

LIVRET DE PRESENTATION

 éco-rps®

Échelle de cotation des risques psychosociaux

Les méthodes et démarches du Cabinet CATEIS

 éco-rps®


CATEIS
MANAGEMENT DES
ORGANISATIONS
ET SANTE AU TRAVAIL

CATEIS est un acteur de référence en santé, sécurité et conditions de travail.

Cabinet indépendant créé en 1998 et implanté à Paris, Marseille et Lyon, nous intervenons sur l'ensemble du territoire national.



www.cateis.fr

Marseille :

Le Vérone
27, Boulevard Charles
Moretti
13014 Marseille
☎ 04.91.62.74.09

Lyon :

Le Président
40, Avenue Georges
Pompidou
69003 Lyon
☎ 04.78.54.50.40

Paris :

8 Impasse Druinot
75012 Paris
☎ 09.86.21.04.69

Contact :

accueil@cateis.fr



INTRODUCTION

Lorsqu'est abordé le sujet des risques psychosociaux, une question se pose systématiquement aux préventeurs et décideurs : **comment évaluer ces risques de façon objective et définir de façon ciblée un plan d'action ?**

C'est la réponse qu'apporte CATEIS avec cet outil innovant d'évaluation des RPS, l'échelle éco-rps®.

Cette méthode s'inscrit dans une certaine logique de compréhension des risques psychosociaux qu'il convient de présenter.

Pour commencer, il est indispensable de faire la différence entre les *risques* et les *troubles* psychosociaux, c'est-à-dire les conséquences sur la santé. Lorsqu'elles sont réelles, on n'est plus dans le registre du *risque* mais bien dans celui du *trouble psychosocial* : *burn out*, syndrome anxio-dépressif, conflits, stress...

Pour comprendre les RPS, il est nécessaire de comprendre les déterminants du travail. En effet, toute situation professionnelle est définie par un certain nombre de facteurs qui génère des contraintes pour l'opérateur. Ces contraintes font parties intrinsèque du travail.

L'exposition aux RPS correspond à l'exposition à ce système de contraintes.

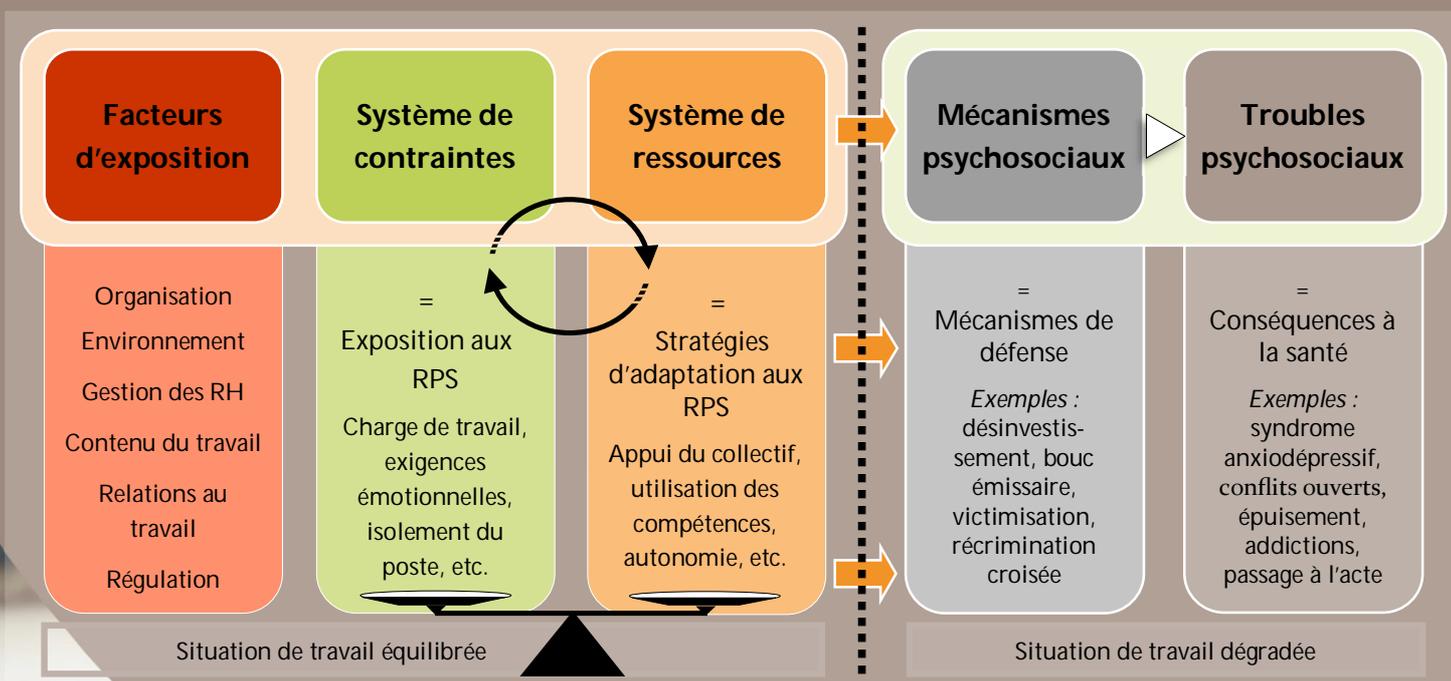
Evaluer les contraintes dans le travail revient à évaluer l'exposition brute de l'opérateur aux risques psychosociaux. C'est là le premier objectif de l'échelle éco-rps.

Néanmoins considérer que l'exposition aux RPS se résume uniquement aux contraintes est inexact dans la mesure où les opérateurs vont tenter de s'y adapter. Ils vont s'appuyer sur un système de ressources, à la fois collectives et organisationnelles, afin de répondre aux problématiques posées par le travail.

L'équilibre entre les contraintes et les ressources est une dynamique saine dans le travail, et permet aux opérateurs d'évoluer dans un cadre de travail adéquat. Evaluer le système de ressources est le second objectif de l'échelle.

La suite de la dynamique exposée jusqu'alors concerne les situations de déséquilibre entre contraintes et ressources : on voit en effet apparaître alors une dégradation du rapport au travail, des mécanismes de défenses (mécanismes psychosociaux) et des conséquences sur la santé individuelle et collective (troubles psychosociaux).

L'échelle n'a pas pour objet d'évaluer les troubles psychosociaux. Elle se situe bien dans une évaluation de l'équilibre entre les contraintes et les ressources des opérateurs. En ce sens, elle s'inscrit dans une démarche de prévention primaire.





L'échelle

éco-rps[®]

■ Objet de l'échelle

L'échelle a pour objet **d'évaluer le caractère exposant** des situations de travail aux risques psychosociaux. Il est apprécié par le cumul et la combinaison de facteurs d'exposition relatifs au travail. Les éléments intégrés à l'échelle sont liés aux caractéristiques des situations de travail (évolutions et changements, organisation du travail, dimension collective, caractère isolé ou non du poste...).

Cet outil s'intègre ainsi dans une logique d'évaluation et de prévention des risques professionnels. Elle permet de se centrer sur l'analyse du contenu du travail.

Elle n'est pas orientée vers la mesure des troubles psychosociaux mais bien vers l'appréciation des causes.

Elle offre ainsi la possibilité de répondre aux exigences réglementaires de manière pertinente dans une perspective de progrès et d'amélioration.

Quelles sont ses caractéristiques ?

- repose sur une **approche** du travail réel, et non sur les **descriptifs théoriques** des fonctions.
- évalue de **manière dynamique** l'exposition à travers l'analyse des **contraintes** et des **ressources**.
- évalue les **combinaisons** des **facteurs d'exposition** et leur cumul.
- **identifie** les **priorités d'action** en isolant les **facteurs leviers** sur lesquels agir.

■ Logique de l'outil

Toute situation de travail crée un système de contraintes psychosociales qui se définit par la somme et la combinaison des facteurs d'exposition.

Le risque lié au *système de contraintes* correspond à l'exposition théorique aux risques psychosociaux. S'il est important de le mesurer ce n'est manifestement pas suffisant pour décrire la réalité

Face aux contraintes subies l'individu n'est pas passif. Il s'adapte et use de ses moyens propres et de ceux de son environnement pour gérer et dépasser les contraintes. Il fait ainsi appel à un *système de ressources*.

L'exposition réelle correspond au résultat de l'équilibre entre contraintes et ressources. Ainsi l'échelle ne se contente pas de décrire et de peser les contraintes mais elle évalue le résultat du jeu entre contraintes et ressources.

L'échelle, fruit d'une expertise longue de plusieurs années dans le domaine, a pour objet d'évaluer le caractère exposant des situations de travail du point de vue des RPS en offrant une cotation précise réalisée sur une base objectivée.

UN OUTIL D'AIDE OPÉRATIONNEL À LA DÉCISION EN MATIÈRE DE PRÉVENTION

■ Avantages de l'échelle éco-rps® par rapport aux systèmes existants

Les questionnaires les plus habituellement utilisés (Siegriest, Karasek...) ne sont valables que dans une perspective statistique (et donc impliquent un échantillon représentatif). Ils ne s'appliquent pas à toutes les situations et pour être valides nécessitent des organisations d'une certaine taille. Ce n'est pas le cas de l'échelle qui, tout en étant parfaitement rigoureuse, est plus souple d'utilisation.

En outre, s'ils permettent de produire une cartographie, ils *n'abordent pas les mécanismes à l'origine des éventuelles difficultés*. L'échelle permet de **réaliser une cartographie** en éclairant les mécanismes à l'œuvre. Or cela est essentiel en vue de **produire un plan d'action**.

De plus, l'échelle s'applique facilement aux *situations de changement* qui ne sont pas traitées par les questionnaires.

Les approches qualitatives sur la base d'entretiens ou d'observations, quant à elles, peuvent apporter une vision fine de la réalité. Pour autant *elles ne permettent que difficilement d'objectiver des résultats* et ne sont pas opérantes pour construire une cartographie à vocation exhaustive.

Enfin, l'échelle permet **un gain de temps** quant à la passation et l'élaboration d'un plan d'action.

■ Forme de l'outil

Deux grilles permettent de coter des facteurs de contraintes et de ressources.

* Grille des contraintes :

cont	Facteurs de contraintes	1	2	3	4	5
1	Travail isolé Le poste de travail est-il isolé ou intégré dans une équipe? L'isolement peut être physique ou lié à la nature de la fonction 1 : poste totalement intégré dans un collectif ou équipe 5 : absence de toute possibilité de coopération dans la réalisation de l'activité et la prise de décision	++	+	+/-	-	--
2	Conséquences potentielles du travail L'activité a-t-elle des conséquences sur la santé et la sécurité d'autrui, l'environnement, la sûreté, la qualité... ? En cas d'erreur peut-il y avoir des conséquences lourdes sur ces dimensions ? Cet item interroge notamment le sentiment de responsabilité du salarié et la charge mentale de l'activité. 1 : activité sans conséquences sur l'environnement, la qualité, ou la santé, sécurité, sûreté 5 : conséquences lourdes potentielles sur ces dimensions pouvant entraîner décès et /ou de très graves accidents	++	+	+/-	-	--
3	Régulation des relations Il s'agit des actions menées par la hiérarchie pour permettre l'évaluation des relations interindividuelles et leur maintien dans un cadre adéquat. Par exemple, en cas de conflits, l'encadrement prend-il des dispositions pour réguler ce conflit ? 1 : conditions d'échange idéales sur les relations au travail, gestion	++	+	+/-	-	--

24 items de contraintes cotés entre 1 et 5 et donnant un score compris entre 24 et 120
= score contrainte

* Grille des ressources :

	Facteurs de ressources	1	2	3	4	5
1	Appui du collectif 1 : pas de soutien du collectif / 5 : soutien fort du collectif	--	-	+/-	+	++
2	Utilisation des compétences 1 : pas d'utilisation des compétences dans l'activité professionnelle / 5 : pleine utilisation des compétences dans l'activité professionnelle	--	-	+/-	+	++
3	Régulation du travail Ensemble des actions menées par le management pour étayer, arbitrer et accompagner la réalisation du travail 1 : aucune régulation, pas de coopération avec son management de proximité / 5 : bonne régulation	--	-	+/-	+	++
4	Maîtrise professionnelle Maîtrise des compétences nécessaires à l'exercice du poste 1 : Manque de compétence / 5 : maîtrise des compétences nécessaires au poste	--	-	+/-	+	++

24 items de ressources cotés entre 1 et 5 et donnant un score compris entre 24 et 120
= score ressource

Ces items couvrent l'ensemble des thématiques concernées par l'exposition aux RPS. Ils ont été produits à partir d'une analyse fine de la littérature mais également en intégrant un modèle original d'analyse.

MESURE DE L'EXPOSITION AUX RISQUES PSYCHOSOCIAUX

La cotation de 1 à 5 de chacun des 24 facteurs de contraintes et des 24 facteurs de ressources permet d'obtenir un score. Ce score qualifie la situation psychosociale sur la base d'un tableau des écarts :

	Ressources faibles	Ressources médianes	Ressources fortes
Contraintes fortes	situation critique	attention requise	attention requise
Contraintes médianes	attention requise		risque limité
Contraintes faibles	risque limité	risque limité	risque limité

Les situations qualifiées de « critiques » sont automatiquement repérées.

L'étape suivante consiste à identifier à partir des grilles de cotation sur quels facteurs agir prioritairement.

Mais elle permet également de repérer les facteurs « leviers ». Plutôt que d'agir systématiquement sur les facteurs les plus évidents, elle indique les facteurs dont l'amélioration va produire un effet en « cascade ».

Cela favorise l'économie des moyens mais aussi la définition des stratégies d'actions les plus pertinentes

■ Analyse des résultats et plan d'action

L'utilisation de l'échelle permet, au-delà de l'évaluation des risques psychosociaux, d'élaborer un plan d'action précis agissant sur les situations de travail concrètes. La méthode d'analyse, fondée sur une approche factorielle, se déroule en *quatre étapes* :

1. Topographie des facteurs de contraintes et de ressources
2. Analyse des facteurs significatifs
3. Identification des axes transverses
4. Déclinaison des axes transverses en actions

L'élaboration du plan d'action est guidée selon trois principes : réduire les facteurs de contraintes forts, maintenir les facteurs de ressources forts, et augmenter les facteurs de ressources faibles.

De plus, l'échelle identifie le caractère critique de certaines situations afin de réaliser rapidement les régulations nécessaires, et repère les priorités à mettre en œuvre. Les actions proposées sont donc priorisées.

■ Déroulement de la passation auprès des salariés

L'outil s'adapte en fonction des modes d'usages et des objectifs recherchés par l'entreprise

La passation peut être individuelle ou collective, être suivie d'un temps d'échanges ou se limiter simplement à la cotation des items. Elle peut être accompagnée par un préventeur interne à l'entreprise (formé au préalable à l'utilisation de l'échelle) ou par un consultant externe (CATEIS).

La durée de la passation est également variable, allant d'une heure à des échanges pouvant durer 2 heures.

Les modes de passation sont en fait définis à partir des objectifs assignés à l'utilisation de l'échelle.

■ Grille exploratoire des facteurs d'exposition aux RPS

Afin de faciliter l'utilisation de l'échelle éco-rps® en termes de moyens (humains, temporels, etc.), CATEIS a élaboré une **grille exploratoire** des facteurs de risques. Cette grille peut être auto-administrée, et permet de détecter *un niveau de risque initial*. En fonction de ce niveau de risque, la passation de l'échelle éco-rps® sera envisagée.

Cette grille exploratoire est conçue sur la base de l'échelle éco-rps® d'une part, et des familles de risques identifiées dans le rapport GOLLAC. Par conséquent, cet outil permet d'interroger les exigences du travail, les exigences émotionnelles du poste, l'autonomie et les marges de manœuvre, les rapports sociaux au travail, les conflits de valeur et l'insécurité socio-économique.



La grille exploratoire se présente sous la forme de **15 questions** réparties selon ces six familles de risques.

Chaque question engendre un positionnement de l'opérateur sur une échelle de 1 à 5.

La cotation à 1 correspond à une situation positive. La cotation à 5 correspond à l'inverse à une réponse négative.

Par exemple, la question n°11 : *Quel est le niveau de définition de votre cadre de travail ? (clarté des fonctions, des process, des missions, des rôles, des objectifs...)*

1. *Cadre de travail clair, bien compris et repéré (cadre de travail soutenant)*
2. *Cadre de travail suffisamment clair, compris et repéré*
3. *Cadre de travail modérément clair*
4. *Cadre de travail flou, peu formalisé et faiblement compris et repéré*
5. *Confusions fortes, absence de limites et de process établi, ni formellement ni informellement*

Le score de ces 15 questions est analysé de la façon suivante :

Score entre 15 et 34	Risque limité	- Réflexions à porter sur les facteurs cotés à 4 et 5.
Score entre 35 et 54	Attention requise	- Réflexions à porter sur les facteurs cotés à 4 et 5. - Déclenchement de l'échelle éco-rps® à envisager. - Information des acteurs internes (CHSCT, médecin du travail, RH, etc.) et mise en place d'un système de surveillance des indicateurs.
Score entre 55 et 75	Situation critique	- Déclenchement de l'échelle éco-rps. - Vigilance immédiate à porter sur les indicateurs de santé individuelle et collective. - Prise en charge éventuelle des personnes en souffrance.

ADAPTATION AUX BESOINS DES STRUCTURES

■ Usages de l'échelle

L'échelle éco-rps® est opérante :

- **Dans une approche par poste de travail**, afin de qualifier les contraintes et les ressources d'un poste particulier (par exemple un cadre, une secrétaire, etc.).
- **Dans une approche statistique** permettant de qualifier pour l'ensemble des salariés de l'entreprise les facteurs transverses de contraintes et de ressources. Cette approche permet de produire une cartographie des RPS à l'échelle d'une entreprise ou d'un secteur.
- **Dans une approche médiane**, où la structure est abordée au travers d'un découpage par unité de travail, type **Document Unique**. Il peut être fait un premier niveau de découpage par service, puis par fonction (par exemple administratifs, techniques, commerciaux, infirmiers, informaticiens, etc.). Cette approche permet de qualifier les contraintes et les ressources d'une fonction dans une unité donnée.
- **Dans une approche métier**, où le principe est de qualifier pour un métier donné les contraintes et les ressources saillantes et récurrentes, quelle que soit l'unité de travail. Par exemple, le métier d'infirmier à l'échelle d'un hôpital, le métier de téléopérateur, etc.

L'outil présente l'avantage
de s'adapter aux besoins des structures

L'échelle éco-rps® :

Elle offre ainsi la possibilité de **répondre aux exigences réglementaires** de manière pertinente dans une perspective de progrès et d'amélioration.

Elle a été conçue pour :

 S'intégrer facilement
au Document Unique d'Evaluation
des Risques Professionnels

 Evaluer le caractère critique
de certaines situations afin de réaliser
les régulations nécessaires

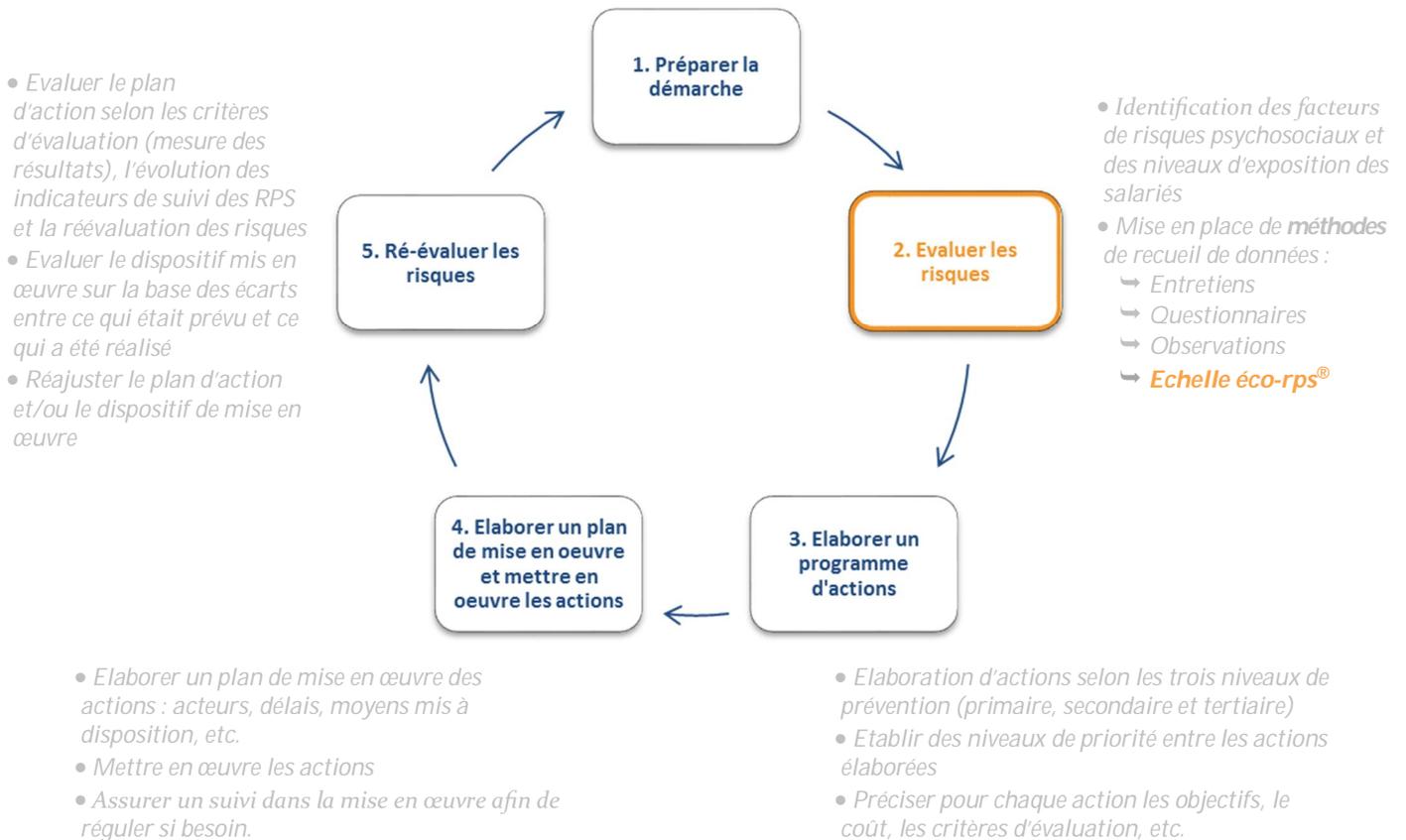
 Aider à la conception
des futures situations de travail dans le
cas de changements d'organisation

A partir des scores
de l'échelle, des
priorités d'action
peuvent être
identifiées

■ Démarche de prévention

L'échelle éco-rps®, pour prendre tout son sens, doit être déployée dans le cadre d'une démarche de prévention, qui s'organise en cinq étapes.

- Implication de la Direction et des acteurs internes
- Mise en place d'un système de veille (indicateurs de suivi...)
- Mise en place d'un groupe de travail RPS (acteurs internes et externes)
- Formation des acteurs internes aux RPS
- Préparation de la démarche
- Communication sur la démarche



La mise en place d'un groupe de travail est nécessaire afin de piloter la démarche, participer à l'analyse et à l'élaboration du plan d'action et mettre en œuvre les actions. Il est essentiel de définir en amont la composition de ce groupe, sa mission et son rôle. CATEIS accompagne les acteurs tout au long de cette démarche selon un cadre méthodologique précis.

■ Intégration au Document Unique

Elle facilite l'intégration des RPS dans le DU et permet notamment des évaluations par unités de travail.

Son caractère objectivant permet d'apprécier de manière précise, par fonction ou par unité de travail, le niveau d'exposition aux RPS.

Elle répond ainsi parfaitement à l'obligation d'évaluation des risques (que l'on ne doit pas confondre avec l'évaluation de l'impact des RPS : c'est-à-dire les altérations de la santé provoquées par une exposition aux RPS).

Enfin, l'échelle éco-rps® est un moyen, par ailleurs, d'aider à la conception de futures situations de travail dans le cadre de changement d'organisation (déménagement, restructuration, etc.). Elle va aider à la conception de situations de travail limitant l'exposition aux RPS.



www.cateis.fr

NOTRE ACCOMPAGNEMENT

Selon vos besoins

Formation de deux jours des acteurs internes

La formation est nécessaire pour appréhender la logique de construction de l'échelle, les modes de passation et l'interprétation des résultats.

Accompagnement à la passation

Un consultant CATEIS appuie vos équipes durant la phase de passation. Il apporte son expertise sur les aspects relatifs à la communication et sur les modes appropriés de passation.

Participation à l'analyse des résultats et à l'élaboration du plan d'action

Un consultant CATEIS analyse avec vous les données récoltées lors de la passation. Il en extrait les éléments les plus significatifs et vous conseille activement dans la construction d'un plan d'action et d'un dispositif de prévention.