



Centre de Gestion
FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

Guide pratique d'élaboration du DUERP – Focus sur les Risques psychosociaux

Pour les petites collectivités territoriales



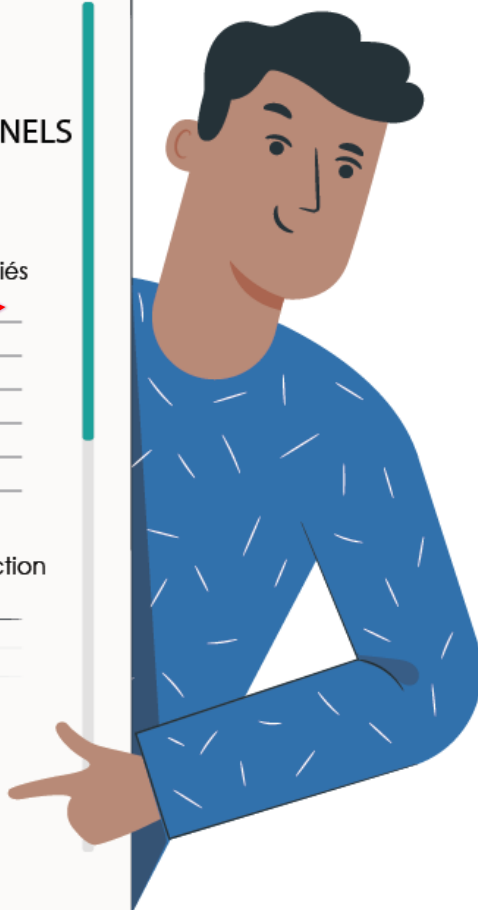
DOCUMENT UNIQUE
D'ÉVALUATION DES
RISQUES PROFESSIONNELS

1. Liste des risques professionnels identifiés

Partie Risques
psychosociaux

2. Actions de prévention et de protection

Accepté



Que contient ce guide ?

Ce guide vient en complément du guide général sur la méthodologie d'évaluation des risques. Il fait le point sur **l'évaluation des Risques Psychosociaux**, dont les modalités d'évaluation diffèrent de celle des risques généraux. Ce guide précise la **méthodologie employée** ainsi qu'un tutoriel expliquant **comment procéder sur le fichier Excel**.

Méthodologie d'évaluation des risques psychosociaux

Depuis 2015, les employeurs publics doivent obligatoirement élaborer un plan d'évaluation et de prévention des Risques Psychosociaux (RPS). La réalisation d'un diagnostic au sein de la collectivité et son intégration au Document Unique d'Evaluation des Risques (DUER) sont obligatoires.

Les facteurs psychologiques et sociaux liés à l'activité de travail sont susceptibles d'améliorer ou de dégrader la santé physique et mentale des agents. Certains facteurs de risque pour la santé peuvent être appréhendés au travers du modèle de "Karasek", il s'agit de l'un des plus utilisés pour analyser les risques psychosociaux au travail. Cet outil constitue une première approche des risques psychosociaux dans la collectivité, il peut être complété par d'autres modèles permettant d'analyser la situation psychosociale de la collectivité en profondeur (exemple : Siegrist, Gollac, méthode ANACT, etc.). Il sert principalement à mesurer l'exposition à un facteur de risque de stress.

Le modèle permet de faire le lien entre le vécu du travail et les risques que ce travail fait courir à la santé. Il s'appuie sur un questionnaire qui permet d'évaluer trois critères pour chaque agent :

- La demande psychologique correspond à la quantité de travail, son intensité et son caractère plus ou moins morcelé tels qu'ils sont ressentis par les agents.
- La latitude décisionnelle renvoie aux marges de manœuvre dont l'agent estime disposer pour peser sur les décisions dans son travail, aux possibilités d'utiliser et aussi de développer ses compétences.
- Le soutien social décrit l'aide dont peut bénéficier l'agent, de la part de ses supérieurs hiérarchiques et de ses collègues.

Le questionnaire comprend 26 questions réparties dans les trois critères :

Demande psychologique :

- Quantité - rapidité (3 questions)
- Complexité - intensité (3 questions)
- Morcellement - prévisibilité (3 questions)

Latitude décisionnelle :

- Développement et utilisation des compétences (6 questions)
- Autonomie de décision (3 questions)

Soutien social :

- Soutien des collègues (4 questions)
- Soutien des supérieurs hiérarchiques (4 questions)

La cotation des réponses repose sur une échelle en 4 niveaux : "pas du tout d'accord", "pas d'accord", "d'accord", "tout à fait d'accord" valant respectivement un score de :

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Score de la réponse	1	2	3	4

Pour la Latitude Décisionnelle et la Demande Psychologique, un score maximal indique un impact psychosocial négatif pour toutes les questions à l'exception de trois d'entre elles (leur score est alors inversé dans le calcul final).

Par ailleurs, une pondération est introduite pour les questions du critère Latitude Décisionnelle, de manière à donner le même poids aux deux sous critères "développement et utilisation des compétences (qui comprend 6 questions), et autonomie de décision (qui comprend 3 questions).

Cotation des réponses au questionnaire

La méthode de calcul est précisée ci-après à titre de compréhension, en pratique l'utilisateur du fichier devra simplement renseigner le nombre d'agent ayant répondu dans chaque option pour les différentes questions. **L'ensemble des calculs et des résultats s'effectue automatiquement.**

Les scores des critères sont donc calculés par les formules suivantes :

Demande psychologique (DP) : $\text{Score DP} = Q10+Q11+Q12+(5-Q13)+Q14+Q15+Q16+Q17+Q18$

Latitude décisionnelle (LD) : $\text{Score LD} = 4*(Q4+(5-Q6)+Q8)+2*(Q1+(5-Q2)+Q3+Q5+Q7+Q9)$

Soutien social (SS) : $\text{Score SS} = Q19+Q20+Q21+Q22+Q23+Q24+Q25+Q26$

Une combinaison entre forte Demande Psychologique et faible Latitude Décisionnelle est décrite comme une situation de Job Strain ou de « tension au travail ». En pratique on considérera qu'il y a tension au travail si le Score DP > 21 et si le Score LD < 70

Une combinaison de Job Strain (tension au travail) et de faible Soutien Social est qualifiée d'Isostrain (tension au travail combiné à une situation d'isolement). En pratique on parlera d'Isostrain si une situation de Job Strain s'accompagne d'un Score SS < 24.

		Demande psychologique	
		Score DP < 21	Score DP ≥ 21
Latitude décisionnelle	Score LD ≥ 71	Détendu	Dynamique
	Score LD < 71	Passif	Tendu (Job-strain)

La modulation par le score de Soutien social permet de classer les profils du ressenti de chaque agent de la manière suivante :

		Détendu	Actif	Passif	Tendu
Soutien social	Score SS $\geq$ 24	Détendu - soutenu	Dynamique - soutenu	Passif - soutenu	Tendu - soutenu
	Score SS <24	Détendu - isolé	Dynamique - isolé	Passif-isolé	Tendu - isolé (iso-strain)

Interprétation des résultats

Chaque score ainsi obtenu peut être utilisé pour positionner les unités de travail (score médian au sein de l'unité). Les deux situations Tendue Soutenue et Tendue Isolée doivent amener la collectivité à s'alerter et à engager des réflexions sur l'organisation du travail et les pistes d'actions permettant de faire baisser le risque psychosocial.

Afin de donner du sens aux données recueillies dans un échantillon, il est également conseillé de les comparer aux médianes observées dans une population de référence.

La comparaison peut par exemple s'opérer avec les pourcentages d'agents/salariés se trouvant en profil tendu ou tendu-isolé, par catégorie socio-professionnelle ou par comparaison avec l'ensemble de la fonction publique territoriale (enquête SUMER 2010 et 2017 menée au niveau national) :

	Cadres et professions intellec. Sup.	Professions intermédiaires	Employés administratifs	Ouvriers qualifiés	Ouvriers non qualifiés	Fonction publique territoriale
% de salariés/agents au profil tendu (job strain)	19,3	27,5	42,6	32,3	37,2	23,4
% de salariés/agents au profil tendu-isolé (iso-strain)	10,3	15,0	23,3	19,8	22,4	15,9

Source : Dares-DGT-DGAFP, enquête Sumer 2010 et 2017

Comment procéder ?

Distribution du questionnaire et collecte

Il est recommandé d'expliquer à chaque agent l'intérêt de la démarche, de le rassurer sur l'usage qui sera fait de ses réponses. Cette communication préalable peut être réalisée au cours d'une réunion d'équipe, ou lors d'échanges individualisés, il est cependant important qu'elle ait lieu en face à face pour permettre aux agents de poser d'éventuelles questions sur la démarche. Distribuer à l'ensemble des agents de la collectivité le questionnaire, pour les agents en difficulté de lecture ou d'écriture il est recommandé de les faire accompagner par un tiers de confiance de leur choix, qui pourra les aider à remplir le questionnaire.

La collecte des questionnaires peut se faire dans une urne dédiée, ou directement remis en main propre à la personne chargée de leur dépouillement. **Il est indispensable que les agents répondent à l'ensemble des questions. Les questionnaires incomplets ne peuvent et ne doivent pas être pris en compte car ils fausseraient les calculs de score.**

Les différents éléments du questionnaire :

Questionnaire sur l'environnement psychosocial au travail					
Modèle Karasek					
Le questionnaire est anonyme (mais ce n'est pas une obligation), néanmoins il convient à minima de préciser à quelle Unité de travail (votre service, métier ou fonction) vous appartenez, afin de pouvoir exploiter les résultats et cibler les actions à mener.					
Le questionnaire est constitué de 26 questions validées scientifiquement et permettant d'apprécier l'équilibre entre la charge de travail, l'épanouissement personnel et le soutien émotionnel dont bénéficie chaque agent. Il est essentiel de répondre à l'ensemble des questions pour permettre une analyse de la situation et envisager des actions d'amélioration.					
Unité de travail (cochez l'unité correspondante) :		☐ Administratif ☒ Technique (espaces verts, voirie, bâtiment) ☐ Entretien des locaux ☐ ATSEM			
n°	Question posée	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1	Dans mon travail, je dois apprendre des choses nouvelles				
2	Dans mon travail, j'effectue des tâches répétitives				
3	Mon travail me demande d'être créatif				
4	Mon travail me permet de prendre souvent des décisions moi-même				
5	Mon travail demande un haut niveau de compétence				
6	Dans ma tâche, j'ai très peu de libertés pour décider comment je fais mon travail				
7	Dans mon travail, j'ai des activités variées				
8	J'ai la possibilité d'influencer le déroulement de mon travail				
9	J'ai l'occasion de développer mes compétences professionnelles				
10	Mon travail me demande de travailler très vite				
11	Mon travail me demande de travailler intensément				
12	On me demande d'effectuer une quantité de travail excessive				
13	Je dispose du temps nécessaire pour exécuter correctement mon travail				
14	Je reçois des ordres contradictoires de la part d'autres personnes				
15	Mon travail demande de longues périodes de concentration intense				
16	Mes tâches sont souvent interrompues avant d'être achevées, nécessitant de les reprendre plus tard				
17	Mon travail est très bousculé				
18	Attendre le travail de collègues ou d'autres départements ralentit souvent mon propre travail				
19	Mon supérieur se sent concerné par le bien-être de ses subordonnés				

Renseigner l'unité de travail pour permettre l'interprétation des résultats par sous-groupes.

Préciser aux agents qu'ils doivent répondre à l'ensemble des questions et ne cocher qu'une case par ligne.

Renseigner les résultats dans le fichier Excel

1. Indiquer l'effectif d'agent ayant répondu au questionnaire

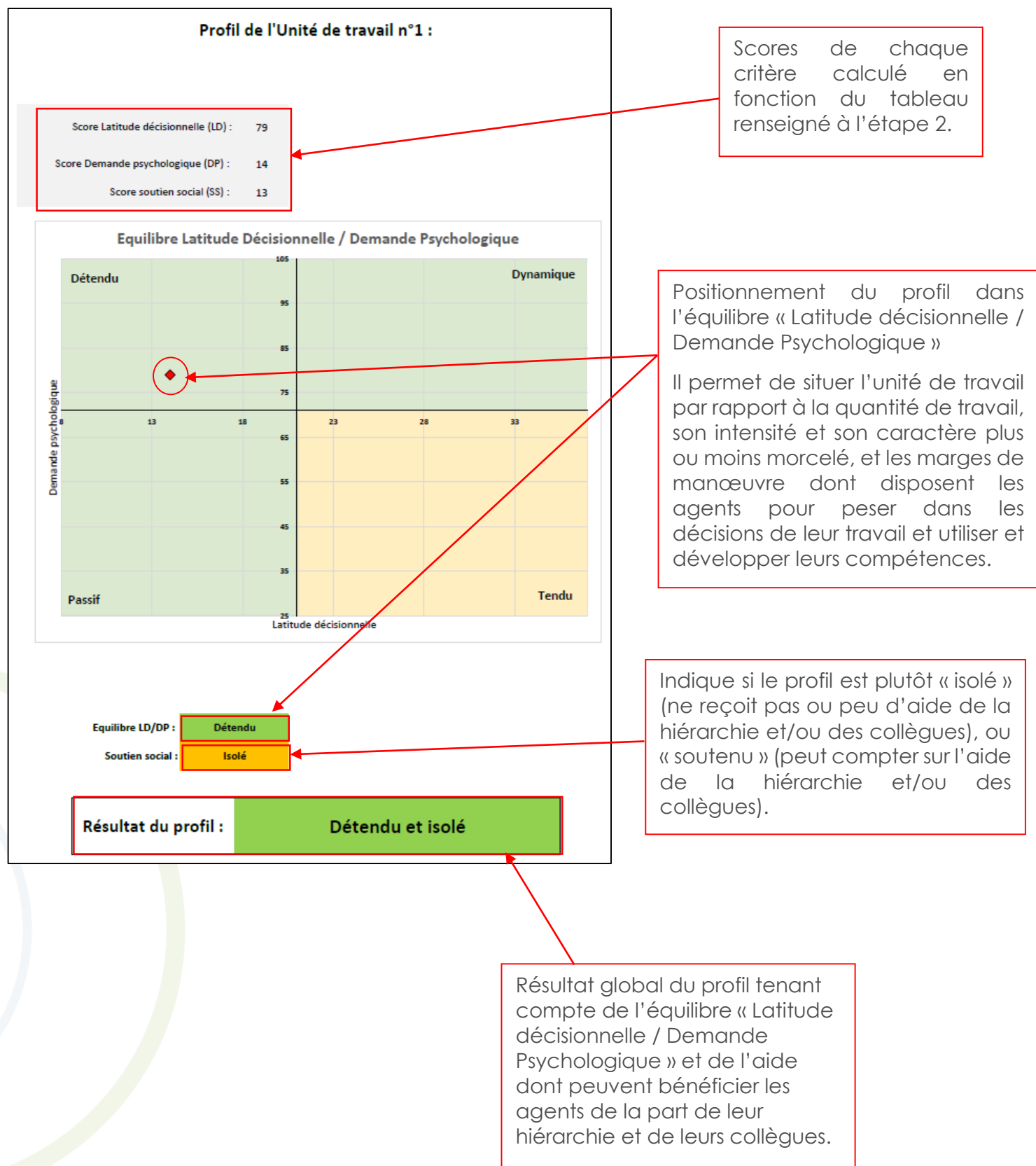
2. Pour chaque unité de travail et chacune des questions, inscrire dans les cases blanches le nombre d'agents ayant répondu. Par exemple ici pour la question n°1 deux agents ont répondu « D'accord » et un « Tout à fait d'accord ».

3. Les scores se calculent automatiquement, vous n'avez pas besoin de modifier ces cases.

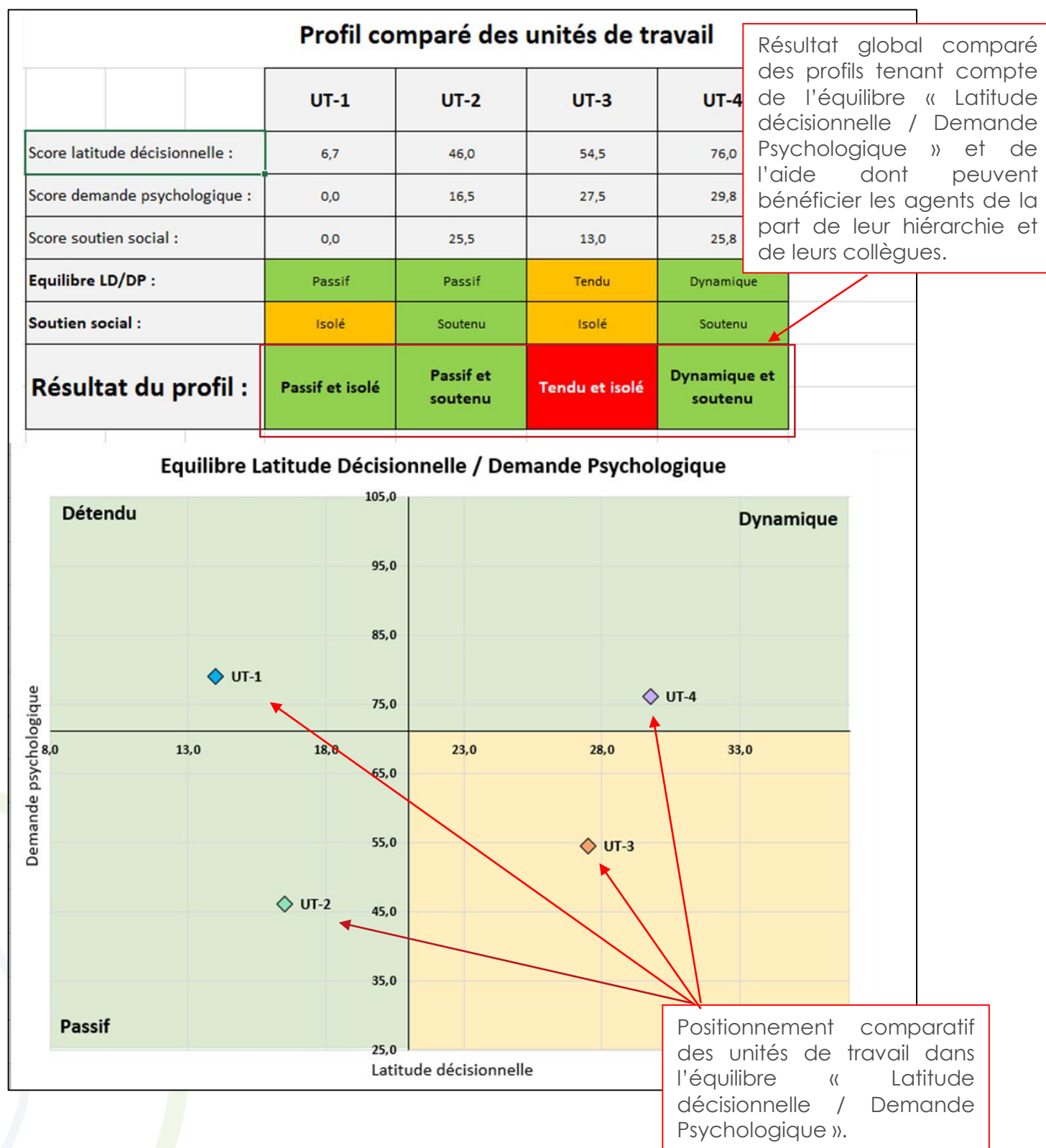
Analyse du questionnaire pour l'Unité de travail n°1								
Renseigner le nombre d'agent de l'Unité de Travail (UT) ayant répondu dans chaque option pour les différentes questions (remplir les 4 colonnes sur fond blanc uniquement). L'ensemble des calculs et des résultats s'effectue automatiquement. Indiquer l'effectif ayant répondu ci-dessous								
		Effectif: 3						
	n° de question	Question posée	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord	Score moyen par item	Score du critère
Latitude décisionnelle	1	Dans mon travail, je dois apprendre des choses nouvelles	0	0	2	1	6,6666667	6,6666667
	2	Dans mon travail, j'effectue des tâches répétitives					0	
	3	Mon travail me demande d'être créatif					0	
	4	Mon travail me permet de prendre souvent des décisions moi-même					0	
	5	Mon travail demande un haut niveau de compétence					0	
	6	Dans ma tâche, j'ai très peu de libertés pour décider comment je fais mon travail					0	
	7	Dans mon travail, j'ai des activités variées					0	
	8	J'ai la possibilité d'influencer le déroulement de mon travail					0	
	9	J'ai l'occasion de développer mes compétences professionnelles					0	
Demande psychologique	10	Mon travail me demande de travailler très vite					0	0
	11	Mon travail me demande de travailler intensément					0	
	12	On me demande d'effectuer une quantité de travail excessive					0	
	13	Je dispose du temps nécessaire pour exécuter correctement mon travail					0	
	14	Je reçois des ordres contradictoires de la part d'autres personnes					0	
	15	Mon travail demande de longues périodes de concentration intense					0	
	16	Mes tâches sont souvent interrompues avant d'être achevées, nécessitant de les reprendre plus tard					0	
	17	Mon travail est très bousculé					0	
	18	Attendre le travail de collègues ou d'autres départements ralentit souvent mon propre travail					0	
Soutien social	19	Mon supérieur se sent concerné par le bien-être de ses subordonnés					0	0
	20	Mon supérieur prête attention à ce que je dis					0	
	21	Mon supérieur m'aide à mener ma tâche à bien					0	
	22	Mon supérieur réussit facilement à faire collaborer ses subordonnés					0	
	23	Les collègues avec qui je travaille sont des gens professionnellement compétents					0	
	24	Les collègues avec qui je travaille me manifestent de l'intérêt					0	
	25	Les collègues avec qui je travaille sont amicaux					0	
	26	Les collègues avec qui je travaille m'aident à mener les tâches à bien					0	

Lecture des résultats

Dans chaque onglet des unités de travail, une feuille de lecture restitue le profil de l'unité de travail, conformément à la cotation définie dans la partie méthodologie :



Un onglet « Bilan » permet de comparer les profils des différentes unités de travail :



Plan d'action

La dernière page est consacrée au plan d'action et vous permet d'inscrire, en fonction des résultats précédents, les actions que vous envisagez de mener. En voici deux exemples :

Plan d'action envisagé

(pour les profils "Tendu soutenu" et Tendu isolé", des actions sont requises)

Action à mener et unité(s) concernée(s)	Délai prévisionnel	Personne en charge de l'action	Avancement/Commentaire
UT-1 et UT-3 Améliorer le Soutien Social : mettre en place des réunions hebdomadaires incluant un moment de convivialité pour souder d'avantage les équipes.	15/09/2024	Responsable de l'UT-1 et Responsable de l'UT-3	UT-1 : des réunions sont planifiées tous les lundis matin à la prise de poste. UT-3 : A organiser
UT-3 Diminuer la Demande Psychologique : engager une réflexion avec les agents pour améliorer l'organisation de leurs tâches quotidiennes : mise en place d'un système de fiches plutôt que de traiter les demandes à la volée ; établir un planning à la semaine clair.	31/12/2024	Adjoint en charge des travaux et responsable de l'UT-3	Rédaction en cours d'une note clarifiant la façon dont les demandes doivent être adressées au service technique. Système de planning à mettre en place.
UT-1 Améliorer le soutien social : Développer la polyvalence des agents pour permettre une entraide sur certains dossiers.	15/06/25	Secrétaire de mairie	Inscription d'un agent administratif en formation au CNFPT sur les formations appropriées.