

GUIDE PRATIQUE

Agir sur les RPS : outils et témoignages

Repères DS - détecter, protéger, prévenir

Finalité du guide	Donner aux DS, élus CSE/CSSCT et relais de section une méthode opérationnelle pour recueillir les signaux du terrain, sécuriser les témoignages, objectiver les facteurs de risques psychosociaux et obtenir un plan de prévention durable.
--------------------------	---

Public cible	Usage recommandé	Résultat attendu
DS, élus CSE/CSSCT, représentants de proximité, relais de section	Signalements de stress, surcharge, isolement, violences, harcèlement ou épuisement	Parole sécurisée, causes objectivées, alerte traitée et actions de prévention suivies

CFE-CGC Mutualité | Santé, sécurité et prévention des risques professionnels

Sommaire

Introduction - Pourquoi agir sur les RPS ?

1. Comprendre les RPS et leurs facteurs
2. Repérer les signaux faibles sans diagnostiquer
3. Recueillir et sécuriser les témoignages
4. Objectiver par des outils collectifs
5. Porter l'alerte en CSE et CSSCT
6. Construire un plan de prévention
7. Accompagner les situations individuelles
8. Piloter les RPS dans la section
9. Fiches pratiques et modèles

Point de vigilance	Une enquête ou un questionnaire ne constitue pas une fin en soi. Il doit s'inscrire dans une démarche globale, connue des salariés, associant les représentants du personnel et débouchant sur des actions concrètes.
---------------------------	---

Introduction

Pourquoi ce guide ? Passer du ressenti isolé à la prévention collective

Les risques psychosociaux recouvrent notamment le stress chronique, les violences internes ou externes, le harcèlement et l'épuisement professionnel. Ils résultent souvent d'une combinaison entre exigences du travail, organisation, relations professionnelles et ressources insuffisantes.

Cadre de référence	L'employeur doit protéger la santé physique et mentale des salariés, évaluer les risques liés notamment à l'organisation du travail et les intégrer au DUERP. La prévention doit privilégier l'action sur les causes et les mesures collectives.
---------------------------	--

Les cinq réflexes structurants

- Écouter sans minimiser ni dramatiser.
- Distinguer les faits, les ressentis, les impacts et les causes possibles.
- Protéger la confidentialité et obtenir l'accord avant toute transmission nominative.
- Croiser les signaux individuels avec des données collectives.
- Exiger des actions sur l'organisation du travail, pas seulement sur la capacité individuelle à supporter la pression.

1. Comprendre les RPS et leurs facteurs

Famille de facteurs	Exemples dans le travail réel	Questions DS
Intensité et temps	Surcharge, délais irréalistes, interruptions, horaires débordants.	La charge est-elle mesurée et arbitrée ?
Exigences émotionnelles	Relation adhérents difficile, agressions, dissimulation des émotions.	Quels soutiens et temps de récupération ?
Autonomie insuffisante	Faible marge de décision, prescriptions contradictoires.	Les salariés peuvent-ils agir sur leur travail ?
Relations dégradées	Conflits, manque de soutien, management instable, violences.	Quels espaces de régulation existent ?
Conflits de valeurs	Qualité empêchée, décisions contraires au métier ou à l'éthique.	Quels arbitrages protègent le travail bien fait ?
Insécurité	Réorganisation, incertitude, changements non accompagnés.	L'information et les moyens sont-ils suffisants ?

2. Repérer les signaux faibles sans diagnostiquer

Niveau	Signaux possibles	Action adaptée
Individuel	Fatigue, irritabilité, retrait, erreurs inhabituelles, débordement horaire, sentiment d'impuissance.	Proposer un échange confidentiel et orienter vers les professionnels compétents.
Équipe	Conflits, turnover, absentéisme, perte d'entraide, hausse des incivilités.	Recueillir plusieurs points de vue et analyser le travail réel.
Organisation	Objectifs instables, injonctions contradictoires, sous-effectif, changements répétés.	Documenter les causes et demander une évaluation collective.

3. Recueillir et sécuriser les témoignages

Étape	Bonne pratique	Vigilance
Accueillir	Choisir un lieu ou canal sûr, écouter, reformuler, laisser le salarié définir son besoin.	Ne pas promettre une issue ni mener un interrogatoire.
Dater les faits	Noter situations, acteurs, fréquence, contexte et conséquences sur le travail.	Séparer faits observables, propos rapportés et interprétations.
Conserver les preuves	Courriels, plannings, objectifs, alertes antérieures, attestations.	Limiter l'accès aux données et respecter le RGPD.
Choisir la suite	Information, orientation, alerte collective ou accompagnement individuel.	Obtenir l'accord avant toute transmission nominative, sauf urgence grave.

Formulation utile

« Je vous propose de distinguer ce qui s'est passé, l'impact sur votre travail et la suite que vous souhaitez. Rien de nominatif ne sera transmis sans que nous en parlions. »

4. Objectiver par des outils collectifs

Outil	Utilité	Conditions de réussite
Entretiens / groupes de travail	Comprendre les situations concrètes et les régulations existantes.	Échantillon représentatif, animation neutre, restitution anonymisée.
Questionnaire anonyme	Mesurer l'ampleur et comparer services ou périodes.	Méthode validée, confidentialité, seuils d'analyse, plan d'action prévu.
Indicateurs sociaux	Absentéisme, turnover, accidents, arrêts, heures supplémentaires, mobilités.	Périmètre stable, séries temporelles, croisement avec le terrain.
Analyse d'activité	Observer écarts entre travail prescrit et travail réel.	Associer les salariés et éviter la recherche de fautes individuelles.
DUERP / PAPRI Pact	Tracer l'évaluation et programmer les actions.	Responsables, moyens, échéances et indicateurs d'efficacité.

5. Porter l'alerte en CSE et CSSCT

Objet	Demande à formaliser	Résultat attendu
Évaluation	Actualiser le DUERP sur les facteurs organisationnels identifiés.	Risques cotés, unités de travail concernées et méthode transparente.
Enquête / expertise	Analyser une situation grave ou un risque sérieux selon le cadre applicable.	Diagnostic partagé et recommandations opérationnelles.
Mesures immédiates	Réduire la charge, sécuriser l'équipe, stopper une exposition ou protéger une personne.	Décision datée et responsable désigné.
Suivi	Inscrire les actions à l'ordre du jour et contrôler leur efficacité.	Tableau de bord et revue régulière.

Erreur à éviter

Réduire la réponse à une cellule d'écoute, une formation au stress ou une action de bien-être. Ces mesures peuvent aider, mais ne remplacent pas l'action sur les causes organisationnelles.

6. Construire un plan de prévention

Prioriser la prévention primaire

Niveau	Exemples d'actions	Indicateur
Prévention primaire	Réviser objectifs et charge, clarifier rôles, renforcer effectifs, stabiliser les priorités, améliorer l'autonomie.	Écart charge/capacité, respect des horaires, irritants supprimés.
Prévention secondaire	Former managers et équipes au repérage, créer des espaces de discussion sur le travail.	Participation, qualité perçue, situations régulées.
Prévention tertiaire	Soutien psychologique, accompagnement médical, retour et maintien dans l'emploi.	Délai d'accès, reprises sécurisées, récidives.

Plan d'action SMART

- Spécifique : agir sur une cause précise et documentée.
- Mesurable : définir un indicateur avant/après.
- Atteignable : prévoir moyens, budget et responsable.
- Réaliste : intégrer les contraintes opérationnelles sans renoncer à la protection.
- Temporel : jalon immédiat, échéance cible et date de revue.

7. Accompagner les situations individuelles

Besoin	Rôle du DS	Relais
Écoute et sécurisation	Accueillir, documenter, vérifier l'urgence et les souhaits du salarié.	Médecin du travail, médecin traitant, service social.
Alerte ou signalement	Aider à formaliser les faits et le canal adapté.	Employeur, CSE/CSSCT, référent harcèlement, inspection du travail selon le cas.
Protection professionnelle	Préparer un entretien, demander un aménagement, suivre la reprise.	RH, SPST, conseil juridique CFE-CGC Mutualité.
Urgence	Ne pas laisser la personne seule face à un danger immédiat.	Services d'urgence et professionnels compétents.

8. Piloter les RPS dans la section

Indicateur	Définition	Fréquence
Signalements qualifiés	Situations recueillies avec faits, impacts et orientation.	Mensuelle
Délai de prise en charge	Temps entre alerte et première mesure.	À chaque situation
Facteurs récurrents	Causes organisationnelles revenant dans plusieurs équipes.	Trimestrielle
Actions réalisées	Actions clôturées / actions décidées.	Mensuelle ou trimestrielle
Indicateurs de climat	Absentéisme, turnover, conflits, baromètre, droit à la déconnexion.	Trimestrielle / annuelle
Récidives	Réapparition d'un risque après mesure corrective.	Semestrielle

Rituels recommandés

- Point section mensuel : signaux, confidentialité, orientations et causes communes.
- Revue CSSCT trimestrielle : indicateurs, DUERP, actions, retards et efficacité.
- Bilan annuel : tendances, métiers exposés, accords à négocier et ressources à renforcer.

Risques de la démarche et parades

Risque	Conséquence	Parade
Témoignage identifiable	Exposition du salarié et perte de confiance.	Anonymisation, accès restreint, accord explicite.
Enquête sans suite	Démobilisation et défiance.	Engagement préalable sur restitution et plan d'action.
Individualisation du problème	Causes organisationnelles invisibles.	Croiser les situations et analyser le travail réel.
Surenchère ou accusation prématurée	Blocage du dialogue et fragilité du dossier.	Rester factuel, documenté et proportionné.

9. Fiches pratiques et modèles

Fiche 1 - Trame de témoignage factuel

Rubrique	Questions à renseigner
Situation	Quand, où, dans quelle activité et avec quelles personnes ?
Faits	Que s'est-il passé précisément ? À quelle fréquence ?
Impact	Quels effets sur le travail, la santé, la coopération ou la qualité ?
Contexte	Charge, objectifs, moyens, changements, soutien, marges de manœuvre ?
Attente	Information, orientation, protection, alerte collective ou action ?

Fiche 2 - Questions avant une enquête RPS

- Quel problème précis cherche-t-on à comprendre ?
- Qui garantit la confidentialité et l'anonymat ?
- Quelle méthode et quel échantillon ?
- Comment les salariés seront-ils informés ?
- À qui et sous quelle forme les résultats seront-ils restitués ?
- Quel engagement existe sur les actions et leur suivi ?

Fiche 3 - Tableau de suivi

Cause / risque	Action	Responsable	Échéance	Indicateur
À renseigner	Mesure de prévention collective	Nom / fonction	Date	Résultat attendu et preuve

Synthèse exécutive

- Les RPS doivent être traités comme des risques professionnels, avec une évaluation et une prévention structurées.
- Le témoignage est un point de départ : il doit être accueilli, daté, protégé et croisé avec d'autres éléments.
- Les outils quantitatifs et qualitatifs ne valent que s'ils débouchent sur des décisions concrètes.
- La priorité est d'agir sur la charge, l'organisation, l'autonomie, le soutien et les relations de travail.
- Message clé : écouter, objectiver, protéger et transformer les alertes en prévention durable.

Sources de référence : Code du travail, art. L. 4121-1 à L. 4121-3 et R. 4121-1 ; INRS, démarche de prévention des risques psychosociaux et questionnaires, versions consultées en août 2026.