenir, d'éviter et de faire face aux problèmes de stress au travail ». Il a été étendu et rendu obligatoire à toutes les entreprises par arrêté le 23 avril 2009.

Avec la mise en place du plan d'urgence en octobre 2009 pour la prévention du stress au travail, le ministre du Travail accélère l'application de l'accord national interprofessionnel en proposant que sa transposition soit négociée au niveau opérationnel, celui des entreprises de plus de 1000 salariés.

Par ailleurs un nouvel accord interprofessionnel sur la prévention du harcèlement et des violences au travail a été signé le 26 mars 2010 et complète ainsi la démarche de l'accord interprofessionnel en incitant les employeurs, en concertation avec les salariés ou leurs représentants, à identifier et prévenir deux aspects des risques psychosociaux, le harcèlement et la violence au travail.

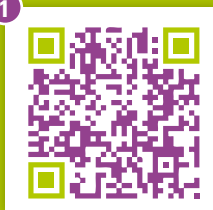
Enfin, rappelons que depuis la loi de modernisation sociale n°2002-73 du 17 janvier 2002, la santé physique et la santé mentale sont associées et placées sur le même plan, dans le code du travail, en particulier, au regard des obligations des employeurs (article L.4121-1) ou des attributions des CHSCT (article L.4612-1). Il en résulte que les risques d'atteinte à la santé mentale ou risques «psychosociaux» doivent être traités comme un risque pour la santé des travailleurs au même titre que les risques chimiques ou biologiques par exemple.

Afin de pouvoir contrôler l'application de ces dispositions, un guide méthodologie, produit par la Direction Générale du Travail (DGT) à destination de l'inspection du travail, donne notamment des éléments de repères aux agents de contrôle qui, dans le cadre de leur mission, entendent contrôler l'existence de l'évaluation des risques psychosociaux par l'employeur (articles L. 4121-1, L. 4121-2, R. 4121-1 du code du travail). Ainsi, l'agent de contrôle, dans le cadre de son intervention en entreprise, peut demander à l'employeur de produire l'extrait de son document unique (DU) relatif aux risques psychosociaux et ainsi vérifier que l'évaluation existe, qu'elle est bien consignée dans le DU et qu'elle tend effectivement à répondre à l'objectif requis : une obligation de sécurité de résultat.

Par Alain Placet

POUR ALLER PLUS LOIN :

1



1

Le site du Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et du Dialogue Social
www.travail-emploi-sante.gouv.fr

2



2

Le site dédié à la santé et la sécurité au travail
www.travailler-mieux.gouv.fr

ETABLISSEMENT DU SECTEUR DES SERVICES

Témoignage de deux inspecteurs du travail (DIRECCTE Picardie)

Pouvez-vous nous dire quelques mots de la structure dans laquelle vous avez mené votre intervention ?



La structure dans laquelle nous sommes intervenus emploie une centaine de personnes dans le secteur des services. Depuis plusieurs années, cet établissement connaît une pression plus forte avec une concurrence accrue entre différentes structures homologues sur le territoire. Cette dernière se traduit par un système de classement national ayant in fine un impact sur la renommée de la structure. Pour assurer sa pérennité économique, l'établissement se tourne vers une logique de rationalisation et procède à de multiples réorganisations du travail. ■

Quels éléments ont contribué à lancer votre action ?

LE NON-FONCTIONNEMENT DU CHSCT

Notre intervention sur ce «gros» dossier a nécessité la mobilisation de plusieurs collègues et de nombreuses visites et contrôles sur le site.

Initialement, l'inspection du travail a été sollicitée sur une question autour du non-fonctionnement des instances représentatives du personnel. En effet, un CHSCT était en place dans la structure, mais ne fonctionnait quasiment pas depuis environ 2 ans. **Les représentants du personnel ont saisi par écrit les services de l'inspection du travail, ce qui nous a permis d'intervenir dans l'entreprise.** Ce courrier collectif décrivait le non-fonctionnement des instances et expliquait par ailleurs qu'il existait des problèmes de mal-être et de souffrance au travail dans l'entreprise. Au regard de cette plainte, nous avons donc pu engager un contrôle sur le non fonctionnement du CHSCT dénoncé par les élus.

DES INFRACTIONS RELEVÉES

Une enquête contradictoire a été menée. Cela consiste à rencontrer alternativement la Direction, puis les représentants du personnel. Les points de vue ont été ensuite confrontés. C'est à ce moment que les membres du CHSCT ont indiqué que certains d'entre eux ressentaient de la souffrance au travail, que d'autres salariés de l'institution étaient dans la même situation. Ils ont notamment relevé l'augmentation du nombre d'arrêts maladie.

Dans ce contexte, ils nous ont demandé de faire une enquête sur la souffrance au travail.

A l'issue du premier contrôle, nous avons relevé deux infractions par procès verbal : obstacle à l'inspecteur du travail car l'employeur avait délibérément menti sur le fonctionnement du CHSCT et entrave au fonctionnement du CHSCT.

Nous avons par ailleurs notifié par courrier à l'employeur que l'inspection du travail ferait une enquête administrative concernant les cas de souffrance au travail évoqués par les membres du CHSCT.

Parallèlement à cette enquête à venir, nous avons également veillé au fonctionnement du CHSCT. Ainsi, il a été demandé à l'employeur d'engager une démarche d'évaluation de l'ensemble des risques professionnels de son établissement et notamment sur le champ des risques psychosociaux (RPS).

> IMPORTANT !

Ce point est de nos jours souvent sous évalué par les employeurs et cette structure était loin de faire exception dans la mesure où l'évaluation des risques n'était pas réalisée.

Outre l'aspect contrôle, nous avons donc mené des actions de conseil et de prévention. Malgré notre appui, l'employeur était réticent à intégrer les RPS à son évaluation, car c'était selon lui, mettre en avant des dysfonctionnements organisationnels et managériaux dans l'établissement.

Après notre l'enquête sur le non fonctionnement du CHSCT, un dernier élément est venu renforcer le malaise ressenti par les salariés. Un délégué syndical, membre du CHSCT a saisi l'inspection du travail sur sa situation de discrimination et de souffrance au travail. Depuis son retour d'un arrêt maladie, ce dernier s'est retrouvé sans travail, son placard vidé, son ordinateur posé à même le sol. ■

Comment vous y êtes-vous pris concrètement pour traiter cette question que vous nommez «souffrance» ?

DÉLIER LES LANGUES

Le fait d'avoir abordé le sujet de la souffrance au travail dans l'entreprise a incité certains salariés à se manifester auprès de nos services alors que depuis le début, notre action s'était plutôt appuyée sur le témoignage de personnes qui étaient sorties de la situation de travail, en arrêt maladie ou licenciées.

Il est évident qu'il a été plus facile dans un premier temps de recueillir dans ce genre d'enquête le témoignage de personnes qui ne sont plus dans la structure, car il n'y a pas de pression possible ou de représailles de la part de la hiérarchie.

La difficulté est d'autant plus importante quand il n'y a pas de représentants du personnel car leur statut protégé leur permet plus facilement d'agir et de nous rencontrer. Dans le cas de petites structures, l'absence de représentation rend l'action très compliquée.

L'APPUI DU MÉDECIN DU TRAVAIL

“
L'appui et l'aide
du médecin du
travail ont été
indispensables
au démarrage
de notre action.
”

L'appui et l'aide du médecin du travail ont été indispensables au démarrage de notre action. En effet, celui-ci a été saisi parallèlement par de nombreux salariés, par les membres des instances représentatives du personnel et avait aussi incité l'employeur à engager une évaluation du stress et de la souffrance au travail. L'intervention du psychologue du travail du service de

santé au travail (SST), en appui au médecin du travail, avait aussi abouti à réaliser une enquête qui pointait un certain nombre d'éléments confortant nos informations.

Ce travail pluridisciplinaire nous a permis d'aborder en CHSCT les résultats de cette enquête.

Dans certains cas, les échanges avec les médecins du travail dans la limite des règles de déontologie réciproques, nous permettent de mieux apprécier la situation des salariés concernés. Les actions de l'inspection du travail et du médecin du travail sont en effet le plus souvent complémentaires et les interventions du médecin du travail, notamment lors des réunions de CHSCT, ou encore par les observations consignées dans la fiche d'entreprise, enrichissent notre enquête.

L'action conjointe de ces deux acteurs concourt le plus généralement à la mise en place d'une démarche d'évaluation des risques et des actions de prévention pour remédier à cet état des lieux.

Bien évidemment, nous avons continué à rencontrer les salariés dans la structure pour construire et consolider notre propre analyse, et continuer notre action de contrôle. ■

Et plus précisément, comment avez-vous mobilisé ces salariés ?

L'IMPORTANCE DES AUDITIONS

Comme évoqué précédemment, nous avions prévenu la direction de la structure par courrier qu'une enquête allait être diligentée par nos services sur les conditions de travail des salariés. Le fait de prévenir permet à l'employeur d'organiser le travail afin que les salariés puissent être auditionnés. Pour ce qui est de la mise en œuvre de notre action, le code du travail nous donne le droit d'entrer à tout moment dans tout établissement (L.8113-1). Généralement, pour ce type d'enquête, nous prévenons de notre venue sans plus de précision. L'enquête peut commencer un jour, reprendre un autre jour, et cela autant de fois que nécessaire.

L'objectif est clair, empêcher toutes tentatives de déstabilisation que pourrait tenter d'exercer une tierce personne.

> IMPORTANT !

De même, les salariés que nous entendons ne sont pas connus à l'avance par l'employeur afin d'éviter toute tentative de pression.

Lors de contrôles en entreprise, après avoir fait la visite d'un service, je demandais à quelques personnes de me suivre afin de les entendre. Je revenais quelques jours après et recommençais de la même manière. Cette situation nous permet de rendre notre présence naturelle, de montrer aux salariés que nous sommes là, et crée ainsi un climat de confiance.

Il faut ajouter que la possibilité d'entrer dans un établissement, en informant seulement l'employeur au moment où nous entrons pour des raisons de sécurité, est très important. En effet, cela réduit considérablement la possibilité de dissimuler des informations ou d'exercer des pressions de quelques formes que ce soient.

Ce point est important, et apporte beaucoup à la manière de conduire nos interventions en entreprises. ■





Combien de salariés avez-vous rencontré et y a-t-il un cadre particulier pour vos entretiens ?

PRÉSERVER L'ANONYMAT

Au total, nous avons entendu une cinquantaine de salariés sur place ; des entretiens d'une heure par personne à peu près, parfois plus, parfois moins, selon les personnes rencontrées. Certaines personnes étaient dans un état de grande fragilité. Il est alors plus difficile de cadrer l'entretien. Nous avons pris le temps nécessaire. Vu l'ampleur du travail, ce dossier a été instruit par deux inspecteurs et nous avons mené les entretiens à quatre agents. A un moment, nous étions même huit agents.

Il faut rappeler que parmi nos règles déontologiques figure l'obligation de la confidentialité des plaintes, conformément à la convention 81 de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Ce principe cadre notre pratique : on rencontre des salariés individuellement et lors des suites, leur anonymat doit être préservé. Ce n'est pas évident car l'outil utilisé dans notre pratique professionnelle, c'est le témoignage. Il faut donc les anonymiser pour essayer de limiter le risque d'identification et les conséquences qui peuvent en découler.

Un local où la personne peut être entendue seule est mis à notre disposition. En aucun cas, nous ne rapporterons de façon détaillée ce qu'a dit la personne. Nous intégrons ses déclarations dans un ensemble de témoignages.

Dans la procédure, la date et l'identité des personnes rencontrées sont indiquées. Il ressort une synthèse collective qui permet d'insister sur un certain nombre de points déterminants des auditions. Il est évident que nous citons entre guillemets quelques propos entendus.

Par contre, nous précisons toujours aux salariés que si la procédure aboutit à un procès verbal, des auditions complémentaires faites par le parquet et la police peuvent être nécessaires et que dans ce cas, la confi-

dentialité des plaintes n'est pas garantie. Nous les rassurons en revanche en précisant que dès que le Procureur est saisi, il devient très difficile (voire dangereux) pour les entreprises d'exercer des pressions sur les personnes auditionnées...

FAIRE PREUVE D'OBJECTIVITÉ

La grande difficulté lors de ces auditions, c'est d'objectiver des témoignages individuels. En effet, le plus souvent, nous entendons beaucoup de ressenti ; d'interprétation subjective des situations. L'intérêt d'entendre une diversité de personnes dans cette intervention est de recouper les témoignages individuels et d'arriver à une description de situation relativement collective.

> IMPORTANT !

Pour nous aider à guider, puis à analyser nos entretiens, une grille a été bâtie pour systématiser notre questionnement et la façon de poser les questions.

Ceci nous permet au final d'avoir la synthèse la plus objective possible de ce qui se passe dans l'entreprise. En début d'entretien, on étudie très précisément le déroulement de la carrière du salarié, son évolution, les formations suivies. On peut ainsi repérer si cette personne est exclue de l'organisation collective de l'entreprise de façon plus ou moins arbitraire. Les éléments que nous avons recueillis ont été saisissants. ■

Justement, dans ce cas d'entreprise que vous relatez, qu'avez-vous identifié plus précisément ?

DES CONDITIONS DE TRAVAIL PLUS QUE DÉFAVORABLES

Nous avons constaté certains éléments épouvantables au niveau du management. Par exemple, tous les 2 ans, l'ensemble du personnel devait changer de bureau. Les dossiers étaient mis en carton pendant la période des

congés annuels, et c'est seulement au retour des salariés que ces derniers étaient informés du changement.

De plus, il y avait aussi des comportements plus que discutables de certains responsables d'équipe dont notamment des mesures vexatoires en public, l'envoi de courriels agressifs et dévalorisants à d'autres personnes de la structure, etc.

UNE SALARIÉE POUSSÉE AU SUICIDE

Le mode de management n'était pas le seul facteur. Il existait aussi des difficultés de gestion de la charge de travail. Dans cette intervention, nous avons malheureusement été confrontés à un événement dramatique. Nous avons mené plus des trois-quarts des entretiens lorsque nous avons appris le suicide d'un cadre sur son lieu de travail. Cette personne avait fait part d'un très fort stress à certains moments de l'année. Elle disait ne plus pouvoir gérer la charge de travail devenue insupportable avec 4 à 5 fois plus de dossiers à traiter sur 10 ans et des moyens humains qui ne suivaient pas, notamment en termes d'embauches. Jamais elle n'a évoqué le mot de souffrance... Apparemment, elle n'était pas affectée par une pathologie quelconque. Personne ne pouvait imaginer qu'elle passerait à l'acte...

La position de la Direction face à cet événement dramatique a été de dire que la personne avait des problèmes personnels. C'est d'ailleurs souvent cette position de l'équipe de management que l'on rencontre dans la plupart des cas.

Malheureusement, cela n'est pas aussi simple. Il est difficile, voire impossible de faire une distinction entre ce qui se passe au travail et ce qui se passe à l'extérieur. La personne se trouve à l'intersection de ces deux mondes et tout ce qu'elle vit, fait qu'ils sont forcément liés. On ne peut pas faire abstraction de ce qui se passe au travail quand on rentre chez soi et vice-versa ...

UNE CHARGE DE TRAVAIL INGÉRABLE

Dans cette entreprise, la surcharge de travail avait également été évoquée par d'autres salariés qui nous avaient déjà fait part de ce stress dû aux pics d'activité sur plusieurs mois.

La solution retenue dans l'établissement pour lisser l'activité a été tout simplement la modulation. Les employés entendaient souvent : «vous faites plus maintenant et vous rattraperez après». Il est indéniable que le fait de travailler en surcharge pendant 3 mois ne peut être résorbé en quelques mois. Par exemple, nous avons rencontré une personne qui, en période haute, travaillait plus de 70 heures du lundi au samedi.

Sur cette question de charge au travail, la difficulté également rencontrée a été de différencier les cas de souffrance. En effet, certaines personnes souffraient des suites de surcharge de travail, alors que d'autres, se trouvaient en sous-activité et se sentaient de fait exclues. Dans les deux cas, les salariés souffrent.

Face à ces constats, les questions que nous nous posions étaient : «Est-ce volontaire ? Est-ce un manage-



ment d'éviction ?» Ou «Est-ce un management complètement aberrant de gestion du personnel ?», «Est-ce une incompétence d'une direction ?». Il a donc fallu un long travail d'investigation, de nombreux entretiens contradictoires et individuels des responsables. **Nous avons croisé les différentes informations, et nous nous sommes rendu compte qu'il s'agissait bien d'une volonté d'éviction sous différentes formes.**

UNE ENQUÊTE DE POLICE DILIGENTÉE

Suite au suicide de la salariée, nous avons fait le choix de faire une information au Parquet au titre de l'article 40 du code de procédure pénal. Le travail réalisé de collecte de témoignages nous permettait d'engager la responsabilité de l'employeur. Nous avons expliqué au Procureur le contexte dans lequel le suicide avait eu lieu, en joignant tous les éléments recueillis. C'est ainsi qu'il a diligenté une enquête de police.

Il y a donc eu deux enquêtes, celle de l'Inspection du travail et celle des services régionaux de police judiciaire dans laquelle nous avons été entendus comme témoin.

Dans le même temps, un nouvel événement dramatique est survenu. Un autre salarié en arrêt maladie avait fait une tentative de suicide à son domicile. La difficulté rencontrée dans cette situation a été de faire un lien avec le travail. En effet, la personne n'était plus affectée à son poste de travail depuis plusieurs semaines. Par contre, elle avait laissé une lettre expliquant qu'elle se sentait mise de côté et totalement dévalorisée par son employeur. D'après cet écrit, elle indiquait qu'elle travaillait depuis de nombreuses années sans aucune reconnaissance de la part de la hiérarchie.

Dans ce cas précis, il a fallu caractériser ce ressenti de l'employé. Nous avons mis en avant des lacunes organisationnelles indéniables et une volonté de se séparer de personnes ayant une certaine ancienneté et étant par principe moins « malléables »,...

“ il s'agissait bien d'une volonté d'éviction sous différentes formes ”

UNE DICHOTOMIE ENTRE NOUVEAUX ET ANCIENS SALARIÉS

De plus, les nouveaux embauchés, plus « maléables », voyaient leur situation évoluer rapidement avec des promotions, etc. Cette situation a donné un sentiment d'une « mise au placard » par les anciens. Lors de nos entretiens, un des facteurs de souffrance souvent évoqué tournait autour de l'opacité des critères d'attribution de primes, de promotion, d'avancement. Les employés de cet établissement ont énormément souffert de ce manque de transparence, et cela se ressentait lors des échanges que nous avons eus. Ce qui était surprenant, c'était la difficulté d'obtenir des éléments objectifs sur les critères d'attribution des primes.

En ce qui concernait l'avancement, nous avons relevé qu'un nouvel embauché, formé par un collègue ayant 20 ans d'expérience, est devenu son chef dans les 6 mois qui ont suivi. On peut imaginer les relations de travail et le climat anxiogène et générateur de souffrance que cela a déclenché.

Tout le monde ne souffrait pas. Une vingtaine de personnes ont été identifiées comme étant en situation de souffrance ou de mal-être au travail. Cela représentait 20% des salariés, et malgré la réaction de l'employeur qui nous a dit « s'il y a 20% des gens qui souffrent, il y en a 80% qui ne souffrent pas », nous lui avons rappelé son obligation de résultat concernant la santé physique et mentale et la sécurité au travail.

> IMPORTANT !

En conclusion, même s'il n'y avait qu'une personne en souffrance, l'inspection du travail a le devoir et l'obligation d'agir.

Et d'une façon générale, quelles sont les portes de sortie à une action de l'inspection du travail sur ce sujet ?

La sortie dépend du niveau de dégradation de la situation dans l'entreprise. Soit il est encore possible d'être dans la prévention, soit on entre dans une phase de répression.

LES OUTILS JURIDIQUES DE L'INSPECTEUR

Dans les cas les plus dégradés, quand l'infraction est constatée suite à nos enquêtes, nous pouvons être amenés à dresser des procès verbaux. En dernier recours, cela peut aller jusqu'au pénal pour certaines situations. Bien entendu, nous avons d'autres outils avant d'en arriver là. La lettre d'observation, les mises en demeure notamment, nous permettent de contraindre l'entreprise.

Quand l'infraction est constatée, notre première requête est la mise en place d'un plan d'actions par l'employeur, accompagné d'un échéancier permettant de faire l'évaluation des risques. Pour engager cette évaluation, il peut, s'il le souhaite, se faire aider par un tiers, par exemple la CARSAT, les services de santé au travail, le CESTP-ARACT, etc.



Généralement, suite au relevé d'infraction, les employeurs réagissent rapidement, et dans ce cas, nous intégrons dans le relevé d'infraction les éléments concourant à l'amélioration de la situation. Ainsi, s'il y a procès verbal, le parquet a tous les éléments pour décider de la suite à donner.



Suite au relevé d'infraction, les employeurs réagissent rapidement.



Dans certains cas, en cours d'enquête, on constate un changement radical de position de la direction sur le sujet des RPS tel que, par exemple, des engagements avec le CHSCT et les organisations syndicales. Dans ce cas, généralement, nous adaptons notre action pour apprécier l'évolution des actions conduites dans l'entreprise. Bien entendu, cela est à l'appréciation de l'agent de

contrôle, en fonction de la situation dans l'entreprise et du type de prévention dans laquelle l'action s'intègre.

LE PROCÈS VERBAL, UN RECOURS POSSIBLE

Dans le cas que nous vous relatons, nous avons alterné entre les deux logiques prévention/répression. Avant tout, nous avons dressé un procès verbal pour entrave au CHSCT. Ensuite, nous avons abordé l'aspect prévention des RPS, avec pour levier l'évaluation des risques. L'une des difficultés rencontrées était la définition que se faisait l'employeur des RPS. Pour lui, en qualité de manager, il considérait que le stress est positif, qu'il était moteur, donc utile et nécessaire dans l'entreprise. Avec l'aide du CHSCT et du médecin du travail, nous lui avons présenté les effets et les conséquences du stress, et démontré que cette problématique devait être traitée comme un risque professionnel.

Malgré tout, un écart de perception sur ce sujet subsistait entre nous et l'employeur.

> IMPORTANT !

A partir du moment où l'employeur ne prend pas conscience des effets néfastes de la souffrance au travail, il devient très compliqué d'engager une démarche d'évaluation, et par conséquent, de mettre en place les mesures permettant de limiter ce risque et d'améliorer la situation.

La prévention ne pouvant pas être menée par l'employeur, nous n'avons pas eu d'autres choix que de rentrer dans la phase de répression allant jusqu'au procès verbal.

La menace du PV et des poursuites pénales, permet de faire comprendre à l'employeur la nécessité de passer par une action de prévention co-construite avec les partenaires plutôt que d'aller au procès.

Constater l'infraction, dresser un procès verbal, ce n'est pas une fin en soi. En effet, après, il faut faire un suivi de l'entreprise, y retourner, faire des contre visites, expliquer à nouveau à l'employeur que le procès verbal transmis au Parquet ne le dispense pas de traiter le sujet en CHSCT.

Les inspecteurs du travail sont clairement des agents de contrôle, et à ce titre il est normal que les infractions qu'ils constatent soient relevées par voie de procès verbal : néanmoins, dans un souci premier de prévention, et avec la volonté de convaincre, nous essayons très souvent de faire progresser l'entreprise vers une amélioration des conditions de travail de ses salariés. Nous essayons, lorsque cela est possible, d'expliquer et de faire comprendre que la performance économique de l'entreprise va de paire avec un dialogue social de qualité et des conditions de travail optimales : faute d'être compris, la voie pénale reste indispensable.

> IMPORTANT !

Le procès verbal est donc un élément de la palette d'outils et de moyens dont nous disposons pour une meilleure effectivité du droit dans l'entreprise.

Généralement, une procédure pénale permet de faire évoluer la situation, sauf cas extrêmement rare, quand nous sommes en présence d'un employeur qui ne veut rien entendre. ■

Rencontrez-vous des difficultés dans votre pratique ?

L'ÉVALUATION DES RISQUES, LA CLÉ D'ENTRÉE UNIQUE DE L'INSPECTEUR DU TRAVAIL DANS LES RPS

Dans des cas comme celui-ci, nous nous trouvons dans des organisations qui font souffrir, qui sont sous-tendues par des logiques de rationalisation des moyens pour assurer une pérennité économique, qui conduisent au final à plutôt adapter l'Homme au travail que le travail à l'Homme, alors que le Code du Travail dit le contraire. Notre principale difficulté en tant qu'agents de contrôle de l'inspection du travail est que nous n'avons pas le pouvoir d'agir directement sur l'organisation des entreprises, de faire bouger les choses, d'influencer directement la gestion. Le seul moyen dont nous disposons pour agir, c'est l'évaluation des risques. Nous ne pouvons pas verbaliser directement sur les RPS. Souffrir au travail n'est pas une infraction pénale. Le seul cas de rattachement possible, réglementé par le code du travail, est le harcèlement moral. Dans beaucoup de situations, nous ne pouvons pas caractériser le harcèlement, défini très précisément dans le code pénal. Pour qu'il soit caractérisé au pénal, il faut l'élément intentionnel, qui est parfois très compliqué à objectiver.

Notre seule entrée possible sur ce sujet passe par l'évaluation des risques. Quand le document unique (DU) ne contient pas les RPS ou que l'évaluation paraît trop succincte, nous pouvons alors être amenés à dire à l'employeur que son évaluation est incomplète dans la mesure où il doit prendre en compte la santé physique



adapter le travail à l'Homme et non l'Homme au travail





et mentale de ses salariés comme l'exige le Code du Travail.

Nous lui adressons donc une lettre d'observations, qui dans le cas où la situation se dégraderait de manière irréversible, pourrait aboutir à la faute inexcusable dans la mesure où l'élément intentionnel est caractérisé, et que l'employeur n'a pris aucune disposition pour faire cesser la situation.

Une deuxième approche est de donner un délai pour réaliser l'évaluation des risques professionnels et d'inscrire ce point au prochain CHSCT. Ainsi, nous redonnons la main aux acteurs du CHSCT, les représentants du personnel de cette instance qui pourront mandater un expert s'ils estiment que la souffrance au travail est avérée et que l'employeur ne veut rien entendre.

DES INTERVENTIONS QUI S'INSCRIVENT DANS LE TEMPS

> IMPORTANT !

Il faut souligner que les interventions concernant les RPS sont chronophages.

En effet, ces actions représentent environ 20% de nos interventions en entreprise, alors qu'elles occupent plus de 40% de notre temps de travail en incluant les entretiens et les permanences.

Comme nous l'avions évoqué précédemment, la méthodologie déployée dans cette intervention nous a conduits à entendre 50 personnes lors d'entretiens qui ont nécessité l'appui de collègues. Après ce travail, nous avons analysé, anonymisé et classé en sous parties thématiques les éléments de réponses.

Dans le cadre du plan de modernisation de l'inspection du travail, une section « renfort » composée d'un inspecteur et de deux contrôleurs a été créée au niveau du département. L'une des missions principales de cette section est de venir en renfort sur différentes problématiques, d'apporter un appui logistique aux collègues. Pour traiter ce dossier, leur aide a été précieuse et nous a fait gagner énormément de temps.

UNE SOUFFRANCE DIFFICILE À GÉRER

Des outils ont été élaborés nationalement par le ministère du travail. A travers un guide à destination des agents de contrôle de l'inspection du travail, la Direction Générale du Travail propose une méthodologie d'approche de problématiques liées aux risques psychosociaux. Chaque agent peut ainsi s'approprier ce guide afin de bâtir sa propre démarche. Outre l'aspect méthodologie, la façon de faire face à la souffrance des salariés qui nous est renvoyée est très difficile à gérer. Ce n'est pas évident de prendre du recul par rapport à une situation de souffrance parce que nous n'avons pas été formés à cela...

“
être capable
de garder
une certaine
distance.”

”

pour mener notre mission. Dans la pratique, lorsque nous rencontrons un salarié qui est en trop grande souffrance, et avec lequel nous avons des difficultés à échanger, nous l'orientons vers le médecin du travail, le psychologue du travail ou le médecin traitant. C'est parfois indispensable.

Quelque soit la situation, nous essayons toujours de recadrer l'entretien sur le plan juridique car c'est uniquement sur ce point que se situe notre capacité à agir... et c'est extrêmement délicat en fonction de l'état de souffrance de la personne, car on ne peut tout de même pas lui réciter les articles du code du travail. Nous devons lui expliquer comment s'organise notre intervention, sous la forme d'une enquête et que ses propos ont bien été notés. Il est nécessaire aussi de replacer chaque situation individuelle dans un cadre plus collectif.

UN DÉLITEMENT DU COLLECTIF PARFOIS CONSTATÉ

C'est vrai qu'on est toujours étonné de voir qu'il n'y a pas plus de réaction violente que cela des salariés. Mais quand on est dans un état de souffrance, on n'est pas dans une réaction d'agressivité vers l'autre dans un premier temps. On constate que les personnes ont plutôt tendance à se replier sur elle-même, elles doutent, elles culpabilisent en se disant : « les autres vont bien donc c'est moi qui ne vais pas bien dans ma tête ».

Donc il y a un repli, un isolement. On se demande parfois en entendant les gens comment ils ont réussi à tenir le coup, à endurer cela jusqu'ici. On a l'impression que ce qui compte, c'est la sauvegarde au jour le jour, c'est « comment on va vivre le lendemain ? Qu'est-ce qui va vous tomber sur la tête et qui va faire que vous allez encore être plus mal ? ». Les gens sont broyés... Et puis il y a la peur aussi de perdre leur emploi, ceux qui font l'autruche en se disant : « tant que cela ne me concerne pas »... Donc il y a une espèce de délitement du collectif qui fait qu'au final, il y a peu de révolte. La réaction ne peut être que collective, notamment avec le soutien des représentants du personnel, car derrière, il y a ces craintes de perte d'emploi si on commence à exprimer individuellement son malaise.

Il existe aussi une grande confusion dans l'esprit des gens entre stress, souffrance et harcèlement moral. Il est donc nécessaire de redéfinir ces notions. Et parfois, nous devons faire comprendre aux gens que ce qu'ils décrivent n'est pas du harcèlement mais ce qu'on appelle nous de la souffrance au travail, pas forcément liée à l'intention d'un auteur, mais plutôt au cadre organisationnel de l'entreprise.

LA FORMATION DES DÉLÉGUÉS DU PERSONNEL

Pour nous, la réaction à ces situations de souffrance ne peut être que collective, notamment avec les représentants du personnel. En effet, vu le contexte socio-économique, la crainte de perdre son emploi est toujours là, et surtout si le salarié exprime individuellement son malaise, comme évoqué précédemment. Afin de recréer un lien social dans l'entreprise, nous encourageons les salariés à aller parler avec leurs représentants du personnel. Les délégués du personnel ont un rôle à jouer et possèdent les outils réglementaires nécessaires pour le faire, dont notamment le droit d'alerte. En effet, depuis la loi de « modernisation sociale » du 17 janvier 2002, les représentants du personnel peuvent intervenir sur les questions relatives à la santé mentale des salariés. Le droit d'alerte des délégués du personnel en cas d'atteinte aux droits des personnes est étendu à la santé physique et mentale, et explicitement aux discriminations (Art. L.2313-2 du code du travail).

Ce n'est malheureusement pas le cas dans les petites structures, où l'absence de délégués du personnel nous prive d'un relais auprès des salariés.

Dans certains cas, ce travail peut être difficile à mener avec les représentants du personnel. En effet, nous constatons quelquefois des carences de formation des délégués du personnel et ou des membres du CHSCT sur le sujet. Cela devient problématique pour agir sur les RPS. Généralement, nous détectons rapidement le manque de connaissance des missions du CHSCT et nous intervenons auprès des délégués pour faire inscrire ce point à l'ordre du jour.

De ce fait, nous utilisons une autre clef d'entrée qui est la formation des membres du CHSCT. Cela permet d'aborder la thématique, de faire le constat que les représentants actuellement ne savent pas faire et cela nous permet d'appuyer auprès de l'employeur sur la nécessité de renforcer leur formation sur ce sujet.

Nous sommes parfois confrontés à du chantage exercé par certains salariés du type : « si vous ne venez pas, je me jette par la fenêtre »... Cela est très difficile à gérer compte tenu des contraintes évoquées précédemment. Nous avons alors le sentiment de nous retrouver seuls devant ces situations déstabilisantes. Les salariés voient parfois l'inspection du travail comme l'unique solution à leur problème. Il faut alors redéfinir et démystifier la représentation de notre métier que se font certains citoyens, préciser que nous n'avons pas des pouvoirs illimités, que notre pouvoir d'action s'inscrit dans un cadre légal. Il faut expliquer ce que nous pouvons faire mais aussi ce que nous ne pouvons pas faire. Après nous essayons d'objectiver au maximum les éléments relevés ou ressentis par l'intéressé.

Le fait de l'écouter, de retenir ce qu'il avait à nous raconter, aide déjà énormément le salarié. ■

On a vu apparaître ces derniers temps deux accords européens qui ont été transposés en droit français. Ont-ils changé des choses dans votre pratique, dans vos pouvoirs en tant qu'IT ?

Dans la pratique, nous rappelons que les accords nationaux interprofessionnels fournissent un cadre commun validé par toutes les organisations syndicales et patronales. Ce dernier permet d'alimenter la réflexion autour de l'évaluation des risques professionnels en précisant les facteurs organisationnels susceptibles de conduire à des situations à risque. Les procès, les jugements et les reconnaissances de situations de RPS en accidents du travail, de plus en plus nombreuses depuis quelques années, sont des éléments qui marquent plus les entreprises et nous permettent d'avancer plus rapidement sur le sujet. ■

*Comme vous pouvez le voir ici,
le stress au travail, le harcèlement, on ne connaît pas.
L'ambiance est très détendue.*



ENTREPRISE DU SECTEUR INDUSTRIEL

Témoignage d'un inspecteur du travail (DIRECCTE Picardie)

Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur l'intervention que vous allez présenter ?

CONTEXTE

L'intervention relatée s'est déroulée dans une filiale européenne de plus de 300 salariés, appartenant à un groupe industriel important. Cette entreprise n'a pas anticipé sa croissance, apparemment trop rapide. Sa structure administrative, non adaptée, a impliqué régulièrement des changements d'organisation. A l'inverse du témoignage précédent, le point de départ est un cas individuel. ■

Et dans ce contexte, comment vous parvient la demande d'intervention ?

Une intersyndicale nous a informés, lors de nos permanences, qu'une de leurs collègues, en arrêt maladie, était dans un état d'extrême souffrance. Avant de nous rencontrer, ils ont essayé de se faire entendre auprès de leur direction, mais disent-ils, cette dernière n'a ni pris en compte la situation de la salariée et ni celle du service dans sa globalité.

Un des représentants du personnel travaillant dans ce service nous a décrit le contexte. Il évoque la surcharge de travail, les objectifs inatteignables, les délais impossibles à respecter.

Selon lui, les objectifs de sa collègue étaient contraints par des délais trop courts. Elle travaillait le soir, voire la nuit, les week-ends et les jours fériés ; pour preuve, elle aurait envoyé des courriels à 3h00 du matin. Ses demandes d'aide sont restées sans réponse. Souvent, elle pleurait sur son lieu de travail. Elle était arrivée à un tel niveau de souffrance que la moindre petite chose la faisait s'effondrer.

Le médecin du travail, constatant son mal être, a décidé de la mettre en inaptitude temporaire et lui a conseillé de consulter son médecin traitant.

A l'issue de cet entretien avec les représentants du personnel, j'ai souhaité rencontrer cette personne, mais ses collègues m'ont signalé que cela n'était pas envisageable pour le moment. ■

Et comment intervenez-vous de façon générale ?

Nous cherchons avant tout à structurer notre intervention avec l'ensemble des institutions qui sont partie prenante de la démarche.

Ensuite, afin d'alerter l'employeur, nous lui adressons un courrier de portée générale lui demandant ce qu'il met en place au sein de son entreprise sur tel ou tel risque. Ce courrier peut faire suite à des visites de salariés à l'Inspection du Travail qui souhaitent rester anonymes.

Pour mener son action, l'agent de contrôle peut mettre en œuvre, alternativement ou cumulativement l'ensemble des outils dont il dispose, et notamment :

1. LA LETTRE D'OBSERVATION si l'infraction n'est pas totalement caractérisée ou si les éléments ne sont pas suffisamment précis (absence de l'un ou de plusieurs des éléments constitutifs de l'infraction de harcèlement moral, impossibilité de démontrer l'élément intentionnel), permet néanmoins d'attirer l'attention du chef d'entreprise, de laisser au minimum une trace écrite de l'enquête qui aura été effectuée et de l'inviter à faire évoluer la situation.

Cette lettre d'observation a un double intérêt : rappeler à l'employeur ses obligations en matière de prévention des risques psychosociaux et les sanctions encourues en cas d'infraction, mais aussi constituer l'élément intentionnel en cas de répétition des faits.



Mmmh... Bien...

Avant toute chose, je tiens
à vous remercier
pour cet accueil
très... chaleureux...



2. UN SIGNALEMENT AU PROCUREUR DE LA RÉPUBLIQUE sur le fondement de l'alinéa 2 de l'article 40 du Code de Procédure Pénale⁽¹⁾, si l'infraction ne peut être constatée par procès-verbal au motif que :

- l'infraction en matière de législation du travail n'a pu être complètement constatée, ou que le constat de la matérialité des faits est impossible ;
- il ne s'agit pas d'une matière relevant de la législation du travail, ou d'une législation pour laquelle l'agent de contrôle a compétence.

Ainsi, le code pénal prévoit plusieurs textes d'incrimination, qui peuvent trouver à s'appliquer, en matière de risques psychosociaux. Il s'agit, notamment, des délits suivants :

- **le harcèlement sexuel** (art 222-33-1) modifié par la loi 2012-954 du 6 août 2012.
- **le harcèlement moral** (art 222-33-2), selon des définitions juridiques quasi identiques à celles contenues dans le code du travail ;
- **les violences volontaires**, y compris psychologiques, ayant entraîné une incapacité temporaire de travail pendant plus de 8 jours (art 222-11) ;
- **les agressions sexuelles** (art 222-22 et 222-27) ;
- **le viol** (art 222-23) ;
- **les blessures involontaires** (art 222-19) ;
- **l'homicide involontaire** (art 221-6).



Je me sens un peu stressé
au travail ces temps-ci, ...

3. LA MISE EN DEMEURE DU DIRECTEUR (Directeur régional des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi), au terme de l'article L. 4721-1 du code du travail, enjoint l'employeur de prendre les mesures nécessaires pour faire disparaître la situation constatée telle que :

- **un non respect des principes généraux de prévention** (articles L. 4121-1 à L. 4121-5 et L. 4522-1 du code du travail),
- **une infraction à l'obligation générale de santé et de sécurité** résultant de l'article L. 4221-1.

La mise en demeure du DIRECTEUR est notamment mobilisée quand les situations en cause ne relèvent pas d'incriminations pénales existantes (par exemple, autres que celles relevant des délits de harcèlement moral et/ou en cas d'absence d'évaluation des risques pour la santé mentale).

4. LE PROCÈS VERBAL lorsque l'enquête a permis de caractériser une infraction au code du travail. En matière de risques psychosociaux, les suites pénales prévues par le code du travail concernent essentiellement :

- **le harcèlement moral** (article L. 1152-1) ou sexuel (article L. 1153-1),
- **la discrimination entre hommes et femmes** (article L. 1146-1) ou syndicale (article L. 2146-2) ;
- **les cas de discriminations** prévus aux 3° et 6° de l'article 225-2 du code pénal (en application de l'article L. 8112-2 du code du travail) ;
- **les conditions de travail incompatibles avec la dignité humaine et l'abus de vulnérabilité** (article 225-14 du code pénal visé par l'article L. 8112-2 du code du travail). ■

(1) Alinéa 2 de l'article 40 du Code de Procédure Pénale : « Toute autorité constituée, tout officier public ou fonctionnaire qui, dans l'exercice de ses fonctions, acquiert la connaissance d'un crime ou d'un délit est tenu d'en donner avis sans délai au procureur de la République et de transmettre à ce magistrat tous les renseignements, procès verbaux et actes qui y sont relatifs ».

Plus particulièrement, dans cette entreprise, comment vous y êtes vous pris pour mener votre expertise ?

OBTENIR LES TRACES, INFORMER DES DROITS ET DES OBLIGATIONS

A la suite de ce rendez-vous à ma permanence, j'ai décidé de demander à l'entreprise de me fournir la déclaration d'accident du travail de la salariée ainsi que le rapport d'enquête du CHSCT. De plus, j'ai informé par courrier les délégués du personnel de la possibilité réglementaire d'alerter directement l'employeur et de diligenter une enquête. Généralement, ce droit est peu connu des délégués du personnel (Art. L.4612-5 du code du travail).

La réponse de l'employeur aux représentants du personnel a été de considérer qu'il ne s'agissait pas d'un accident du travail. L'entreprise n'a donc pas souhaité faire de déclaration et ne voyait pas l'utilité de faire une enquête CHSCT.

Informés de la situation, nous avons alors indiqué par courrier au secrétaire du CHSCT la possibilité de provoquer une réunion extraordinaire de CHSCT et d'inscrire ce sujet à l'ordre du jour. Nous l'avons également informé que nous serions présents à cette réunion. Des difficultés pour arrêter une date ont été rencontrées, l'entreprise semblait « traîner des pieds » pour traiter cette interpellation des représentants du personnel. Le président du CHSCT avait notamment contacté l'Inspection du travail entre temps pour nous demander la pertinence de ce comité extraordinaire.

Au final, la déclaration d'AT s'est faite attendre et a même fini par être effectuée par la salariée en arrêt maladie.

Après plusieurs échanges avec les instances représentatives du personnel pour faire le point sur le dossier, nous avons finalement reçu l'ordre du jour du CHSCT. Cette étape franchie, nous avons donc rencontré la direction de l'entreprise afin de discuter de cette situation.

LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX NIÉS PAR LA DIRECTION

La direction niait les problèmes de RPS dans l'entreprise. Elle reconnaissait bien le mal être de la salariée puisque celle-ci était régulièrement en pleurs, mais considérait que cette personne était dépassée par l'ampleur de la tâche et par les responsabilités qui lui étaient confiées. Son ancienneté était mise en cause, et amenait l'employeur à affirmer qu'elle n'avait pas su évoluer et qu'elle n'avait plus les compétences, etc.

Après cette rencontre avec la Direction, nous avons pris contact avec le médecin du travail pour échanger sur la situation, pour savoir s'il avait pu échanger avec la salariée et s'il était possible de la rencontrer en sa présence.

Le médecin du travail nous a confirmé que la population « agents de maîtrise et cadres » de l'entreprise souffrait aujourd'hui et que cela allait de manière croissante car les problèmes internes n'étaient pas traités. En effet l'entreprise n'adaptait pas sa structure administrative au développement qu'elle connaissait. Le médecin du Travail nous a indiqué que de son point de vue l'encadrement intermédiaire voire les chefs d'atelier étaient « livrés à eux même », sans aucune formation. Dans ce contexte, on constatait une recrudescence de problèmes liés aux risques psychosociaux.

“ on constatait une recrudescence de problèmes liés aux risques psychosociaux ”



chers collègues, j'ai pris une grande décision pour prévenir le stress dans l'entreprise. Dorénavant, nous remplacerons le café par la tisane.



Lors du CHSCT extraordinaire, l'entreprise campait sur sa position et indiquait que la salariée en arrêt de travail était un cas individuel et qu'elle ne devrait plus occuper ce poste de travail car elle n'en avait pas les capacités.

> IMPORTANT !

Devant ces propos, nous avons rappelé à l'entreprise ses obligations de prévention, et son obligation de résultat en matière de sécurité.

Ensuite, nous avons défini avec le CHSCT les modalités d'intervention pour réaliser l'enquête CHSCT suite à la déclaration d'accident du travail. Il a été convenu que le comité serait accompagné d'un membre de la Direction pour apprécier dans la plus grande transparence la situation.

RENCONTRE AVEC LA SALARIÉE

Après la tenue du CHSCT extraordinaire, nous avons pu rencontrer, accompagnés du médecin du travail, la salariée, en arrêt depuis un an. Cette rencontre n'a pu se faire que 6 mois après la saisie de l'inspection.

Avec beaucoup de difficultés, cette personne est arrivée à donner un certain nombre d'éléments, plus ou moins confus. Dans ces circonstances, la difficulté est

d'inciter la personne entendue à prendre du recul et à essayer de formaliser chronologiquement les choses par écrit, telles que son historique dans l'entreprise, ses différentes évolutions, toutes les formations réalisées, les projets confiés, la reconnaissance obtenue. Ce travail sur l'évolution de ses missions, l'évolution de son service, ses relations avec les différentes directions doit, pour être exploitable, relater des faits très précis, comme notamment, des situations rencontrées, des propos tenus, des critiques formulées, la position dans l'organigramme, etc. Bien entendu, ce travail n'a pu être entrepris qu'après l'avis du médecin afin de préserver la santé de la salariée.

“ la difficulté est d'inciter la personne à prendre du recul. ”

ENQUÊTE AU SEIN DE L'ENTREPRISE

Après cette audition, nous avons laissé le temps nécessaire au CHSCT pour procéder à l'enquête dans l'entreprise. Des salariés ont ainsi été interrogés sous la forme d'un système d'interviews structurées. A l'issue de cette enquête, les membres du CHSCT ont remis à l'inspection du travail et à la Direction, un diagnostic basé sur la typologie de l'arbre des causes.

Lors de la restitution, la Direction a évoqué les problèmes d'organisation et a reconnu que l'enquête du

CHSCT a révélé des éléments forts intéressants, mais elle a affirmé que tout cela n'était pas volontaire, et encore moins à l'encontre de la salariée.

L'entreprise a lié cette situation au « turn over » dans les Directions des Ressources Humaines, d'où l'impossibilité d'avoir une action inscrite dans le temps permettant de structurer l'organisation. Devant cette situation, l'information sur les changements arrivait au niveau des responsables de service, sans préavis ni explication. Elle a reconnu également donner la priorité à la production plutôt qu'à la qualité, notamment de la communication et de l'organisation du travail.

VERS UNE PRISE DE CONSCIENCE DE LA PART DE LA DIRECTION

Après cette rencontre assez tendue, nous avons progressé. En effet, la direction a commencé à prendre conscience de la situation, à reconnaître la problématique, mais n'arrivait toujours pas à formaliser un plan d'action. Devant notre insistance, l'entreprise a pris un certain nombre de décisions. Dans un premier temps, reconnaissant l'implication du CHSCT et son appropriation de la problématique des RPS, elle a décidé de lui maintenir cette mission d'investigation et de recherche de pistes d'amélioration.

Au final, l'enquête du CHSCT a démontré que le cas individuel traité n'était qu'une partie de la problématique interne. L'analyse, très fine, allait bien au delà de la situation de la personne en arrêt maladie. Elle décrivait un problème plus étendu au niveau du service.

> IMPORTANT !

Il faut reconnaître que cette qualité de l'enquête a aussi été rendue possible par l'accord de l'entreprise d'investir du temps pour mener ce travail. L'entreprise semblait évoluer doucement.

Que se passe-t-il une fois que cette première « photographie » de la situation est produite ?

Nous avons recontacté plusieurs fois la salariée jusqu'à la remise de son dossier. Le travail réalisé par cette dernière nous a permis de recueillir des informations complémentaires qui ont nécessité un nouvel entretien avec la Direction.

Ainsi, lors de cette rencontre, nous avons pu rappeler à la Direction qu'elle avait été alertée à de nombreuses reprises par le médecin du travail, les délégués du personnel, le CHSCT.

Nous avons pu mettre ainsi en évidence que la Direction n'a jamais donné suite aux différentes alertes, qu'elle a eu un comportement inapproprié face à la situation. En effet, lors d'un entretien, nous avons pu noter les propos de la Direction à l'encontre de la salariée : « puisqu'elle

“
la Direction
a eu un
comportement
inapproprié

ne s'en sort pas toute seule, on va lui mettre un responsable hiérarchique, un directeur». Ajouter un échelon supplémentaire, alors que la personne était déjà chef de service, et de surcroît lui donner des missions identiques, cette solution ne pouvait qu'avoir des conséquences dévastatrices.

” Pour compléter cette entrevue, nous avons rencontré des personnes du service concerné et avons récupéré des documents manquants, à savoir des relevés d'heures, l'organigramme des autres sites du groupe pour prendre connaissance des structures en place, etc. L'analyse de ces pièces a mis en évidence un nombre d'heures supplémentaires très important.



Dorénavant, on commence la journée par une séance d'étirements, on se détend, on aborde tous notre journée sereinement !

LE HARCÈLEMENT MORAL CONSTATÉ

Au terme de notre enquête, l'entreprise a été informée de notre décision de relever l'infraction par voie de procès verbal pour harcèlement moral.

Afin d'expliquer pourquoi nous avons retenu le harcèlement moral, il faut rappeler que la loi (Art. L. 1152-1 du code du travail⁽²⁾) impose :

- l'exigence d'une répétition d'actes, comme ici, des accusations non fondées sur la qualité du travail effectué ou des injonctions contradictoires ;
- que ces agissements de harcèlement, qu'ils soient intentionnels ou non, doivent occasionner une dégradation des conditions de travail comme ici sur la durée et les horaires de travail ;
- que cette dégradation des conditions de travail doit être susceptible de causer un dommage au salarié comme ici une altération de sa santé physique ou mentale. Cette altération de la santé doit être matérialisée (par exemple un certificat médical établi par le médecin généraliste, une fiche d'aptitude médicale établie par le médecin du travail, etc.)

> IMPORTANT !

La loi ne vise pas seulement des agissements dictés par l'intention d'un individu de nuire à un autre individu. Elle englobe un grand nombre de situations, et notamment des formes de management inappropriées ou des organisations du travail déficientes.

L'obligation, d'une part, pour le chef d'entreprise de prendre toutes les dispositions nécessaires en vue de prévenir les agissements de harcèlement moral (article L. 1152-4 du code du travail), et d'autre part, le fait de conférer expressément au chef d'entreprise la responsabilité de la protection de la santé physique et mentale des salariés au titre des principes généraux de prévention (article L. 4121-1 du code du travail) font peser sur celui-ci une responsabilité pénale en matière de harcèlement moral, même s'il n'est pas lui-même l'auteur des faits fautifs.

La Cour de Cassation a, de surcroît, affirmé l'existence d'une obligation de sécurité de résultat, qui incombe à l'employeur en matière de santé au travail. Elle a, ainsi, appliqué cette obligation de sécurité de résultat, en matière de harcèlement moral, pour considérer que l'absence de faute n'exonère pas l'employeur de sa responsabilité lorsqu'il a connaissance des faits reprochés (Cass. Soc. 21 juin 2006 n° 05-43.914).

A ce titre, il a été important de vérifier que l'employeur avait été alerté sur la situation dégradée de la salariée et qu'il y avait des éléments de contexte qui ne pouvaient être ignorés de l'employeur. ■

Il est temps pour notre entreprise de faire le grand saut ... vers l'amélioration des conditions de travail !



(2) Article L.1152-1 du code du travail : « Aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation de ses conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel. »

Pour quel résultat au final dans l'intervention ?

Il faut avant tout rappeler le temps investi dans cette enquête, et la succession de toutes les étapes indispensables à l'objectivation des faits :

- 1 Rencontre des représentants du personnel
- 2 Envoi d'un courrier d'alerte à l'entreprise
- 3 1^{ère} rencontre de la Direction
- 4 Echanges avec le médecin du travail
- 5 CHSCT extraordinaire
- 6 Enquête CHSCT
- 7 1^{ère} rencontre avec la salariée en arrêt de travail
- 8 2^{ème} rencontre de la Direction avec échanges sur les résultats de l'enquête CHSCT
- 9 Accompagnement de la salariée et prise en compte des éléments formalisés dans son dossier
- 10 Intervention dans le service et recueil de données
- 11 3^{ème} rencontre de la Direction
- 12 Procès verbal

Aujourd'hui, cela fait trois ans et demi que la salariée est en arrêt. L'accident du travail a été reconnu, mais elle ne reprendra sûrement pas son poste dans cette entreprise.

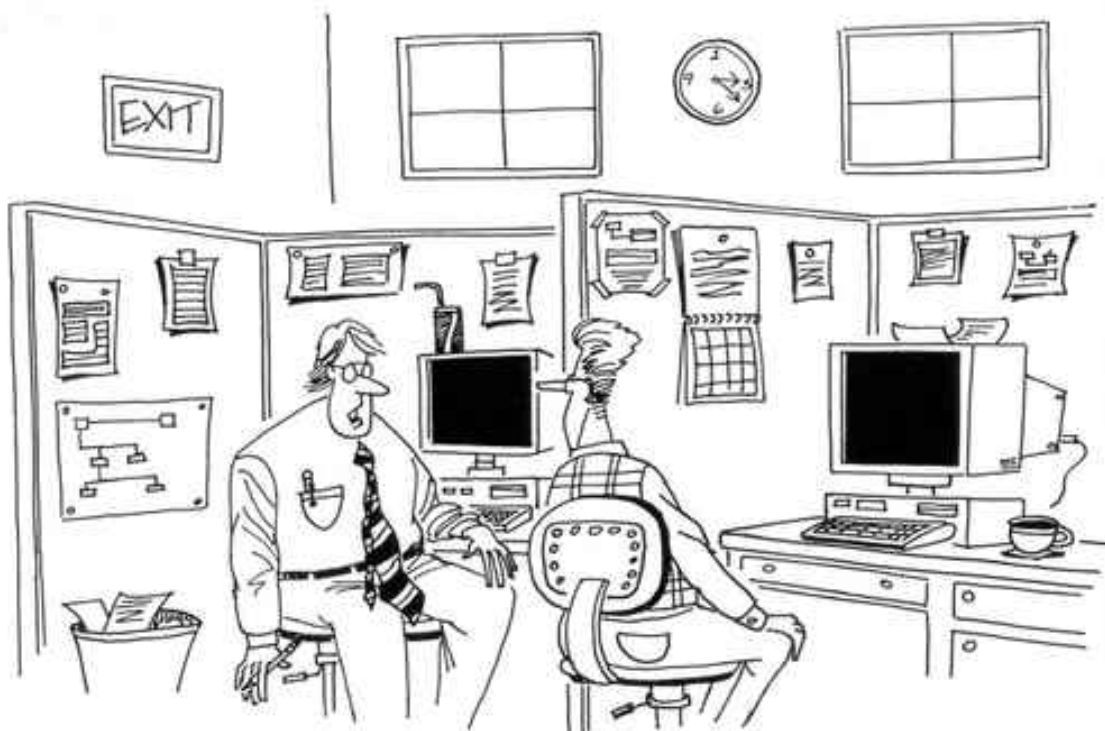
— En tant qu'inspecteur, nos difficultés rencontrées sur ce type d'intervention sont multiples :

- Le nombre important d'heures investi et les complications de ce dossier,
- L'absence dans l'entreprise de la salariée a rendu difficile l'accès aux documents et aux archives,
- L'absence d'une réglementation sur les RPS équivalente aux textes concernant certains autres risques comme le risque chimique ou électrique par exemple.
- La complexité d'obtenir des éléments probants, objectifs, écrits pour engager une procédure

+ Divers leviers nous ont cependant aidés au cours de l'enquête :

- Les institutions représentatives du personnel (IRP) étaient très structurées, investies dans leur mission et volontaires malgré un manque de connaissance sur les risques psychosociaux. Le relais auprès des représentants du personnel était une pratique intéressante.
- L'action du médecin du travail, tant sur l'alerte formalisée que sur sa connaissance de la situation.
- La formalisation de grande qualité de l'employée, qui a permis d'initier notre action.

Au sein de l'entreprise, certaines difficultés d'organisation du travail persistent encore, mais on peut noter une évolution de la prise en compte de ce risque. La communication de la stratégie fait son apparition. Un plan de formation sur la problématique des RPS a été mis en place à destination des cadres intermédiaires et des cadres dirigeants. De même, des réunions de sensibilisation pour l'ensemble de personnels sont tenues dans l'établissement. ■



- Tu as osé lui parler à l'inspecteur du travail ?
- Non non... J'ai juste dit que j'étais passé du plat du jour au jambon beurre...

Synthèse

“ Le système d’Inspection du travail et la prévention des risques psychosociaux ”



CADRE D'INTERVENTION DE L'INSPECTION DU TRAVAIL

Comme évoqué dans l'introduction, le code du travail place sur un même plan la santé physique et mentale, lorsqu'il définit les attributions du CHSCT (article L.4612-1) ou à défaut celles des représentants du personnel ou les obligations de l'employeur en matière de prévention et d'évaluation des risques professionnels (article L.4121-1).

La santé mentale relève donc bien du champ d'intervention de l'Inspection du travail. Par son approche généraliste des conditions de travail qui lui permet d'appréhender l'ensemble des facteurs aussi bien organisationnels que relationnels ou individuels, l'Inspection du travail est particulièrement légitime pour intervenir dans ce domaine.

Ainsi, il est primordial de rappeler aux employeurs leurs obligations en matière d'évaluation des risques, et à ce titre, la nécessité de prendre en compte l'ensemble des risques susceptibles de porter atteinte aussi bien à la santé physique, qu'à la santé mentale de leurs salariés.

“ La santé mentale
relève bien du
champ d'intervention
de l'Inspection du
travail. ”

Pour le contrôle de ces dispositions, **l'agent de l'inspection du travail peut pénétrer librement sans avertissement préalable à toute heure du jour et de la nuit dans tout établissement assujéti au contrôle.** Il doit informer de sa présence l'employeur ou son représentant, à moins qu'il n'estime qu'un tel avis risque de porter préjudice à l'efficacité du contrôle et permet ainsi de parer aux tentatives de déstabilisation et de dissimulation d'informations.

Lors de son contrôle, **l'inspecteur ou le contrôleur du travail peut procéder à tous examens, contrôles, recueils de témoignages ou enquêtes** jugés nécessaires pour s'assurer que les dispositions légales sont effectivement observées, et notamment la mise en œuvre du document unique ainsi que l'obligation de résultats en matière de prévention qui pèse sur le chef d'entreprise.

En vue de vérifier la conformité avec les dispositions légales, **il peut aussi demander communication de tous livres, registres et documents** dont la tenue est prescrite par la législation relative aux conditions de travail.

L'action de l'agent de contrôle s'appuie sur les outils juridiques prévus par le code du travail (lettres d'observations, mise en demeure, procès verbal, utilisés alternativement ou cumulativement, en fonction des besoins perçus afin de faire bouger et/ou sanctionner l'entreprise). Il peut également signaler des situations de danger au Procureur de la république dans le cadre de l'article 40 du code de procédure pénale..

L'OBLIGATION DE CONFIDENTIALITÉ

Les agents de l'inspection du travail, en application de la convention n°81 de l'OIT, sont **soumis à l'obligation de confidentialité**, également réaffirmée dans un recueil de principes de déontologie édité par la Direction Générale du Travail. Ils peuvent interroger, soit seuls, soit en présence de témoins, l'employeur ou le personnel de l'entreprise sur toutes les matières relatives à l'application des dispositions légales. Ceci sous-entend que l'employeur doit mettre à disposition une salle permettant à l'agent de contrôle d'entendre le salarié en toute discrétion.

Les témoignages recueillis par l'inspection du travail soulèvent cependant un certain nombre de difficultés juridiques, méthodologiques, voire déontologiques.

En effet, l'obligation de préserver la confidentialité des plaintes (Art. 15c de la convention n°81 de l'Organisation internationale du travail) implique que l'agent de contrôle saisi, ne pourra révéler l'identité des salariés qui ont demandé son intervention, ni même indiquer qu'il agit à la suite d'une plainte (ce qui pourrait permettre d'identifier le plaignant). Il devra alors caractériser l'éventuelle infraction lors d'un contrôle plus global, afin d'isoler les éléments nécessaires à l'instruction de la plainte parmi l'ensemble des constats qu'il aura réalisés.

> IMPORTANT !

Seul l'envoi par le salarié d'un courrier à son employeur, avec copie à l'inspection du travail peut délier l'agent de contrôle de son obligation de confidentialité.

Par contre, dans le cadre du recueil de témoignages et de déclarations, l'obligation de confidentialité n'existe pas, dès lors que l'agent de contrôle utilise des témoignages qu'il a lui-même recueillis. Toutefois, le recueil de ces témoignages ne doit pas avoir pour effet de porter préjudice aux salariés entendus. Ce qui sous-entend que le salarié doit être informé de l'utilisation qui pourra être faite de son témoignage, de manière à ce qu'il accepte de témoigner en toute connaissance de cause. En cas de refus de sa part, il ne pourra être fait mention de son témoignage.



OBJECTIVER LES PROPOS RECUEILLIS

Par ailleurs, l'intervention dans le domaine des «risques psychosociaux» est d'autant moins simple que ceux-ci recouvrent des réalités diverses, complexes et souvent mal définies. Sous ce vocable sont répertoriés des phénomènes induits par l'exposition au stress, aux harcèlements et aux discriminations,... Les risques psychosociaux sont notamment constitués d'une combinaison de facteurs liés notamment à l'intensification du travail, à des aspects organisationnels, à l'individualisation des tâches, aux relations dans le travail en interne (diminution des solidarités) et en externe (tensions, agressivités, et même violences). Ils ont aussi une dimension subjective et des facteurs personnels ne peuvent être écartés. Une partie de l'enquête consistera donc à objectiver les propos du salarié en partant de sa situation réelle de travail. Bien entendu, tout cela se fera dans le respect des règles de déontologie propres à l'inspection du travail. L'autre rôle de l'inspection, souvent méconnu, sera d'expliquer, de sensibiliser les acteurs de l'entreprise sur les RPS, leurs impacts, les enjeux de santé, mais aussi de rappeler la règle de droit applicable en la matière: ce rôle de prévention se combinant avec sa mission principale d'agent de contrôle.

DES APPUIS INTERNES ET EXTERNES

L'Inspection du travail ne peut agir seule face à ces problématiques complexes et souvent multifactorielles et son action sera d'autant plus efficace qu'elle pourra s'appuyer sur des compétences complémentaires à la sienne. Pour ce faire, les agents du système d'inspection du travail (agents de contrôle, service de renseignements, notamment) s'appuient d'une part sur des ressources internes à leur service (encadrement, agents appui ressources méthode, médecins inspecteurs du travail, cellules pluridisciplinaires). Mais ils développent également leur capacité à agir en s'appuyant sur des ressources internes et externes à l'entreprise.

En effet, dans ce domaine en particulier, la possibilité pour les salariés confrontés à des situations difficiles de trouver rapidement des informations et des interlocuteurs en capacité d'intervenir est cruciale.

En ce qui concerne les acteurs de la prévention qu'il convient de mobiliser, **les services de santé au travail ont à l'évidence un rôle primordial à jouer en la matière.** Le médecin du travail peut en effet mobiliser les compétences pluridisciplinaires disponibles au sein de son service de santé au travail au bénéfice de la prévention des risques et en particulier des risques psychosociaux.

Il faut rappeler ici que le médecin du travail a une relation professionnelle privilégiée avec les salariés en difficulté notamment dans le cadre des visites médicales. Combinée avec son action en milieu de travail, sa connaissance de l'entreprise (qui se traduit dans la fiche d'entreprise, le rapport annuel, le plan d'activité) lui permet de porter un diagnostic précis sur les situations de souffrance au travail vécues par certains salariés.

LES MOYENS D'ACTIONS DES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

Les représentants du personnel disposent également de moyens d'actions – droit d'alerte, pouvoirs de proposition, d'enquête, de désigner un expert du CHSCT qu'ils méconnaissent parfois, qui leur permettent pour autant d'agir aussi bien sur des situations collectives et qu'il convient de rappeler.

L'inspecteur du travail, étant prévenu de toutes les réunions du CHSCT, peut y assister (L.4614-11 du CT) et a systématiquement connaissance de l'ordre du jour (R.4614-3 du CT). Il peut rappeler les textes sur lesquels ils peuvent s'appuyer pour agir sur leurs conditions de travail. De plus, le CHSCT peut alerter et demander conseil à l'inspection du travail. **Il peut aussi recourir à des ressources internes et/ou externes à l'entreprise** comme par exemple le service de santé au travail. Les assistant(e)s sociales, lorsqu'elles existent dans l'entreprise, peuvent être aussi un appui important. D'autres appuis peuvent être sollicités auprès de la CARSAT, du CESTP-ARACT, de la MSA et aussi auprès des cabinets d'experts agréés en particulier lorsqu'il décide de recourir à cette procédure.

Rappelons en effet que le CHSCT peut faire appel à un expert agréé lorsqu'un «risque grave», même sans accident ou maladie professionnelle, est constaté dans l'établissement, les frais de l'expertise étant à la charge de l'employeur (Art. 4614-12 Code du Travail). La jurisprudence (arrêt de la Cour d'Appel de Paris du 2 octobre 2008) confirme la légitimité d'un recours à l'expertise en matière de risques psychosociaux.

“ L'Inspection
du travail ne peut
agir seule. ”

DES REPÈRES POUR L'INTERVENTION DE L'INSPECTION DU TRAVAIL

Devant l'absence de réglementation spécifique à la prévention du stress au travail et malgré l'obligation générale d'évaluation et de prévention des risques portant aussi sur la «santé mentale» (Article L.4121-1 du code du travail), **ces risques induisent des questions lourdes et complexes auxquelles il n'est pas facile de trouver des réponses :**

- Comment se repérer parmi des notions de nature et de portée diverses telles que le stress, le harcèlement et les discriminations, la violence au travail, ... ?
- Comment faire le tri entre les différents facteurs organisationnels (répartition inégale de la charge de travail, perte d'autonomie, non reconnaissance ou remise en cause du travail réalisé, absence de collectif, modes de management non maîtrisés...), relationnels (manque de communication, confusions entre relations personnelles et professionnelles,...), et le cas échéant individuels ?
- Comment identifier et faire prendre en compte les facteurs de risques par l'entreprise ?
- Comment faire le lien entre les déclarations des salariés et le cadre juridique mobilisable ?
- Quand et comment mener une enquête en entreprise, quelles suites appropriées lui donner ?
- Quelles collaborations à construire avec les différents intervenants ?

Ces outils méthodologiques, qui complètent le dispositif interne de formation sur les RPS, ont pour objet de donner des repères, face à ces questions, aux agents du système d'Inspection du travail. Ceux-ci leur permettront d'appuyer leur action, aussi bien « à chaud » suite au recueil de plaintes de salariés, qu'« à froid » dans le cadre d'un contrôle général de l'entreprise dans un objectif de prévention des risques.

Ils s'organisent le plus souvent sous forme de fiches thématiques qui doivent permettre de :

- **cerner le contenu des notions et proposer des définitions (juridiques, médicales,...) ;**
- **identifier les indicateurs de risques et les moyens de prévention dans l'entreprise ;**
- **définir le cadre d'intervention juridique et technique de l'Inspection du travail ;**
- **repérer les différents acteurs concernés et connaître les moyens et les actions de chacun. ■**

PAR ALAIN PLACET - DIRECCTE PICARDIE

C'est pourquoi, la Direction Générale du Travail, met à disposition des agents de contrôle des outils méthodologiques d'appui au contrôle qui abordent les thèmes suivants :

📖 **Repères généraux sur les notions et définitions**

📖 **L'identification des risques et actions de prévention**

📖 **Recueil et traitement des plaintes**

📖 **Repères méthodologiques pour l'enquête**

📖 **Les suites possibles de l'enquête**

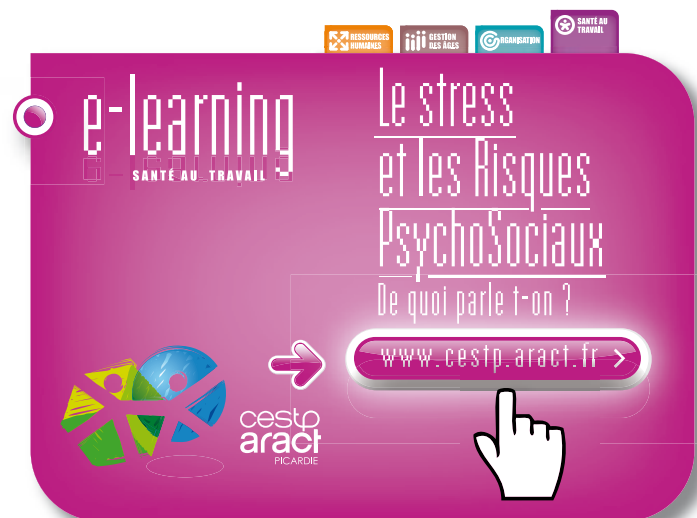
📖 **Les relations de l'Inspection du travail avec les différents intervenants.**

📖 **Principes de déontologie**

DÉJÀ PARUS DANS LA MÊME COLLECTION :



Contact : Alexandre Vasselin
courriel : a.vasselin@anact.fr



Ont participé à la réalisation de ce module sur les Risques PsychoSociaux : l'ARACT Nord-Pas-de-Calais, l'ASMIS, la CFDT, la CGPME, la CGT, la DRTFEP, le Medef de l'Oise, le Medef de la Somme, PROMEO - formation CFAI de Senlis et l'Université Picardie Jules Verne

CONSULTEZ LE MODULE E-LEARNING SUR
www.cestp.aract.fr



Contact : Alexandre Vasselin
 courriel : a.vasselin@anact.fr



COMMISSION EUROPÉENNE
 Fonds Social Européen

