

# SOMMAIRE

## PRÉAMBULE

### 1<sup>ÈRE</sup> PARTIE > DÉFINITIONS

- FICHE N° 1 > La responsabilité de l'employeur et les principes généraux de prévention
- FICHE N° 2 > Que sont les RPS ?
- FICHE N° 3 > Les six dimensions d'analyse des RPS
- FICHE N° 4 > Les indicateurs
- FICHE N° 5 > Les trois formes de prévention des RPS
- FICHE N° 6 > Le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP)
- FICHE N° 7 > Le droit d'alerte et de retrait en cas de danger grave et imminent
- FICHE N° 8 > La protection fonctionnelle
- FICHE N° 9 > La déclaration d'accident de service ou du travail résultant d'un acte ou d'une situation de violence
- FICHE N° 10 > Les violences et les incivilités au travail
- FICHE N° 11 > La réalisation d'une enquête par le CHSCT
- FICHE N° 12 > Suicide ou tentative de suicide
- FICHE N° 13 > Les éléments indispensables à la réussite du plan d'action
- FICHE N° 14 > La formation

### 2<sup>E</sup> PARTIE > RETOURS D'EXPÉRIENCES

- FICHE N° 1 > Le groupe de travail (exemple n°1)
- FICHE N° 2 > Le groupe de travail (exemple n°2)
- FICHE N° 3 > La sensibilisation aux RPS
- FICHE N° 4 > La formation à la prévention des RPS
- FICHE N° 5 > Le tutorat
- FICHE N° 6 > Les binômes enseignants/médecins
- FICHE N° 7 > La visite du CHSCT académique
- FICHE N° 8 > La cellule d'audit
- FICHE N° 9 > L'accompagnement professionnel
- FICHE N°10 > Les faits de violence
- FICHE N°11 > Le harcèlement moral
- FICHE N°12 > La médiation
- FICHE N°13 > La gestion des conflits (exemple n°1)
- FICHE N°14 > La gestion des conflits (exemple n°2)
- FICHE N°15 > La gestion de la classe
- FICHE N°16 > Coordination Académique de l'Accompagnement Personnalisé
- FICHE N°17 > Prévention et traitement des difficultés en école et en EPLE

## PRINCIPALES SOURCES D'INFORMATION



---

## PRÉAMBULE

Huit organisations syndicales et l'ensemble des employeurs de la fonction publique ont signé le 22 octobre 2013 un accord cadre relatif à la prévention des risques psycho-sociaux (RPS) dans la fonction publique. En application de cet accord, chaque employeur public doit élaborer un plan d'évaluation et de prévention des RPS.

Ce vademecum a pour objet d'aider les services et établissements de l'éducation nationale à bâtir un plan de prévention des RPS. Il n'existe pas de modèle-type de plan de prévention des RPS. Le contenu et la forme du plan dépendront donc de l'analyse du diagnostic et du contexte professionnel de l'entité concernée.

Le présent vademecum vise dans une première partie à donner des informations et des définitions sur la prévention, les risques psycho-sociaux, les publics concernés, le contexte et le pilotage. Il reprend de nombreuses dispositions figurant dans le memento relatif à la prévention des risques psycho-sociaux, tout particulièrement en ce qui concerne le droit d'alerte et de retrait en cas de danger grave et imminent, la protection fonctionnelle et la déclaration de l'accident de service ou du travail résultant d'un acte ou d'une situation de violence.

Ce vademecum présente dans une seconde partie quelques exemples d'initiatives mises en place dans les académies. En effet, il a semblé intéressant de donner de la visibilité à certains dispositifs de prévention collective et individuelle liés aux RPS existants localement. Ils sont présentés à titre d'illustration. Chaque académie pourra s'en inspirer ou les adapter pour élaborer son propre plan de prévention. Cette partie a été élaborée à partir des préconisations du rapport établi par l'IGAENR à la suite de l'enquête lancée sur la mise en œuvre des plans de prévention des RPS.



# 1<sup>ÈRE</sup> PARTIE > DÉFINITIONS

La première partie du vademecum a été réalisée dans le cadre des travaux du CHSCTMEN.



# La responsabilité de l'employeur et les principes généraux de prévention

## Responsabilité de l'employeur

Les employeurs de la fonction publique sont soumis, en matière de santé et de sécurité au travail, aux mêmes exigences que tous les employeurs, en vertu des normes définies au niveau européen (notamment directive-cadre européenne 89/391/CEE), et également, sauf dispositions spécifiques, à leurs mesures de transposition inscrites en droit français dans la quatrième partie du code du travail.

En effet, l'article L4121-1 du code du travail précise que l'employeur « prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. Ces mesures comprennent : 1° Des actions de prévention des risques professionnels et de la pénibilité au travail ; 2° Des actions d'information et de formation ; 3° La mise en place d'une organisation et des moyens adaptés. L'employeur veille à l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes. »

La responsabilité des chefs de service en matière de sécurité et de protection de la santé des agents placés sous leur autorité est prévue par l'article 2-1 du décret n°82-453 du 28 mai 1982 modifié relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail ainsi qu'à la prévention médicale dans la fonction publique. Les chefs de service sont chargés de veiller à la sécurité et à la protection de la santé des agents placés sous leur autorité, dans la limite de leurs attributions et dans le cadre des délégations qui leur sont consenties. Ces chefs de services sont les autorités administratives ayant compétence pour prendre les mesures nécessaires au bon fonctionnement de l'administration placée sous leur autorité<sup>1</sup> (directeur d'administration centrale, directeur de service déconcentré, etc...).

La jurisprudence a précisé la responsabilité de l'employeur dans ce domaine, en substituant à l'obligation de moyen, une obligation de résultat dans la protection de la santé de ses employés<sup>2</sup>.

## Les obligations fixées par le code du travail en matière de prévention

Pour satisfaire à leur obligation générale de sécurité, les employeurs doivent respecter les neuf principes généraux de prévention des risques professionnels (dont les risques psycho-sociaux font partie), définis par l'article L4121-2 du code du travail :

1. Éviter les risques ;
2. Évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités ;
3. Combattre les risques à la source ;
4. Adapter le travail à l'homme, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail ainsi que le choix des équipements de travail et des méthodes de travail et de production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé et de réduire les effets de ceux-ci sur la santé ;
5. Tenir compte de l'état d'évolution de la technique ;
6. Remplacer ce qui est dangereux par ce qui ne l'est pas ou ce qui l'est moins ;
7. Planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants, notamment les risques liés au harcèlement moral, tel qu'il est défini à l'article L1152-1 ;
8. Prendre des mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle ;
9. Donner les instructions appropriées aux travailleurs.

<sup>1</sup> CE Section 7 février 1936 - JAMART - GAJA p : 305.

<sup>2</sup> Cass. soc., 28 févr. 2002 ; Cass. soc., 11 avr. 2002.

---

Dans cette perspective de prévention, l'article L. 4121-3 du code du travail prévoit une évaluation des risques, auxquels sont exposés les agents, qui permet de mettre en œuvre des actions de prévention « ainsi que des méthodes de travail et de production garantissant un meilleur niveau de protection de la santé et de la sécurité des travailleurs. Il intègre ces actions et ces méthodes dans l'ensemble des activités de l'établissement et à tous les niveaux de l'encadrement. ». Les résultats de cette évaluation sont inscrits dans le document unique d'évaluation des risques professionnels.

La prévention des risques psychosociaux est donc une obligation et doit être articulée avec la démarche globale de prévention de l'ensemble des risques auxquels sont exposés les agents.

En cas de manquement des employeurs à leurs obligations rappelées ci-dessus, des sanctions administratives et pénales sont susceptibles d'être prononcées<sup>3</sup>.

## Le coût humain et financier de l'absence de politiques de prévention

En 2007, l'INRS en collaboration avec Arts et Métiers ParisTech a estimé le coût financier du stress en France entre 2 et 3 milliards d'euros par an. Les auteurs insistent sur le fait qu'il s'agit d'une évaluation *a minima*.

Ainsi, le Bureau International du Travail (BIT) estime que le coût du stress dans les pays industrialisés s'élève entre 3 et 4% du PIB. En 2010, cette estimation correspondrait pour la France à une fourchette de 58 à 77 milliards d'euros.

Il n'existe pas d'études spécifiques permettant d'estimer le coût global, pour la fonction publique, des conséquences de l'exposition des agents aux RPS ; il est néanmoins possible de retenir quelques points de repères qui montrent les enjeux considérables de la prévention pour les finances publiques.

Rappelons que 1 % d'absentéisme à l'échelle de toute la fonction publique représente un équivalent emploi de 50 000 agents. L'hypothèse que les risques psychosociaux puissent représenter plusieurs points d'absentéisme est plausible.

## L'obligation d'élaborer le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP). Voir fiche n° 6.

**Ce document doit être élaboré dans toutes les académies, dans tous les départements, et dans tous les établissements scolaires du 1<sup>er</sup> et du 2<sup>nd</sup> degré.**

---

<sup>3</sup> Voir en ce sens la circulaire du 18 mai 2010 relative aux obligations des employeurs d'Etat en matière d'évaluation des risques et les responsabilités encourues en cas de manquement.



# Que sont les RPS ?

## Risques psychosociaux (RPS)

La définition de référence des RPS retenue dans le cadre du protocole d'accord relatif à la prévention des RPS est celle du rapport du collège d'expertise sur le suivi statistique des risques psycho-sociaux au travail présidé par Michel Gollac en date du 11 avril 2011 qui définit les risques psychosociaux comme « *les risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental* ».

Cette définition met l'accent sur les conditions d'emploi, ainsi que sur les facteurs organisationnels et relationnels, qui sont considérés par rapport à leurs effets possibles sur la santé. Le terme de risque psychosocial ne renvoie donc pas à des symptômes, troubles ou pathologies.

En termes de prévention, se pencher sur les risques psychosociaux implique d'identifier les facteurs de risque qui relèvent de l'organisation du travail, des relations sociales au travail, des conditions d'emploi, et qui exposent ceux qui travaillent, afin d'imaginer des solutions alternatives ou des mesures qui réduisent ou suppriment l'exposition, plutôt que d'attendre l'apparition de symptômes ou de pathologies.

## Autres définitions

### Santé

L'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) définit la santé comme un état de complet bien-être physique, mental et social, qui ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité.

Toujours selon l'OMS, la santé mentale est un « état de bien-être qui permet à chacun de réaliser son potentiel, de faire face aux difficultés normales de la vie, de travailler avec succès et de manière productive et d'être en mesure d'apporter une contribution à la communauté ».

Dans cette approche, la dimension sociale joue un rôle essentiel. Mettre en œuvre une politique de prévention des risques pour la santé mentale, physique et sociale revient à tendre vers une organisation du travail qui permette à chacun intégration et reconnaissance.

### Risque

La notion de risque renvoie au lien entre l'exposition à des dangers et des dommages qui peuvent apparaître plus ou moins rapidement. L'évaluation des risques ne peut se limiter au recensement des dommages (lequel permet néanmoins d'identifier des situations dangereuses) et doit consister à identifier les facteurs de risque a priori et les modalités d'exposition, notamment l'intensité et la fréquence.

En matière de RPS, la dimension subjective joue un rôle important. C'est l'articulation entre une configuration donnée (organisation du travail, condition d'emploi, relations sociales au travail) et le psychisme qui permet de comprendre la manifestation des risques. Une même configuration comportant des risques peut avoir des conséquences très différentes. De ce point de vue, la prévention passe par la suppression du risque et non par la recherche de l'adaptation de l'homme au travail.

L'évaluation des risques doit également faire l'objet d'une transcription dans le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP), comme à chaque modification de l'organisation ou des conditions de travail. Ce document doit être mis à jour annuellement et constitue un outil pour le déploiement de plans de prévention des risques.

---

## Troubles psychosociaux

Les mécanismes physiologiques mis en jeu lorsqu'on doit faire face à une forte exposition aux risques psychosociaux peuvent avoir des conséquences importantes sur la santé physique et mentale des agents.

En matière de symptômes, sont généralement distingués :

- > Les symptômes émotionnels : nervosité ou sensibilité accrues, crises de larmes ou de nerfs, angoisse, excitation, tristesse, sensation de mal-être, etc.
- > Les symptômes intellectuels : troubles de la concentration, oublis, erreurs, difficultés à prendre des initiatives ou des décisions, etc.
- > Les symptômes physiques : douleurs musculaires ou articulaires, troubles du sommeil, coliques, maux de tête ou de dos, perturbation de l'appétit ou de la digestion, sensations d'essoufflement ou d'oppression, sueurs inhabituelles, etc.

Ces symptômes ont des répercussions sur les comportements : agressivité, retrait, recours à des produits calmants ou excitants (somnifères, anxiolytiques, café, alcool, tabac, substances illicites, etc.), mais aussi sur les relations sociales, personnelles ou professionnelles, sur la qualité du travail réalisé, sur la productivité, la sécurité des agents, etc.

## Les six dimensions d'analyse des RPS<sup>4</sup>

Le collège d'expertise sur le suivi statistique des risques psycho-sociaux au travail présidé par Michel Gollac a retenu à titre provisoire six dimensions de risques à caractère psychosocial : les exigences du travail, la charge émotionnelle, l'autonomie et les marges de manœuvre, les rapports sociaux et relations de travail, les conflits de valeur et l'insécurité socio-économique.

### Les exigences du travail

Cette notion, large, regroupe des concepts développés par différents auteurs. Elle recoupe le concept de « demande psychologique » élaboré par Robert Karasek ou celui « d'efforts » de Johannes Siegrist. Selon Karasek et Siegrist, la demande psychologique ou les efforts se définissent par les exigences associées à l'exécution du travail en termes quantitatifs (contraintes de temps, quantité de travail excessive, etc.) et qualitatifs (complexité des tâches, concentration, demandes contradictoires, responsabilités, etc.).

Les exigences du travail renvoient à quatre grandes dimensions :

- > la quantité de travail s'apprécie en termes de volume de tâches à réaliser par agent et de temps de travail. Des volumes élevés d'heures supplémentaires, de congés ou de récupérations non pris, le « présentisme », doivent alerter ;
- > la pression temporelle au travail concerne les horaires atypiques, le sentiment de ne pas avoir assez de temps pour faire son travail ou d'avoir à commencer une tâche avant d'en avoir terminé une autre, et tout ce qui est lié à la notion d'urgence ;
- > la complexité du travail peut renvoyer aux missions exercées, à la législation et à la réglementation souvent foisonnantes, mais aussi à l'organisation du travail : polyvalence, suppléances, glissements de tâches ;
- > les difficultés de conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle renvoient tant aux horaires eux-mêmes qu'à leur prévisibilité, à l'éloignement domicile – travail, aux déplacements aux travaux emportés et réalisés dans des espaces personnels (domicile, lieu de vacances...), à certains usages des outils de communication (nouvelles technologies de l'information et de la communication).

### Les exigences émotionnelles

Elles concernent tous les agents en contact direct avec les publics, par essence nombreux dans la fonction publique, même si cette caractéristique de leur travail est également souvent un motif de satisfaction. Cela implique de maîtriser ses propres émotions et de faire en permanence « bonne figure ». Le contact avec le public est potentiellement source de tensions qui peuvent être plus ou moins fréquentes et d'intensités variables.

Un aspect spécifique et très important pour nombre d'agents des services publics concerne le contact avec la détresse sociale et la souffrance sous toutes ses formes.

Enfin, le risque d'agressions verbales ou physiques, et le sentiment d'avoir peur quand on travaille, est aussi un facteur de tension présent dans un grand nombre de situations de travail.

<sup>4</sup> Cette présentation est directement inspirée du guide méthodologique d'aide à l'identification, l'évaluation et la prévention des RPS dans la fonction publique

---

## L'autonomie et les marges de manœuvre

Ce concept a émergé dans la littérature avant 1970 mais a connu un essor substantiel grâce aux travaux de Robert Karasek, qui postula à la fin des années 1970 l'intérêt de combiner la demande psychologique à la latitude décisionnelle.

Le statut même de fonctionnaire ou d'agent public implique d'appliquer les politiques décidées par le législateur ou l'autorité territoriale qui établissent des objectifs mais vont parfois aussi assez loin dans la définition de comment ceux-ci doivent être atteints. Une tradition centralisatrice, des procédures sous pression du risque juridique, la traçabilité, la proximité de la sphère politique sont autant de facteurs qui peuvent conduire à une faible autonomie alors même que le niveau de formation initiale des fonctionnaires, en moyenne élevé, devrait leur permettre d'utiliser à bon escient des marges de manœuvres dans l'exercice de leurs missions pour faire face à une variabilité de certaines situations de travail.

Lorsque les marges de manœuvre ne sont pas suffisantes, l'autonomie peut être facteur de risque psychosocial.

Cela renvoie aussi à la possibilité de développer les compétences et la qualification, tant par l'accès à la formation professionnelle que par des mises en situation apprenante, et à la possibilité d'accéder à des promotions.

Enfin, la possibilité d'échanger et de débattre, de donner son avis, d'exprimer ses attentes sur son travail et d'être écouté est un facteur de préservation de la santé et de qualité du service public.

Il est permis de penser que les exigences émotionnelles peuvent aussi exister dans les relations avec la hiérarchie, avec les subordonnés et entre pairs.

## Les rapports sociaux au travail, relations au travail et la reconnaissance au travail

Le premier aspect concerne la coopération de la part des collègues, ressource essentielle là où les notions d'équipe ou de service ont été préservées, et inversement facteur de risque grave dans les situations d'isolement ou de mise à l'écart du collectif de travail.

Le deuxième facteur est le sentiment d'utilité du travail effectué qui prend une dimension d'évidence dans nombre de secteurs de la fonction publique mais peut être mis à mal lorsque des missions sont bouleversées ou supprimées.

La notion de soutien social renvoie d'une part à la capacité et à la volonté de la hiérarchie immédiate de soutenir les agents dans leurs missions et de les aider à faire face aux difficultés, d'autre part et plus globalement aux signes de reconnaissance. Elle fait aussi parfois écho aux signes de dénigrement ou d'agression, qui peuvent être adressés aux fonctionnaires par les différents acteurs de la société.

## Les conflits de valeur

Cette dimension concerne particulièrement les agents publics. La notion même de « service public » se définit en termes de valeurs : égalité d'accès, protection des citoyens, services aux usagers...

Par ailleurs, il faut souligner que les champs d'exercice de la fonction publique – santé, sécurité, éducation, administration locale, etc. – sont au cœur des débats de société. La mise en débat du périmètre même de l'Etat, les décisions prises sur la définition des missions de service public et sur la définition de leurs moyens, une organisation du travail inadaptée aux besoins des usagers sont autant d'éléments qui peuvent être à l'origine de souffrances éthiques pour les agents. Certains d'entre eux peuvent alors ressentir une forte contradiction entre ce qu'ils vivent au quotidien et ce qu'ils estimerait nécessaire pour faire un travail en conformité avec leurs convictions, ce que l'on peut appeler la « qualité empêchée ».

---

## L'insécurité socioéconomique

La sécurité de l'emploi public, outre qu'elle ne concerne pas tous les agents de la fonction publique, est aussi l'objet d'évolutions, par exemple lors de réorganisations, qui doivent appeler à la vigilance. La pression sur les finances publiques et l'observation des mesures appliquées à leurs collègues dans d'autres pays européens peuvent aussi amener des agents à considérer ce facteur avec plus d'inquiétudes. L'insécurité ressentie peut également être générée par l'évolution du cadre de travail des agents, de ses missions, de la localisation géographique de son activité.

Il s'avère parfois judicieux de définir précisément ce qu'est un RPS, notamment en raison des spécificités de certaines académies.

À cet effet, certaines académies ont mis au point des indicateurs susceptibles de permettre de retenir cette qualification (Reims), en établissant un tableau de bord des risques avec des indicateurs de risques (comme l'absentéisme, le turn over, les démissions, les accidents de service et de trajet, par exemple). On signalera la mise en place d'un tableau de bord « indicateurs sur la qualité de vie au travail des agents de l'académie » à Créteil : il s'agit d'un instrument d'aide au pilotage des politiques de prévention.

À l'instar de l'académie de Versailles, il peut s'avérer pertinent d'insister sur les risques liés à l'utilisation des outils relevant du numérique (courriels notamment). De même, il est recommandé d'associer les personnels en amont aux mutations et réorganisations administratives qui constituent elles aussi un facteur de RPS.



## Les indicateurs

Les indicateurs de diagnostic des RPS peuvent être des indicateurs de perception ou de vécu, des indicateurs de fonctionnement mais aussi des indicateurs de santé au travail. A cet effet, on rappellera que **quatre indicateurs** sont destinés à être suivis, à un niveau national, par la formation spécialisée « conditions de travail, hygiène santé et sécurité au travail » du Conseil commun de la fonction publique. Ils **doivent donc être suivis dans tous les plans locaux de prévention des RPS** selon des modalités de calcul identiques et faire l'objet d'une consolidation au niveau national. Ces quatre indicateurs sont les suivants :

### L'indicateur d'absences pour raison de santé : nombre moyen de jours d'arrêt pour raison de santé par agent

#### Définition

Nombre de jours d'arrêt pour raison de santé / nombre moyen d'agents.  
4 catégories de motif d'arrêt sont distinguées :

- > congés pour maladie ordinaire
- > congés pour maladie grave, longue maladie et congés longue durée
- > congés pour accidents du travail
- > congés pour maladie professionnelle

Ne sont pris en compte ni les congés maternité, paternité, parentaux, formation, ni tout autre type de congé que ceux cités ci-dessus.

#### Champ

Ensemble des agents (y compris agents non permanents, contractuels sur contrat courts etc.).

#### Précisions de calcul

Le nombre d'agents est défini en effectif physique.

L'indicateur est calculé sur la base d'une période annuelle.

L'indicateur est calculé sur une année, le nombre de jours d'arrêt pour raison de santé de l'année étant rapporté à l'effectif annuel moyen d'agents correspondant.

Dans l'idéal, l'effectif annuel moyen est calculé en sommant les effectifs physiques employés tout au long de l'année divisé par 365<sup>5</sup>.

Dans la pratique, cet idéal est lourd à calculer et la recommandation est de procéder à une approximation parfaitement acceptable consistant à faire la moyenne des effectifs physiques d'agents employés à la fin de chaque mois (somme des effectifs en fin de chaque mois divisée par 12).

La Fonction publique précise que, si ce calcul de l'effectif moyen n'était pas possible, il pourrait être envisagé de faire la moyenne des effectifs physiques d'agents présents au 31/12 de l'année N-1 et de l'année N. Cette approximation est cependant à proscrire dans les services employant des agents sur courte période (contrats courts notamment) car elle conduit à prendre en compte des périmètres différents au numérateur et au dénominateur, ce qui produit ici un indicateur notoirement sous-estimé<sup>6</sup>.

Pour les arrêts maladie à cheval sur 2 années civiles, ne prendre en compte que le nombre de jours d'arrêt courant sur l'année considérée.

<sup>5</sup> Un salarié à 80 % travaillant 4 jours par semaine employé toute l'année compte ainsi pour 1

<sup>6</sup> Il n'est juste que si les emplois sont généralement d'une durée supérieure à 1 an et si les entrées et sorties sont relativement bien étalées dans le temps ou concentrées sur le milieu de l'année

---

## L'indicateur de turn over : « taux de rotation »

### Définition

Moyenne du nombre d'arrivées et de départs rapporté à l'effectif moyen.

Il est intéressant de décomposer le « taux de rotation » en deux composantes dont il est la moyenne :

- > Taux d'entrées (nombre d'entrées/ effectif moyen)
- > Taux de sorties (nombre de sorties/ effectif moyen)

Le nombre d'agents est défini en effectif physique.

L'indicateur est calculé sur la base d'une période annuelle.

### Champ

Il est préconisé de ne retenir que les agents permanents : fonctionnaires (titulaires, stagiaires, y compris agents détachés) ainsi que les agents contractuels en CDI et CDD. Sont exclus les CDD de remplacement, les agents sur emplois occasionnels ou saisonniers et les agents mis à disposition. L'exclusion des agents saisonniers ou occasionnels postule que l'observation des effets du recrutement de personnels non permanents relève d'indicateurs spécifiques. L'exclusion des agents mis à disposition, pour sa part, est liée au fait que cette situation statutaire est souvent pratiquée à temps partiel dans les établissements de santé (exemple : médecin d'un établissement mis partiellement à disposition d'un autre).

### Précisions de calcul

Le mode de calcul de l'effectif moyen s'obtient en additionnant l'effectif physique à la fin de chaque mois de l'année n, le tout divisé par 12.

Les mêmes précisions méthodologiques sont apportées par la Fonction publique concernant le calcul de l'effectif moyen, celui-ci pouvant être difficile à calculer pour certains services. Si l'effectif moyen ne peut être obtenu en faisant la moyenne des effectifs mensuels, il peut être envisagé de l'obtenir en faisant la moyenne des effectifs au 31/12 de l'année précédente et de l'année courante. Cette approximation reste toutefois à proscrire si le champ retenu est plus large dans les services employant des agents sur courte période (contrats courts notamment) car elle conduit à prendre en compte des périmètres différents au numérateur et au dénominateur, ce qui produit ici un indicateur notoirement sous-estimé<sup>7</sup>.

Un agent qui arrive et part en cours d'année est compté comme une entrée et une sortie.

## L'indicateur relatif au recours à la médecine de prévention : taux de visite sur demande au médecin de prévention

### Définition

Nombre de demandes de visite spontanée au médecin de prévention, pour 100 agents.

Les agents sont comptabilisés en effectif physique.

L'indicateur est calculé sur la base d'une période annuelle.

### Champ

Ensemble des agents (y compris agents non permanents, contractuels sur contrats courts etc.).

### Précisions de calcul

Il est préconisé de retenir au numérateur les agents ayant fait une demande de visite spontanée au médecin de prévention et non le nombre de demandes afin d'éviter de compter plusieurs fois les agents qui font plusieurs demandes.

---

<sup>7</sup> Il n'est juste que si les emplois sont généralement d'une durée supérieure à 1 an et si les entrées et sorties sont relativement bien étalées dans le temps ou concentrées sur le milieu de l'année



---

## L'indicateur de violence au travail : nombre d'actes de violence physique envers le personnel

### Définition

Nombre d'actes de violence physique envers le personnel  
En distinguant 4 catégories :

- > émanant du personnel avec arrêt de travail
- > émanant du personnel sans arrêt de travail
- > émanant des usagers avec arrêt de travail
- > émanant des usagers sans arrêt de travail

### Champ

Ensemble des agents (y compris agents non permanents, contractuels sur contrats courts etc.).

### Précisions de calcul

Afin d'être comparable dans le temps, ainsi qu'entre services, il est préconisé de rapporter le nombre d'agressions au nombre d'agents, afin d'évaluer la part d'agents exposés.



## Les trois formes de prévention des RPS

En matière de politiques de prévention, on distingue traditionnellement trois niveaux différents :

> la prévention primaire a pour finalité d'éliminer les risques à la source. Faute de pouvoir les supprimer, comme le préconise en priorité le Code du travail, il faut chercher à les réduire. Cela nécessite de rechercher et d'identifier des causes en lien avec le travail et son organisation. L'analyse de ces facteurs de risques conduit à explorer le fonctionnement interne : l'activité de travail, les modalités d'organisation et les contraintes générées, les impacts de la politique des ressources humaines, les relations de travail, la nature des relations sociales, l'histoire de l'entreprise, les types de changements et leurs modalités d'accompagnement.

Exemples : réduire les risques d'agressivité en améliorant l'organisation de l'accueil et des relations avec du public, anticipation d'une fusion, création d'un observatoire du stress, définition et suivi d'indicateurs d'alerte.

> la prévention secondaire a pour but de protéger les agents en les aidant à faire face à l'exposition aux risques.

Exemples : formation à la gestion des situations conflictuelles, des conflits, information sur les droits en matière de soutien de l'administration en cas d'agression ou de menace, stages de gestion du stress.

> la prévention tertiaire (qui est en fait un niveau curatif) permet d'agir pour réduire les troubles dus à des risques qui n'ont pas été évités. Cela concerne la prise en charge individuelle ou collective d'agents en situation de souffrance au travail.

Exemples : assistance psychologique consécutive au décès en service d'un collègue, cellule d'écoute.

### La prévention primaire

Celle-ci est absolument essentielle et doit être clairement privilégiée du point de vue des principes de prévention tels qu'ils figurent dans le code du travail.

L'ensemble des mesures de prévention primaire peuvent être classées selon les quatre axes de travail suivants :

- l'organisation du travail et des processus ;
- la gestion des ressources humaines ;
- le management ;
- la conduite du changement.

Par actions sur l'organisation du travail ou des processus, on entend tout ce qui relève :

- > du contexte de travail : organisation des locaux, conditions d'exercice de l'activité (pression des usagers, pression de l'urgence, etc.) ;
- > du contenu du travail : intérêt du travail, capacité à faire du travail de qualité, capacité à respecter les valeurs du service public, organisation de l'entraide et du renfort ;
- > de la cohérence organisationnelle globale d'un service ou d'une entité de travail : adéquation besoins des publics et effectifs disponibles, pics d'activité, capacité à prendre en charge des situations variées.

Par actions sur la gestion des ressources humaines, on entend tout ce qui relève :

- > de la politique RH à moyen/long terme : recrutement, développement des compétences, évolution des missions, avancement, politique de formation, rémunérations ;
- > de la gestion à plus court terme des ressources humaines : entretiens d'évaluation, accompagnement personnalisé des agents, etc.

Par actions sur le management, on entend ce que l'entité demande à l'ensemble de ses cadres et les moyens qu'elle engage pour les soutenir :

- > travailler sur les outils de pilotage d'une entité ou d'une activité par exemple en équilibrant ce qui relève du management du « combien » et du management du « comment » ;
- > renforcer les processus de retours d'expérience au sein d'une équipe ;
- > organiser des démarches d'échange et de partage de bonnes pratiques entre managers.

---

Par actions sur la conduite du changement, on entend toutes les études et mesures anticipatrices envisagées en amont d'un changement :

- > diagnostic des forces et faiblesses ;
- > aménagement des locaux ;
- > préparation des réorganisations ou fusions, fermetures de services ou d'entités ;
- > anticipation des ruptures technologiques.

## La prévention secondaire

Il s'agit de ce qui peut être fait pour aider les agents à faire face aux facteurs de risques.

Assez fréquemment, l'insuffisance des mesures de prévention primaire engagées conduit à la manifestation des risques auxquels les agents doivent faire face.

Mais il existe de nombreuses situations où le risque ne peut être évité. Dans ces situations, des moyens peuvent être engagés pour aider les agents à faire face à leurs difficultés : un enseignant face à des élèves difficiles, l'accueil des publics en détresse, des dysfonctionnements informatiques.

Cela renvoie par exemple aux plans mis en œuvre pour faire face aux situations dégradées, aux temps d'échanges professionnels consacrés à l'analyse de situations difficiles afin d'en tirer des enseignements et d'améliorer les pratiques et comportements de tous et à l'amélioration des conditions matérielles et organisationnelles. Cela renvoie aussi souvent à des actions de formations adaptées aux facteurs de risques identifiés. Par exemple, dans un établissement accueillant du public, il peut s'agir de formations permettant de prévenir ou gérer les incivilités ou agressions. Il peut aussi s'agir d'actions renforçant le lien social, les collectifs de travail entre collègues et au sein de l'encadrement.

Certaines professions sont confrontées à la souffrance, qu'elle soit physique, psychologique ou morale. Des actions de soutien de type débriefing ou supervision psychologique, groupes de parole ou autres, relèvent aussi de cette prévention secondaire.

## La prévention tertiaire

La prévention tertiaire consiste en des actions de réparation. Deux types d'actions principales peuvent être mises en place :

- > la prise en charge psychologique de salariés confrontés à un évènement grave, voire traumatique (agression verbale ou physique, altercation entre agents, décès d'un collègue pendant le travail, tentative de suicide sur le lieu de travail, etc.),
- > l'aide, l'assistance et le soutien, par des professionnels, aux agents en souffrance.

## Remarques générales

L'observation montre que la prévention primaire est souvent le parent pauvre des plans d'action alors que les deux autres formes ont une portée limitée. Une véritable politique de prévention des RPS doit donc viser à rétablir l'équilibre entre les trois formes de prévention au bénéfice de la prévention primaire.

Si une partie des actions de prévention primaire a vocation à être engagée au plus haut niveau d'une administration, cela ne signifie pas que d'autres initiatives ne puissent pas être prises à tous les niveaux, y compris donc au plus près de chaque service. Il existe toujours des marges de manœuvre organisationnelles mobilisables à chaque niveau d'une organisation publique (dans l'unité de travail), qui certes trouvent leurs limites dans les moyens octroyés mais qui n'en sont pas exclusivement dépendantes.

Plus généralement, l'expérience montre également que l'efficacité des dispositifs passe par l'articulation logique et cohérente des trois formes de prévention.

## Le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP)

Le décret n° 2001-1016 du 5 novembre 2001 a posé le principe de la transcription, dans un document unique, des résultats de l'analyse préventive, et exhaustive, des risques professionnels encourus par les travailleurs, analyse menée dans le cadre du travail réel (et non pas le cadre théorique du « travail prescrit »), par unité de travail, et de sa remise à jour au moins annuelle, en vue d'établir le programme de prévention.

Le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP), réalisé par chaque chef de service ou chef d'établissement, répertorie l'ensemble des risques professionnels (dont les RPS) auxquels sont exposés les agents afin d'organiser la prévention au sein du programme annuel de prévention.

Il convient d'intégrer un volet d'analyse des facteurs de risques psycho-sociaux dans le DUERP qui doit être généralisé, et mettre à jour périodiquement ce volet comme l'ensemble du document au regard de la réglementation applicable.

La transcription du diagnostic RPS dans le DUERP est doublement importante car elle permet à la fois à l'employeur de respecter les obligations réglementaires et d'utiliser le DUERP comme un outil au service de la prévention des RPS.

La maîtrise du DUERP par les acteurs de la prévention est essentielle pour l'ensemble des risques professionnels et pour les RPS en particulier. Bien exploité, le DUERP doit devenir un outil opérationnel.

On peut se référer utilement à la circulaire B9 n°10 MTSF1013277C du 18 mai 2010 relative au rappel des obligations des administrations d'Etat en matière d'évaluation des risques professionnels.

Dans le cadre de son obligation générale de prévention des risques professionnels, l'employeur transcrit dans un document unique un inventaire détaillé des risques identifiés dans chaque unité de travail. Ainsi, comme tout autre risque, les RPS doivent figurer dans ce document.

Le DUERP doit faire l'objet d'une mise à jour régulière, au moins une fois par an et lorsqu'une modification survient (transformation de l'outillage, révélation de risques non identifiés jusqu'alors, survenance d'un accident grave de travail, ou d'un incident qui aurait pu avoir des conséquences graves, etc...). Le défaut d'élaboration du document unique et l'absence de mise à jour sont pénalement sanctionnés. La démarche doit être interdisciplinaire et associer les agents.

Il n'existe pas de « modèle-type » de DUERP. Aucune forme, rubrique, mention, etc... ne sont imposées. Le choix du support (papier ou numérique) est laissé libre. Néanmoins, un modèle-type peut avoir été proposé au niveau académique et le DUERP doit répondre à trois exigences :

- > la cohérence, en regroupant en un seul document les risques professionnels auxquels sont exposés les agents ;
- > la lisibilité afin de faciliter le suivi des démarches de prévention ;
- > la traçabilité de l'évaluation des risques, garantie par un report systématique de ses résultats.

Il convient cependant de préciser quelques pièges à éviter dans l'intégration des RPS au DUERP :

- > ne pas chercher à mentionner dans le DUERP tous les détails obtenus dans le cadre du diagnostic ;
- > ne pas utiliser, pour qualifier les risques, des termes génériques tels que « stress » ou « harcèlement », qui sont des conséquences de l'exposition aux risques et non des risques ; la notion de risque correspond aux facteurs de RPS et/ou aux situations critiques identifiées ;
- > ne pas mettre en place des échelles de valeur trop complexes pour évaluer les niveaux de fréquence et de gravité.

---

Une première étape peut consister pour chaque unité de travail et à partir du diagnostic à classer selon le niveau de risque les principaux facteurs de RPS recensés. Une deuxième étape consistera à reporter dans le DUERP les résultats en distinguant les 5 dimensions suivantes :

- > type de risque ;
- > nature du risque identifié ;
- > niveau du risque ;
- > modes de prévention existants ;
- > actions et mesures à envisager.

La DGRH a entrepris un chantier destiné à aider les académies et les établissements à améliorer la réalisation et la mise à jour des DUERP. Cette réflexion doit permettre de travailler sur une méthodologie pour l'évaluation des risques, d'abord en définissant la finalité du DUERP et les attentes des acteurs vis à vis de ce document, ensuite en proposant des modalités d'accompagnement et de diffusion de cette méthodologie. Le groupe travaillera ensuite à la réalisation d'un outil commun.

# La procédure d'alerte et le droit de retrait en cas de danger grave et imminent

## Définition du droit de retrait

Lorsqu'un agent se trouve dans une situation dont il a un motif raisonnable de penser qu'elle représente un danger grave et imminent pour sa vie ou sa santé, c'est-à-dire une situation de fait, de nature à provoquer un dommage à son intégrité physique, il a le droit de se retirer de son poste de travail sans encourir de sanction ni de retenue de traitement ou de salaire.

## Références réglementaires

Article 5-6 du décret n°82-453 du 28 mai 1982 relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail ainsi qu'à la prévention médicale dans la fonction publique.

## Les modalités d'exercice du droit de retrait

La notion de danger grave et imminent se définit ainsi :

- Le danger en cause doit être grave et susceptible de produire un accident ou une maladie entraînant la mort ou paraissant devoir entraîner une incapacité permanente ou temporaire prolongée.
- Le caractère imminent du danger implique la survenance d'un événement dans un avenir proche quasi immédiat susceptible de provoquer une atteinte sérieuse à l'intégrité physique de la personne dans un délai très rapproché.
- Le droit de retrait doit s'exercer de telle manière qu'il ne puisse créer pour autrui une nouvelle situation de danger grave et imminent.
- Le droit de retrait est un droit individuel qui ne doit pas être utilisé comme une réponse collective à une situation professionnelle particulière, ni pour faire valoir des revendications collectives. Il se distingue du droit de grève qui ne peut s'exercer qu'après dépôt d'un préavis.
- Si le danger grave et imminent est avéré, ou s'il est prouvé que l'agent a, de bonne foi, eu un motif de penser raisonnablement qu'il était en présence d'une menace grave et imminente pour sa vie ou sa santé, l'exercice du droit de retrait est justifié et la rémunération est maintenue. Dans le cas contraire, si l'administration considère que l'agent use de manière abusive de son droit de retrait, elle doit le mettre en demeure par écrit de reprendre son travail. Il est considéré que l'agent s'est soustrait à ses obligations de travail et il s'expose à des retenues sur salaire pour service non fait.

L'appréciation du motif raisonnable qu'a un agent de penser qu'il se trouve dans une situation de danger grave et imminent nécessite toujours un examen au cas par cas. Cette appréciation se distingue d'ailleurs de la question de savoir si le risque existait réellement.

Face à des menaces ou à un risque d'agression, la jurisprudence admet la légitimité du droit de retrait lorsque le salarié est confronté à un risque particulier pour sa vie ou sa santé lié à sa situation de travail.

En revanche, lorsque le droit de retrait est invoqué de manière abusive par un salarié qui n'a pas de motif raisonnable de penser que sa situation de travail présente un danger grave et imminent pour sa vie ou sa santé, il s'expose à une retenue sur traitement en raison de l'absence de service fait.

De même, lorsque le droit de retrait est invoqué face à une menace plus diffuse ou lorsqu'il est exercé comme une forme de réponse collective à un événement grave, la jurisprudence rappelle que le droit de retrait ne doit pas être confondu avec une action de revendication.

C'est pourquoi, lorsque des agressions ou violences sont commises sur des personnels dans un établissement, une école ou un service, il est important, dans ces types de situations pouvant parfois devenir conflictuelles et pouvant favoriser l'apparition de risques psychosociaux, que soient mises en œuvre, au niveau hiérarchique compétent, les procédures d'enquête et d'information ou de consultation du CHSCT, et les mesures d'accompagnement des agents confrontés à de telles situations.

Au-delà de son caractère obligatoire, l'inscription des agressions ou violences dans le registre spécial de signalement d'un danger grave et imminent, tenu au bureau du chef de service ou d'établissement, permet le repérage de situations à risque par le CHSCT. Elle contribue également à répertorier et évaluer les risques psychosociaux qui doivent être transcrits dans le DUER.

Les enquêtes et l'intervention du CHSCT sont indispensables pour apporter de manière concertée des solutions concrètes aux situations ayant provoqué l'exercice du droit de retrait et programmer des actions de prévention permettant d'éviter la survenue de situations similaires.

**La jurisprudence du Conseil d'État n'est pas très abondante en matière de droit de retrait.**

**Citons deux décisions récentes :**

- *Dans un contexte de violences répétées pendant plusieurs jours dans un lycée – intrusions notamment- et hors de l'établissement, un professeur a exercé son droit de retrait pendant quatre jours. L'exercice de ce droit de retrait a été reconnu jusqu'à ce que des mesures soient prises pour assurer le retour au calme. Cependant le juge a estimé que la reprise du service n'étant pas subordonnée à l'information préalable de la cessation du danger par l'administration, ce professeur aurait dû reprendre son travail, le quatrième jour, dès que le danger avait disparu, sans y avoir été invité par l'administration (Conseil d'État, 2 juin 2010, requête n° 320935).*
- *Selon le juge, l'administration n'a pas commis d'erreur d'appréciation en ayant refusé le bénéfice du droit de retrait à un agent public, à supposer même que ce dernier, qui faisait valoir avec insistance auprès de sa hiérarchie son souhait d'être muté dans un département où aucun poste n'était vacant, ait été en retour l'objet d'agissements constitutifs de harcèlement moral, cet agent ne se trouvait pas de ce fait en situation de danger grave et imminent, malgré le « stress intense » qu'il indiquait ressentir et en dépit de ses problèmes de santé, mais dont la commission de réforme avait estimé qu'ils étaient sans lien avec son activité professionnelle. (Conseil d'État, 16 décembre 2009, requête n°320840).*

## La procédure d'alerte

L'agent alerte immédiatement, y compris verbalement, son chef d'établissement ou son chef de service, de toute situation présentant un danger grave et imminent. Celui-ci doit mettre tout en œuvre pour faire cesser les troubles par tous les moyens. Il est opportun qu'un membre du comité hygiène et sécurité et des conditions de travail (CHSCT) compétent soit informé de la situation. Dans le 1<sup>er</sup> degré, il est nécessaire d'informer le DASEN mais également l'IEN.

De même un membre du CHSCT qui constate un danger grave et imminent, notamment par l'intermédiaire d'un fonctionnaire ou d'un agent qui a fait usage du droit de retrait, en avise immédiatement le chef de service ou le chef d'établissement dans un EPLE.

Le signalement doit être par la suite inscrit de façon formalisée dans le registre spécial tenu sous la responsabilité du chef de service ou d'établissement.

Le chef de service doit faire cesser la situation de danger grave et imminent et en informer le CHSCT compétent. Dans les EPLE et les écoles, le chef d'établissement ou le directeur d'école, en fonction de la situation fera les premières constatations et prendra les mesures de première urgence tout en avisant sa hiérarchie, recteur d'académie ou DASEN.

Lorsque la situation est normalisée, c'est-à-dire lorsque des mesures ont été prises pour faire disparaître le danger, l'agent doit reprendre son travail sans attendre l'ordre préalable de son chef de service ou du chef d'établissement. Il est conseillé aux chefs d'établissement d'informer les agents par tout moyen de la disparition du danger.

## La mise en œuvre de l'enquête lorsque le danger grave et imminent est signalé

À la suite du signalement d'un danger grave et imminent soit par l'agent directement concerné soit par un membre du CHSCT, le chef de service doit procéder sur le champ à une enquête. Dans les écoles et EPLE, l'enquête sera diligentée par le chef d'établissement ou le directeur d'école.

Si le signalement émane d'un membre du CHSCT, celui-ci doit obligatoirement être associé à l'enquête. La présence d'un membre du CHSCT doit cependant être préconisée lors du déroulement de l'enquête, quel que soit le mode de signalement du danger grave et imminent en cause.



## La réunion du CHSCT en cas de divergence entre le chef de service ou le chef d'établissement et le représentant du personnel au CHSCT

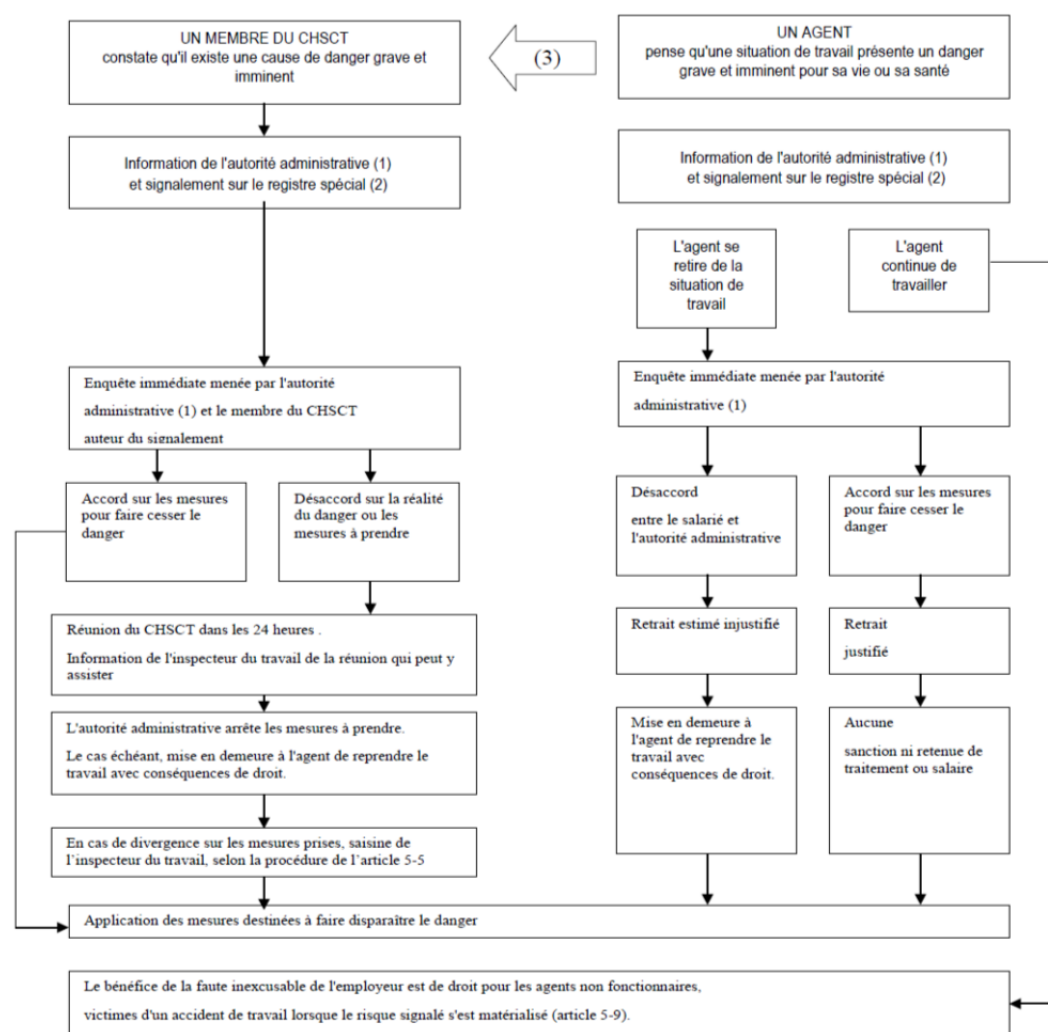
En cas de divergence sur la réalité du danger à la fois grave et imminent pour la vie et la santé d'un agent ou sur la manière de le faire cesser, le CHSCT compétent doit obligatoirement être réuni, au plus tard, dans les 24 heures. L'inspecteur du travail territorialement compétent est informé de cette réunion et peut assister à titre consultatif à la réunion de ce CHSCT.

En dernier ressort, le chef de service ou dans le cas d'un établissement ou école, le supérieur hiérarchique du chef d'établissement ou directeur d'école arrête les mesures à prendre pour faire cesser le danger et dès lors que la situation de danger grave et imminent ne persiste plus, ou que le retrait a été considéré comme étant injustifié, met, si nécessaire, l'agent en demeure, par écrit de reprendre le travail sous peine de mise en œuvre des procédures statutaires.

À défaut d'accord sur ces mesures entre le chef de service et le CHSCT compétent, l'inspecteur du travail est cette fois obligatoirement saisi.

Les dispositions des deux premiers alinéas de l'article 5-5 du décret n°82-453 du 28 mai 1982 modifié précisent que « dans le cas d'une situation de travail présentant un risque grave pour la santé ou la sécurité des agents lors de l'exercice de leurs fonctions, ou en cas de désaccord sérieux et persistant entre l'administration et le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, le chef de service compétent ainsi que le comité d'hygiène et de sécurité compétent peuvent solliciter l'intervention de l'inspection du travail. Les inspecteurs santé et sécurité au travail, peuvent également solliciter cette intervention. Dans le cas d'un désaccord sérieux et persistant, l'inspection du travail n'est saisie que si le recours aux inspecteurs santé et sécurité au travail n'a pas permis de lever le désaccord ».

### Récapitulatif synthétique de la procédure à suivre dans une situation de droit de retrait, (annexe n° 5 du guide juridique d'application du décret n° 82-453 du 28 mai 1982 modifié.)



(1) Autorité administrative ou son représentant

(2) Voir annexe II

(3) Information souhaitable et opportune

La fiche n°10 de la première partie est consacrée aux violences et incivilités au travail.



## La protection fonctionnelle

La loi du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires a prévu en faveur des fonctionnaires et agents contractuels une garantie de protection à l'occasion de leurs fonctions.

Ainsi en dispose le IV de l'article 11 : «*La collectivité publique est tenue de protéger le fonctionnaire contre les atteintes volontaires à l'intégrité de la personne, les violences, les agissements constitutifs de harcèlement, les menaces, les injures, les diffamations ou les outrages dont il pourrait être victime sans qu'une faute personnelle puisse lui être imputée. Elle est tenue de réparer, le cas échéant, le préjudice qui en est résulté*».

Les agents publics bénéficient de la protection de l'administration contre les attaques dont ils sont victimes à raison de leurs fonctions.

La protection peut être accordée, sur leur demande, au conjoint, au concubin, au partenaire lié par un pacte civil de solidarité au fonctionnaire, à ses enfants et à ses ascendants directs pour les instances civiles ou pénales qu'ils engagent contre les auteurs d'atteintes volontaires à l'intégrité de la personne dont ils sont eux-mêmes victimes du fait des fonctions exercées par le fonctionnaire.

Elle peut également être accordée, à leur demande, au conjoint, au concubin ou au partenaire lié par un pacte civil de solidarité qui engage une instance civile ou pénale contre les auteurs d'atteintes volontaires à la vie du fonctionnaire du fait des fonctions exercées par celui-ci. En l'absence d'action engagée par le conjoint, le concubin ou le partenaire lié par un pacte civil de solidarité, la protection peut être accordée aux enfants ou, à défaut, aux ascendants directs du fonctionnaire qui engagent une telle action.

### Les conditions de mise en œuvre de la protection fonctionnelle dans le cadre des violences et incivilités au travail

Lorsque l'agent public fait l'objet d'atteintes volontaires à l'intégrité de la personne, d'agissements constitutifs de harcèlement, de menaces, de violences, d'injures, de diffamations ou d'outrages, à condition qu'il puisse être établi un lien de cause à effet entre l'agression subie et les fonctions exercées, la collectivité publique est tenue de le protéger et de réparer le cas échéant le préjudice qui en est résulté.

Il incombe à l'administration de signaler toute infraction pénale dont elle aurait connaissance auprès du Procureur de la République, en application de l'article 40 du Code de procédure pénale.

L'administration dispose en outre d'une action directe, aux fins d'obtenir des auteurs des menaces ou attaques la restitution des sommes versées à l'agent intéressé, qu'elle peut exercer au besoin par voie de constitution de partie civile devant la juridiction pénale.

L'État peut prendre en charge les frais de la procédure judiciaire engagés par l'agent, dont les frais d'avocat.

Parallèlement, l'administration doit prendre toutes les mesures de nature à faire cesser les troubles.

Les atteintes doivent impérativement être en rapport avec l'exercice des fonctions de l'agent, peu importe qu'elles aient lieu en dehors du temps et du lieu de travail.

Cette notion essentielle est examinée au cas par cas, lors de l'attribution de la protection fonctionnelle statutaire.

### La procédure à suivre par l'agent pour demander le bénéfice de la protection fonctionnelle

Cette procédure est activée, que l'agent dépose une plainte ou non ; il n'existe en effet aucune obligation que l'agent dépose plainte pour que la protection fonctionnelle soit mise en œuvre.

Lorsque l'agent dépose une plainte auprès d'un service de police ou de gendarmerie ou directement auprès du procureur de la République, il adresse sans délai sa demande de protection fonctionnelle par courrier au service compétent de l'académie sous couvert de son supérieur hiérarchique. Cette

demande doit être motivée et apporter toutes précisions utiles sur les faits pour éclairer l'administration dans sa prise de décision.

Si aucune disposition législative ou réglementaire n'impose un délai précis pour demander la protection, il est préférable que l'agent formule sa demande avant d'intenter un procès contre l'auteur des atteintes. Cette précaution lui évite, dans le cadre de la protection fonctionnelle, d'avancer les frais d'avocat.

*À noter : Aucune autre personne que l'agent victime des atteintes ne peut être à l'initiative de la plainte sous peine d'irrecevabilité. Toutefois, il est recommandé que le chef de service ou le chef d'établissement porte également plainte dans tous les cas où l'administration est également victime directe de l'infraction, particulièrement lorsqu'il y a violence ou intrusion dans le service.*

*Dans la lettre d'information juridique n°139 de novembre 2009, la direction des affaires juridiques du ministère de l'éducation nationale mentionne un arrêt du tribunal administratif de Grenoble, dont il convient de suivre l'évolution, qui juge que l'octroi de la protection fonctionnelle à un agent n'était pas subordonné à un dépôt de plainte de l'agent et que la manière de servir ne constituait pas un motif d'exclusion. (TA de Grenoble n° 0505881 du 25 septembre 2009 M.X.)*

*Il est important que l'agent victime de violence ou d'agression se sente soutenu par son administration. A cet effet, le chef de service ou d'établissement mettra tout en œuvre pour l'accompagner dans ses démarches, y compris en apportant son témoignage lors de la procédure d'enquête.*

## L'octroi ou le refus de la protection fonctionnelle

L'administration saisie d'une demande de protection fonctionnelle devra dans toute la mesure du possible y apporter une réponse écrite dans les meilleurs délais.

- > En cas d'acceptation, l'administration devra indiquer selon quelles modalités elle envisage d'accorder la protection. Elle veillera à mettre en œuvre les moyens matériels et l'assistance juridique les plus appropriés pour assurer la défense de l'agent. L'agent est libre du choix de son avocat. S'il n'a pas fixé son choix sur un défenseur particulier, l'administration pourra, s'il en exprime le souhait, l'accompagner dans sa décision.

Même si l'agent choisit personnellement son défenseur, sans avoir recours aux conseils de l'administration, il lui appartient de prendre contact avec le service de son administration chargé de la protection fonctionnelle, notamment afin de connaître les conditions dans lesquelles la prise en charge des frais d'avocat sera effectuée.

- > En cas de refus, la décision doit être rendue de manière explicite, motivée et comporter la mention des voies et délais de recours.

### Citons quelques jurisprudences du Conseil d'État en matière de protection fonctionnelle :

- **Protection fonctionnelle en cas de harcèlement moral :** *Un agent territorial ayant été en congé maladie, puis en congé longue durée en raison de la détérioration de son état psychologique, puis de son état de santé, consécutive à la dégradation de ses conditions de travail. Il a sollicité le bénéfice de la protection fonctionnelle contre les agissements de harcèlement moral dont il se disait la victime, auprès du maire de la commune qui l'employait et a essuyé un refus.*

*Le juge a caractérisé l'existence d'agissements répétés de harcèlement moral. Dans son appréciation, il a retenu que l'agent, qui exerçait de fait des fonctions de chef de service avait dû succéder dans un autre service à un agent de catégorie inférieure à la sienne. Au vu des témoignages produits et compte tenu de ses conditions matérielles de travail, l'agent établissait n'avoir pas pu exercer effectivement les attributions décrites dans sa décision d'affectation.*

*Le juge a donc estimé que la demande de l'agent de la protection fonctionnelle était légitime. De plus, il précise que le fait que l'agent ait été en congé maladie lorsqu'il a déposé cette demande n'excluait pas qu'il puisse y être fait droit (Conseil d'État, 12 mars 2010, requête n° 308974).*

- **Insuffisance des mesures prises au regard de l'objectif de protection :** *Un professeur s'estimant injustement mis en cause par un collègue a demandé à bénéficier de la protection fonctionnelle. Pour le juge, une lettre du président de l'université adressée à l'instance disciplinaire compétente, mais se bornant à demander la résolution du litige entre les deux universitaires, n'est*

---

pas un acte de protection au sens de l'article 11 de la loi du 13 juillet 1983 (Conseil d'État, 14 octobre 2009, requête n° 315956).

- **Critères des chances de succès pour la prise en charge des frais de procédure :** Les dispositions de l'article 11 de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 établissent au profit des fonctionnaires et des agents publics non titulaires lorsqu'ils ont été victimes d'attaques dans l'exercice de leurs fonctions, une obligation de protection à laquelle il ne peut être dérogé, sous le contrôle du juge, que pour des motifs d'intérêt général. Si l'administration peut éventuellement retenir comme motif d'intérêt général le caractère manifestement dépourvu de toute chance de succès d'une action en justice pour retenir d'autres modalités de protection, la protection par voie juridictionnelle ne saurait être refusée s'il s'agit d'une question relative à l'application de la loi (Conseil d'État, 31 mars 2010, requête n° 318710).
- **Refus de donner suite à une demande lorsque, compte tenu de l'ancienneté des faits, aucune démarche de la part de l'administration, adaptée à la nature et à l'importance des faits, n'était plus envisageable.** En consultant son dossier administratif, un professeur a découvert qu'il contenait des courriers de parents d'élèves présentant le caractère d'outrages au sens de l'article 11 de la loi du 13 juillet 1983, nonobstant la circonstance qu'ils n'aient pas fait l'objet de diffusion publique. Toutefois, lorsque trois ans plus tard l'intéressé a réclamé la protection du ministre de l'éducation nationale, aucune démarche de l'administration en ce sens, adaptée à la nature et à l'importance desdits outrages, n'était plus envisageable. Par suite, le ministre pouvait légalement rejeter la demande (Conseil d'État, 21 décembre 1994, requête n° 140066, Conseil d'État, 28 avril 2004, requête n° 232143).
- **L'administration est fondée à opposer une décision de refus à la demande de protection fonctionnelle présentée par l'un de ses agents à l'encontre duquel elle a engagé des poursuites disciplinaires.** Ainsi en a décidé le Conseil d'Etat en considérant que « les dispositions de l'article 11 de la loi du 13 juillet 1983 n'ont ni pour objet, ni pour effet d'ouvrir droit à la prise en charge par l'Etat des frais qu'un fonctionnaire peut engager pour sa défense dans le cadre d'une procédure disciplinaire diligentée à son encontre par l'autorité hiérarchique dont il relève ou des frais qu'il expose pour contester devant la juridiction administrative une sanction disciplinaire prise à son encontre » (CE, 9 décembre 2009, M. Gérard A., n° 312483, Rec. Tables p. 807).



## La déclaration de l'accident de service ou du travail résultant d'un acte ou d'une situation de violence

Un agent victime d'un acte ou d'une situation de violence peut demander **réparation des séquelles physiques ou mentales médicalement constatées** qui en résultent au titre de l'accident de service (titulaires) ou accident du travail (non-titulaires).

La déclaration signée, datée par l'agent (sauf empêchement majeur) puis visée par le supérieur hiérarchique immédiat est transmise au service de gestion compétent. Aucun délai n'est opposable pour une déclaration d'accident du travail (arrêt du Conseil d'Etat n°02961 MEN/Coroller).

L'imputabilité au service ou au travail étant appréciée sur dossier, la déclaration doit être remplie soigneusement et complètement et notamment faire état de tout élément de nature à établir le lien de causalité entre l'accident ou la maladie et l'exercice des fonctions. La victime devra faire constater les lésions dont elle est atteinte dans les délais les plus proches de la survenue de l'évènement.

Les services de la direction des ressources humaines et les services gestionnaires des accidents de service, du travail et des maladies professionnelles veilleront à apporter toute aide et information utiles sur les procédures à suivre aux agents parfois fragilisés en raison de la situation qu'ils ont vécue.

☞ **À noter :** *Un agent atteint d'une maladie **ayant pour origine certaine et déterminante un fait accidentel**, que l'on peut identifier et dater, survenu à l'occasion du travail, et même si cette maladie se manifeste tardivement après l'accident, peut en demander la réparation au titre d'un accident de service ou du travail et non d'une maladie professionnelle.*

*Par ailleurs, une maladie non désignée dans un des tableaux des maladies professionnelles annexés au code de la sécurité sociale pourrait être reconnue d'origine professionnelle si **elle essentiellement et directement causée par le travail habituel de la victime et entraîne son décès ou une incapacité permanente d'un taux au moins égal à un pourcentage déterminé à 25%**, évalué dans les conditions mentionnées à l'article L.434-2 du code de la sécurité sociale.*





# Les violences et les incivilités au travail

## Descriptif

Guide type destiné à informer et à sensibiliser les personnels sur les phénomènes de violences et incivilités au travail ainsi que sur leurs droits et les mesures de prévention et dispositifs d'accompagnement mis en place dans leur académie. Guide élaboré dans le cadre des travaux du CHSCT ministériel en 2011.

## LES VIOLENCES ET LES INCIVILITES AU TRAVAIL

### GUIDE A L'ATTENTION DES PERSONNELS

L'amélioration des conditions de travail est un objectif majeur de l'accord du 20 novembre 2009 sur la santé et la sécurité au travail dans la fonction publique.

La prévention des risques professionnels en est un des axes principaux. La prévention des problèmes de santé liés aux risques psychosociaux auxquels les personnels peuvent être confrontés en raison de leurs missions, du contenu ou de l'organisation du travail incombe aux employeurs publics.

Les violences et incivilités au travail figurent parmi les multiples facteurs susceptibles de porter atteinte à la santé et au bien-être au travail des personnels de l'éducation nationale. Ces phénomènes doivent donc être évités, combattus et condamnés à chaque niveau de l'institution scolaire.

Il est apparu nécessaire d'informer les personnels de l'éducation nationale sur les diverses manifestations de ces phénomènes, leurs droits et les mesures d'accompagnement qui peuvent leur être proposées lorsqu'ils y sont ou y ont été confrontés.

#### Qui peut se trouver confronté à une situation de violence ou à des incivilités dans le cadre de son travail?

Tous les personnels, en exercice dans les services ou établissements relevant du ministère chargé de l'éducation nationale, quels que soient leur activité et leur niveau hiérarchique, peuvent se trouver confrontés à des phénomènes de violence ou d'incivilités au cours de leur vie professionnelle.

#### Comment se manifestent les violences et incivilités au travail ? Quelles en sont les causes ?

*Les violences survenant dans le cadre du travail* peuvent prendre différentes formes et avoir des causes multiples :

○ Le harcèlement sexuel ou moral, les agressions physiques ou verbales, les insultes, brimades, intimidations sont des formes de violence qui peuvent survenir au cours du travail. Les conflits entre collègues ou entre agents et responsables hiérarchiques pour des motifs d'ordre personnel ou résultant de l'organisation du travail ou des conditions de travail peuvent engendrer des manifestations de violence.

○ Les insultes, menaces, agressions physiques ou psychologiques peuvent être exercées par les personnes fréquentant les services ou les établissements de l'éducation nationale (usagers, élèves, parents d'élèves...) ou par des personnes extérieures s'introduisant sur les lieux de travail.

*Les incivilités se produisant dans le cadre du travail*, telles que, par exemple, les impolites, les attitudes irrespectueuses ou la transgression de règles communes sont plus complexes à identifier et à évaluer. Elles contribuent néanmoins à la dégradation du climat de travail et rendent difficile la vie en commun.

#### Quelles peuvent être leurs conséquences sur la personne qui en est victime ?

En portant atteinte aux droits et à la dignité de la personne, les violences et les incivilités au travail peuvent se traduire par un mal être au travail ou une altération de la santé physique ou mentale.

## Quels sont vos droits si vous êtes

### **Vous pouvez bénéficier de la protection fonctionnelle prévue par les dispositions de l'article 11 de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 modifiée portant droits et obligations des fonctionnaires**

« Les fonctionnaires bénéficient, à l'occasion de leurs fonctions et conformément aux règles fixées par le code pénal et les lois spéciales, d'une protection organisée par la collectivité publique qui les emploie à la date des faits en cause ou des faits ayant été imputés de façon diffamatoire au fonctionnaire. (...) La collectivité publique est tenue de protéger les fonctionnaires contre les menaces, violences, voies de fait, injures, diffamations ou outrages dont ils pourraient être victimes à l'occasion de leurs fonctions, et de réparer, le cas échéant, le préjudice qui en est résulté. »

- *La protection statutaire vise à assurer la continuité du service public en protégeant les hommes qui l'assurent. Souvent, lorsqu'un agent public est victime d'attaques ou de menaces à l'occasion de l'exercice de ses fonctions ce n'est pas l'agent qui est visé mais la collectivité.*
- *La protection est due aux agents publics lorsque les attaques sont en rapport avec les fonctions exercées par l'agent. Cette protection s'applique lorsque les atteintes ont des causes extérieures (agressions suite à une intrusion dans l'établissement...) ou internes (harcèlement...).*
- *La prise en charge de dépenses au titre de la protection fonctionnelle ne concerne que des dépenses utiles. L'administration apprécie le montant des frais qu'elle prend en charge au titre de la protection fonctionnelle.*

### **Comment procéder ?**

→ Vous adressez un courrier établissant un rapport des faits et une demande de mise en œuvre de la protection fonctionnelle à l'autorité hiérarchique compétente (recteur d'académie, directeur académique des services de l'éducation nationale, chef d'établissement). La réglementation ne prévoit aucun délai pour solliciter la protection fonctionnelle, mais il est préférable de ne pas attendre pour agir.

→ L'administration doit définir les moyens à mettre en œuvre pour assurer l'effectivité de la protection fonctionnelle : Par exemple, lettre d'admonestation à l'auteur des faits incriminés, entretien de l'autorité hiérarchique de l'agent attaqué avec l'agresseur, action en justice directe de l'administration, soutien juridique et financier en cas d'action directe en justice.

→ Si vous déposez une plainte au commissariat de police ou à la gendarmerie, ou directement auprès du procureur de la république, votre chef d'établissement ou le directeur des ressources humaines de votre académie doivent être immédiatement informés du dépôt de la plainte. La prise en charge des frais de justice et l'obtention des réparations éventuelles dépendent de l'accord préalable du recteur d'académie.

### **A qui vous adresser si vous souhaitez demander à bénéficier de la protection fonctionnelle ?**

Vous prenez contact avec le service chargé de la protection fonctionnelle afin de connaître les conditions dans lesquelles la prise en charge des frais d'avocat et de procédure sera effectuée et d'en discuter.

*Coordonnées du service*

# victime de violences au travail ?

**En cas de danger grave et imminent vous pouvez exercer le droit d'alerte et de retrait prévu par le décret n° 82-453 du 28 mai 1982 modifié relatif à l'hygiène et la sécurité ainsi qu'à la prévention médicale dans la fonction publique (articles 5-6 à 5-10)**

**Que faire lorsque vous vous trouvez dans une situation dont vous avez un motif raisonnable de penser qu'elle représente un danger grave et imminent ?**

→ Vous alertez immédiatement de cette situation votre chef de service, chef d'établissement ou son représentant qui doit mettre tout en œuvre pour faire cesser les troubles par tous les moyens.

→ Vous avez la possibilité d'informer un membre du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) compétent figurant sur la liste affichée dans chaque service, établissement ou école.

→ Le signalement de ce danger est recueilli par le biais du registre spécial de signalement d'un danger grave et imminent. Ce registre est tenu au bureau du chef de service ou d'établissement ou par une personne désignée par lui (**à compléter par chaque établissement**)

## Qu'est ce que le droit de retrait ?

- Lorsque vous avez un **motif raisonnable** de penser que vous êtes en **présence d'une menace directe pour votre vie ou votre santé**, c'est-à-dire une situation de fait, de nature à provoquer un **dommage à l'intégrité physique de votre personne ou à votre santé**, vous avez le droit de vous retirer de votre poste de travail sans encourir de sanction ni de retenue de traitement ou de salaire.

- Le droit de retrait doit s'exercer de telle manière qu'il **ne puisse créer pour autrui une nouvelle situation de danger grave et imminent**.

- **L'exercice du droit de retrait est individuel**. Toutefois, plusieurs agents exposés à un même danger grave et imminent **pour chacun d'entre eux** peuvent exercer leur droit de retrait.

## Qu'est ce qu'un danger grave et imminent ?

- Le danger en cause doit être **grave** et susceptible de produire un accident ou une maladie entraînant la mort ou paraissant devoir entraîner une incapacité permanente ou temporaire prolongée.

- Le **caractère imminent** du danger implique la survenance dans des délais très rapprochés, quasi immédiats, d'un événement susceptible de provoquer une atteinte sérieuse à l'intégrité physique ou à la santé.

**Le droit de retrait, qui est un droit individuel, ne doit pas être utilisé comme une réponse collective à une situation professionnelle particulière, ni pour faire valoir des revendications collectives.** Il se distingue du droit de grève qui ne peut s'exercer qu'après dépôt d'un préavis.

Si le danger grave et imminent est avéré, ou s'il est prouvé que l'agent a, de bonne foi, eu un motif de penser raisonnablement qu'il était en présence d'un menace grave et imminente pour sa vie ou sa santé, l'exercice du droit de retrait est justifié et la rémunération est maintenue. Dans le cas contraire, il est considéré que l'agent s'est soustrait à ses obligations de travail et il s'expose à des retenues sur salaire pour service non fait.

## A quel moment devez-vous reprendre votre travail après avoir exercé votre droit de retrait ?

Lorsque la situation de fait est normalisée, c'est-à-dire lorsque des mesures ont été prises pour faire disparaître le danger, vous devrez reprendre votre travail sans attendre l'ordre préalable de votre chef de service, chef d'établissement ou son représentant.

**La réparation au titre de l'accident de service, du travail ou de la maladie d'origine professionnelle des séquelles physiques ou mentales médicalement constatées dont vous seriez atteint**

Vous déposez une déclaration dans les meilleurs délais auprès de votre supérieur hiérarchique direct. Les services de la DRH pourront vous apporter toute information utile sur la procédure à suivre.

Coordonnées du service :

*Quand on est victime de violences au travail, il est nécessaire de ne pas rester isolé.*

**Si vous estimez être ou avoir été victime de violences au travail, vous pouvez vous adresser**

**A votre chef d'établissement ou supérieur hiérarchique**

**Ou/et**

**A un représentant du personnel au CHSCT** figurant dans la liste affichée dans chaque service, établissement ou école

**Ou/et**

**Au directeur des ressources humaines de votre académie**

*Nom*  
*Téléphone*  
*Adresse électronique*  
*Adresse postale*

**Ou/et**

**Au service de médecine de prévention**

*Nom de la personne à contacter*  
*Téléphone*  
*Adresse électronique*  
*Adresse postale*

**Des moyens existent pour vous aider à faire face à des situations de violences au travail ou vous accompagner lorsque vous en avez été victime.**

Il existe dans votre académie des dispositifs pour vous écouter et vous accompagner lorsque vous subissez ou avez subi une situation de violence dans le cadre de votre travail. **Ces dispositifs sont garants du respect de la dignité et de la vie privée de chacun.**

*Breve description des dispositifs d'assistance et d'accompagnement mis en place dans l'académie et coordonnées des personnes à contacter :*

- Cellule d'écoute et d'assistance/réseau d'aide/personnes ressources
- Dispositif d'accompagnement
- Réseaux PAS
- ....

# La réalisation d'une enquête par le CHSCT

Le décret n°82-453 du 28 mai 1982 modifié ouvre le droit pour le CHSCT de réaliser des enquêtes.

## Les cas d'ouverture

### Les cas obligatoires

Cette enquête a lieu obligatoirement :

- en cas d'accident de service ou de travail grave ou de maladie professionnelle ou à caractère professionnel grave ayant entraîné mort d'homme ou paraissant devoir entraîner une incapacité permanente ou ayant révélé l'existence d'un danger grave, même si les conséquences ont pu en être évitées ;
- en cas d'accident de service ou de travail ou de maladie professionnelle ou à caractère professionnel présentant un caractère répété à un même poste de travail ou à des postes de travail similaires ou dans une même fonction ou des fonctions similaires.

Cette enquête a pour objet d'analyser les accidents du travail, les maladies professionnelles ou à caractère professionnel, en vue de les prévenir.

### Les cas facultatifs

En dehors des cas obligatoires visés ci-dessus, la réalisation d'une enquête est décidée par la procédure de délibération prévue par l'article 72. Cette enquête peut notamment être diligentée à la suite d'un suicide ou d'une tentative de suicide<sup>8</sup>.

## La démarche

Les enquêtes sont réalisées par une délégation comprenant le président ou son représentant et au moins un représentant des organisations syndicales siégeant au CHSCT. Le médecin de prévention, l'assistant ou, le cas échéant, le conseiller de prévention ainsi que l'inspecteur santé et sécurité au travail peuvent participer à la délégation.

Le comité réalise un rapport d'enquête. Celui-ci doit contenir les indications suivantes :

- la description du fait générateur de l'enquête (situation de risque grave, maladie professionnelle, lieu et circonstances détaillées de l'accident...) ;
- l'analyse des causes de l'accident<sup>9</sup>, de la situation de risque grave ;
- les mesures de prévention préconisées (notamment actions de formation) et les suites données ;
- le nom et la qualité des personnes ayant réalisé l'enquête<sup>10</sup>.

Ce rapport doit être communiqué au CHSCT et l'administration doit s'assurer que l'ensemble des acteurs opérationnels, dont les médecins de prévention, les assistants ou conseillers de prévention ainsi que les ISST aient communication du rapport s'ils n'ont pas participé à la délégation ayant réalisé l'enquête. Le CHSCT est informé des suites données aux conclusions de chaque enquête. Il pourra utilement proposer à l'employeur d'intégrer dans le DUERP (document unique d'évaluation des risques professionnels) les facteurs de risques psycho-sociaux mis en évidence dans l'analyse et les mesures de prévention afférentes.

<sup>8</sup> On pourra se référer à la plaquette « démarche d'enquête paritaire du CHSCT concernant les suicides ou les tentatives de suicide » de l'INRS. L'objectif de ce document est de proposer au CHSCT une démarche d'enquête paritaire répondant au cadre légal de la délégation d'enquête.

<sup>9</sup> Il s'agit de la méthode d'analyse dite de « l'arbre des causes ». On pourra se reporter au site de l'INRS

<sup>10</sup> On pourra se reporter aux formulaires CERFA téléchargeables sur <http://www.travail-emploi-sante.gouv.fr/Informations/pratiques/Formulaires>

## Le déroulement d'une enquête

La réglementation ne fixe pas les conditions de déroulement d'une enquête CHSCT. Cette enquête aura vocation à recueillir des faits sur l'accident, à en rechercher les causes professionnelles ou liées au travail et à proposer des mesures de prévention. Il est important de rappeler que les membres de la délégation d'enquête n'ont pas de compétence en matière de psychologie clinique ou de psychiatrie.

La démarche d'enquête proposée ici se compose de 8 étapes.

Étape 1	Vote d'une résolution par le CHSCT mandatant une délégation d'enquête et validation des principes méthodologiques de l'enquête
Étape 2	Recueil d'informations et identification des personnes à interviewer
Étape 3	Élaboration du guide d'entretiens et réalisation des entretiens
Étape 4	Classement des informations recueillies (entretiens et documents) par facteurs de risque
Étape 5	Analyse et synthèse du contenu des entretiens et des documents recueillis
Étape 6	Hiérarchisation des facteurs de risques professionnels
Étape 7	Propositions de mesures de prévention
Étape 8	Présentation du rapport en réunion de CHSCT

## Le rapport d'enquête

Un exemple de plan de rapport d'enquête.

1. Introduction
  - les raisons de la création de la délégation d'enquête
  - les missions et les moyens de la délégation d'enquête
2. Méthodologie, démarche de l'enquête (aspects théoriques et aspects pratiques)
3. Présentation de la carrière professionnelle de la victime et circonstances détaillées de l'accident ou de la maladie
4. Analyse et évaluation des facteurs de risques professionnels (souffrance éthique et violence au travail)
5. Synthèse
  - hiérarchisation des facteurs : la synthèse du contenu des informations analysées peut être présentée facteur par facteur. Mais elle peut également combiner plusieurs facteurs.
  - position de la délégation d'enquête sur le lien travail-accident
6. Recommandations, mesures de prévention
  - rappel des obligations de l'employeur
  - préconisations relatives aux facteurs de risques

Pour plus d'efficacité et de pragmatisme, il convient de désigner un rédacteur (ou deux) pour rédiger la partie « analyse et synthèse » qui sera ensuite proposée à l'ensemble de la délégation d'enquête pour amendement et validation. Cette synthèse sera ainsi établie sur la base d'un consensus.

## Les avantages d'une enquête

- > L'analyse est fondée sur une recherche documentaire et la réalisation d'entretiens. Elle a pour finalité de faire émerger les éventuels facteurs d'origine professionnelle qui peuvent participer à un mal-être au travail.
- > L'enquête du CHSCT vise également à présenter des mesures de prévention élaborées sur la base de l'analyse pour réduire les facteurs de risques psycho-sociaux au travail.
- > Par ce travail d'enquête, la légitimité des membres du CHSCT se trouve favorisée et renforcée.

## Les autorisations d'absence

Les membres du CHSCT participant à ces enquêtes se voient octroyer des autorisations d'absences qui ne s'imputent pas sur le contingent d'absences dont bénéficient les membres des CHSCT.

### La réglementation

Article 53 du décret n°82-453 du 28 mai 1982 modifié pour les enquêtes : « *Le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail procède, dans le cadre de sa mission d'enquête en matière d'accidents du travail, d'accidents de service ou de maladies professionnelles ou à caractère professionnel, à une enquête à l'occasion de chaque accident de service ou de chaque maladie professionnelle ou à caractère professionnel au sens des 3° et 4° de l'article 6. Les enquêtes sont réalisées par une délégation comprenant le président ou son représentant et au moins un représentant des organisations syndicales siégeant au comité. Le médecin de prévention, l'assistant ou, le cas échéant, le conseiller de prévention ainsi que l'inspecteur santé et sécurité au travail peuvent participer à la délégation. Le comité est informé des conclusions de chaque enquête et des suites qui leur sont données* ».

Article 75 pour les autorisations d'absence : « *Une autorisation d'absence est accordée aux représentants du personnel faisant partie de la délégation du comité réalisant les enquêtes prévues aux articles 5-7 et 53 et, dans toute situation d'urgence, pour le temps passé à la recherche de mesures préventives, notamment pour l'application des articles 5-5 à 5-7. Les temps de trajets afférents aux visites prévues à l'article 52 font également l'objet d'autorisations d'absence* ».

Paragraphe VIII.2.3. du guide juridique d'application du décret n°82-453 du 28 mai 1982 modifié

Arrêté du 27 novembre 2015 relatif aux modalités d'utilisation du contingent annuel d'autorisations d'absence des membres des CHSCT régis par l'arrêté du 1<sup>er</sup> décembre 2011 modifié portant création du CHSCT ministériel et des CHSCT des services déconcentrés relevant du ministère chargé de l'éducation nationale.





## Suicide ou tentative de suicide sur le lieu de travail

Un chef de service confronté au suicide d'un agent sur le lieu de travail devra déclencher les actions suivantes, présentées ci-après selon leur caractère obligatoire ou non :

### Actions impératives

- > Appeler les urgences et prévenir la famille. Celle-ci pourra être accompagnée dans ses démarches notamment par l'assistante sociale. Par la suite la famille pourra être conseillée par le service compétent du rectorat si elle décide de déposer un dossier de reconnaissance du suicide en accident de service ou du travail.
- > Il convient dans le même temps d'alerter la hiérarchie de la victime afin de lui donner les détails concernant les conditions du suicide ou de la tentative de suicide et lui indiquer les mesures prises pour faire face à cet événement.
- > Mettre immédiatement en place une cellule d'écoute psychologique pour l'ensemble de la communauté éducative ou professionnelle. Une prise en charge des personnels et des usagers est impérative. Cette cellule doit associer le médecin de prévention, le médecin conseiller technique, des psychologues, une infirmière (qui ne doit pas être une ancienne collègue de l'agent impliqué).
- > Rencontrer très rapidement le secrétaire du CHSCT, intermédiaire entre l'administration et les autres représentants du personnel, pour connaître les réactions des représentants du personnel suite à l'évènement et décider d'une éventuelle réunion du CHSCT.

### Actions à envisager en fonction des cas de figure

Le fait que le suicide ou la tentative de suicide interviennent sur le lieu de travail ou à l'occasion du travail ne lie pas automatiquement ces actes au travail. De la même manière, un suicide ou une tentative de suicide hors du lieu et du temps de travail ne sont pas nécessairement étrangers au travail.

Il en ressort que la preuve du lien de causalité entre le suicide ou la tentative de suicide et le travail devra être apportée respectivement par la famille ou l'intéressé au titre d'une demande de reconnaissance en accident de service. Dans le cas d'un agent non titulaire, c'est à l'administration de démontrer qu'il n'y a pas de lien entre l'accident et le travail.

Cependant pour des raisons de contexte local et après concertation avec le secrétaire du CHSCT il peut être décidé, dans le respect des personnes et de la vie privée, même si le suicide ou la tentative de suicide n'apparaissent pas être liés au travail, de réunir le CHSCT - article 53 du décret n°82-453 du 28 mai 1982 modifié relatif à l'hygiène, la sécurité et la prévention médicale dans la fonction publique.

*« Le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail procède, dans le cadre de sa mission d'enquête en matière d'accidents du travail, d'accidents de service ou de maladies professionnelles ou à caractère professionnel, à une enquête à l'occasion de chaque accident de service ou de chaque maladie professionnelle ou à caractère professionnel »... « cas d'accident de service grave ou de maladie professionnelle ou à caractère professionnel grave ayant entraîné mort d'homme ...même si les conséquences ont pu en être évitées ».*

*« Les enquêtes sont réalisées par une délégation comprenant le président » du CHSCT « ou son représentant et au moins un représentant des organisations syndicales siégeant au comité. Le médecin de prévention, l'assistant ou, le cas échéant, le conseiller de prévention ainsi que l'inspecteur santé et sécurité au travail peuvent participer à la délégation.*

*Le comité est informé des conclusions de chaque enquête et des suites qui leur sont données. »*

En fonction des échanges dans le cadre du CHSCT une enquête pourra être diligentée.

## A retenir

La qualité du dialogue social en amont d'un événement tragique joue un rôle important dans la manière dont l'événement sera ressenti. Il est aussi nécessaire de mettre en place les outils de prévention adaptés (en particulier service médical, équipe RH à l'écoute, formation de l'encadrement...).

Pour reconnaître les suicides comme étant imputables au service, la jurisprudence administrative exigeait jusqu'alors que le suicide ou la tentative de suicide aient trouvé leur cause déterminante dans les circonstances tenant au service (cf. CE Section, 28 juillet 1993, *Ministre de la Défense c/ X* n°121702, au recueil Lebon).

Cette jurisprudence reposait sur l'idée que le suicide est un acte volontaire de l'agent par opposition aux maladies ou aux accidents survenus dans l'exercice des fonctions, détachant cet acte du service alors même qu'il serait survenu sur le lieu et dans le temps du service.

Cette jurisprudence a cependant évolué.

Le Conseil d'Etat, dans sa décision du 16 juillet 2014 (CE Section, 16 juillet 2014 n°361820, au Recueil Lebon) a jugé que les règles organisant la reconnaissance de l'imputabilité au service d'un accident sont applicables au cas du suicide ou de la tentative de suicide: *"Considérant qu'un accident est survenu sur le lieu et dans le temps du service, dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice, par un fonctionnaire, de ses fonctions ou d'une activité qui en constitue le prolongement normal présente, en l'absence de faute personnelle ou de toute autre circonstance particulière détachant cet événement du service, le caractère d'un accident de service; qu'il en va ainsi, en dehors de ces hypothèses, si le suicide ou la tentative de suicide présente un lien direct avec le service; qu'il appartient dans tous les cas au juge administratif, saisi d'une décision de l'autorité administrative compétente refusant de reconnaître l'imputabilité au service d'un tel événement, de se prononcer au vu des circonstances de l'espèce".*<sup>11</sup>

<sup>11</sup> Cf. Lettre d'information juridique n° 189 du mois de juillet 2015 de la direction des affaires juridiques du MENESR

## Les éléments indispensables à la réussite du plan d'actions

La réussite du plan d'évaluation et de prévention des RPS nécessite la contextualisation de celui-ci en fonction des spécificités de l'académie concernée. Chaque académie doit établir son propre plan d'actions qui reposera sur l'élaboration préalable d'un diagnostic précis auquel l'ensemble des agents sera associé, et qui sera intégré dans le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP).

La problématique des RPS pourra utilement s'insérer dans le projet académique et pas seulement dans le programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail. L'aspect RH et la prévention des RPS pourront par exemple être liés dans le projet académique de certaines académies « difficiles ».

### La conception et la mise en œuvre de la démarche de prévention et les acteurs mobilisables

La politique de prévention des RPS doit être organisée autour du DRH académique, qui doit s'entourer d'une équipe pluridisciplinaire dont les acteurs travailleront ensemble.

#### 1) Les médecins de prévention.

Les médecins de prévention contribuent à prévenir toute altération de la santé des agents du fait de leur travail. Ils agissent dans l'intérêt exclusif de la santé et de la sécurité des agents dont ils assurent la surveillance médicale. Ils exercent également une action sur le milieu professionnel. Placés auprès des recteurs d'académie, ils exercent leur mission en toute indépendance et conformément au code de déontologie médicale, dans le respect des attributions qui leur sont conférées par le décret du 28 mai 1982 modifié.

En concourant à l'évaluation et à l'analyse du risque, à la mise en place de moyens de prévention et à la détermination du suivi médical adapté, ils ont un rôle majeur à jouer dans la démarche globale de prévention des risques psychosociaux.

Les médecins de prévention peuvent être assistés de personnels infirmiers et, le cas échéant, de secrétaires médicaux. Ils peuvent faire appel à des personnes spécialisées dans le domaine de la prévention des risques psychosociaux (psychologues du travail, ergonomes,....).

#### 2) Les conseillers de prévention et les assistants de prévention, notamment en ce qui concerne les risques professionnels.

Les conseillers et assistants de prévention conseillent et assistent les chefs de service ou d'établissement, auprès desquels ils sont placés, dans la mise en œuvre des règles d'hygiène et de sécurité du travail.

Ils participent à l'évaluation des risques professionnels. Ils concourent, sous l'autorité des chefs de service ou d'établissement et en collaboration avec les autres acteurs (médecins de prévention, inspecteurs santé et sécurité au travail, CHSCT), à l'élaboration de la démarche globale de prévention des risques et d'amélioration des conditions de travail ainsi qu'à la recherche de solutions pratiques aux difficultés rencontrées.

Ils participent aux travaux du comité hygiène et sécurité et des conditions de travail (CHSCT).

Ils ont également un rôle important à jouer dans la sensibilisation, l'information et la formation des personnels.

Les conseillers de prévention ont en outre un rôle de coordinateur des réseaux d'assistants de prévention notamment sur l'utilisation des registres et du DUERP dans le cadre des RPS. On rappellera que le DUERP est réalisé sous la responsabilité opérationnelle du conseiller de prévention.

---

### 3) Les agents d'inspection (les inspecteurs santé et sécurité au travail)

Ils contrôlent les conditions d'application des règles de santé et de sécurité. En cas d'urgence, ils proposent aux chefs de service ou d'établissement les mesures immédiates jugées par eux nécessaires.

Ils ont librement accès à tous les établissements, locaux et lieux de travail et se font présenter les registres prévus par la réglementation.

Ils ont également une mission d'expertise, de conseil et de propositions dans le domaine de l'application des règles et de la prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail.

Ils peuvent assister aux travaux des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

### 4) Les assistants de service social – service social des personnels

Le service social en faveur des personnels est un service social spécialisé du travail. Il mène des interventions sociales individuelles et/ou collectives en vue d'améliorer, par une approche globale et un accompagnement, les conditions de vie des personnels. Il contribue à la résolution des difficultés professionnelles tout en prenant en compte la dimension sociale, familiale et sanitaire de la vie des agents.

Par sa connaissance de l'institution, de la législation sociale, de l'environnement et des structures sanitaires et sociales, et de sa position transversale dans l'institution, il est en capacité de formuler des diagnostics socioprofessionnels et d'assumer un rôle de conseil, de communication, d'animation et de médiation.

Il apporte son expertise professionnelle dans la recherche de solutions adaptées aux besoins des personnels dans le cadre de la prévention des risques psychosociaux.

Tous les acteurs RH de terrain doivent par conséquent être mobilisés et doivent former une chaîne de veille et d'alerte permettant de détecter les situations à risque et de saisir le service compétent.

Il s'agit de préciser qui est responsable de la mise en œuvre opérationnelle du projet et non de remettre en cause la responsabilité juridique de l'employeur décrite ci-dessus qui reste évidemment totale. Mais il est judicieux de préciser qui est en charge du projet dans la durée.

L'engagement de la hiérarchie, la ténacité et les compétences du responsable du projet et la vigilance des représentants du personnel au CHSCT sont des éléments indispensables à la réussite du projet. À chaque niveau de la hiérarchie, l'encadrement a un rôle essentiel dans la prévention. Son implication est déterminante.

Il est possible de faire appel à des personnels spécialisés.

### 5) Les CHSCT

Les CHSCT doivent être au cœur des démarches d'identification, d'évaluation et de prévention des risques.

Le CHSCT est l'instance consultative, chargée de faire des propositions dans la mise en œuvre des actions de suivi des politiques de prévention prises en compte par l'autorité compétente pour améliorer la protection de la santé, de la sécurité et les conditions de travail des agents. Il doit être consulté sur toute modification substantielle des conditions de travail.

Il est également chargé de procéder à la visite régulière des locaux et à des enquêtes en matière d'accidents de service ou du travail et de maladies professionnelles afin d'en analyser les causes pour prévenir de nouvelles situations de risque.

Le CHSCT en exerçant ses missions d'observation et d'analyse des situations et des conditions de travail contribue à la démarche d'évaluation des risques psychosociaux et la promotion de la prévention de ces risques. Il est de fait en situation pivot sur la réflexion, le diagnostic, l'élaboration des solutions et le suivi de leur mise en œuvre.

Dans le cadre du CHSCT, les représentants du personnel ont un rôle majeur d'alerte, de propositions et de concertation sur l'élaboration des solutions. Leur position particulière qui favorise les échanges entre le terrain et l'ensemble des acteurs impliqués dans la prévention, participe au repérage des problématiques et à leur prise en charge de manière collective et articulée.

---

## La mise en place d'une démarche projet : les groupes de travail

La création d'un **groupe de travail ad hoc** est vivement recommandée.

Des **groupes de travail spécialisés** pourront également être mis en place. Il est par exemple envisageable de créer un groupe de travail académique d'accompagnement des parcours individuels, ou un groupe de soutien professionnel, groupe appui pédagogique académique et binômes enseignants-médecin.

### Le public concerné

Tous les publics ou/et des publics spécifiques peuvent être concernés par les RPS. Il ne faut par conséquent exclure a priori aucun type de public des dispositifs de prévention des RPS. **Les dispositifs de prévention devront être différents selon qu'il s'agit de personnels administratifs ou de personnels enseignants.** Il convient tout particulièrement de prévoir à cet effet des actions de prévention des RPS spécifiques en faveur des personnels enseignants du premier degré. On rappellera ici également la spécificité des dispositifs destinés aux personnels de direction, qui jouent un rôle essentiel dans la prévention des RPS.

### La communication d'accompagnement de la démarche de prévention

Il est essentiel de prévoir une communication régulière et dans la durée pour démontrer la constance d'une politique de prévention.

La communication visera à informer sur les priorités, les objectifs, la méthode, les résultats et les actions à venir. La communication en matière de prévention des RPS gagnera à être débattue en CHSCT avant une diffusion à l'ensemble des agents. C'est un moyen efficace de s'assurer qu'un écart ne se creuse pas entre les messages communiqués et la perception de la situation par les agents.

Pour plus d'impact et d'efficacité, la communication aura intérêt à être organisée à double sens : une communication descendante, une information remontante.

Les personnes ressources au sein de l'académie devront être clairement identifiées.

Les différents documents d'information sur les RPS mis à la disposition des personnels (guides méthodologiques, fiches d'information, livrets) viseront à sensibiliser les personnels aux RPS. Il est d'ailleurs recommandé de communiquer à chaque rentrée scolaire auprès des agents sur les dispositifs existants.

### L'évaluation de la démarche de prévention

Pour être complète, la démarche de prévention doit comprendre systématiquement une évaluation des différents dispositifs de prévention des RPS. La connaissance et l'évaluation des RPS sont en effet par nature évolutives et doivent par conséquent être améliorées en permanence.

L'évaluation du plan d'actions peut se faire sur plusieurs plans :

- > évaluer la mise en œuvre du plan d'actions au regard des objectifs assignés à chaque mesure ;
- > évaluer les effets du plan d'actions sur les niveaux de risque ;
- > évaluer la perception de l'efficacité du plan d'actions ;
- > mettre en place un système de veille fondé sur des indicateurs pour suivre leur évolution.



## La formation

Il est nécessaire de former les différents acteurs de la prévention à la prévention des RPS, et tout particulièrement les assistants et conseillers de prévention, qui peuvent être notamment en charge de l'élaboration du DUERP et à ce titre avoir à analyser et intégrer le diagnostic RPS dans ce document. La formation, tant initiale que continue des encadrants en matière de prévention des RPS, doit être généralisée. Enfin une formation à la santé et à la sécurité au travail est obligatoire pour l'ensemble des agents lors de leur entrée en fonction. En sus ou dans le cadre de cette formation, une sensibilisation à la thématique des RPS devra être proposée à tous.

Il est en effet indispensable de prévoir des actions de formation sur les RPS et sur la manière d'organiser leur prévention.

Les acteurs de la prévention (médecins de prévention, conseillers et assistants de prévention, inspecteurs santé et sécurité au travail), les encadrants, les équipes des ressources humaines, le service social des personnels, les équipes projet chargées de la mise en place du plan de prévention, les équipes pluridisciplinaires en charge de la prévention des RPS dans un service, les membres des CHSCT doivent pouvoir bénéficier d'actions de formation spécifiques.

De même, des actions de sensibilisation à l'attention de l'ensemble des agents devront être mises en place.

Il existe à cet égard des référentiels de formation portant sur la prévention des RPS dans la fonction publique. Le référentiel comprend un référentiel d'activités, de compétences et de formations relatif à la prévention des RPS. Ce référentiel thématique répertorie les niveaux souhaitables de maîtrise des différents items, selon les publics, les pré-requis et les objectifs de formation répertoriés.

Les référentiels thématiques développés pour la mise en œuvre des formations visant la prévention des RPS dans la fonction publique ont été rédigés en accordant une place prépondérante à l'approche concrète du sujet des RPS. Les apports délivrés dans les actions de formation devront être systématiquement associés à une approche concrète, transposable aux situations de travail des stagiaires.

Enfin, les réalisations des actions de formation pourront s'appuyer sur les nombreux travaux experts de référence (les principales sources d'information sont intégrées en fin de document).

Les 4 thèmes sont les suivants :

- > sensibilisation : que sont les RPS ? ;
- > agir ensemble pour la prévention et le traitement des RPS ;
- > partage et échange de pratiques dans la durée (réseau, club professionnel, communauté de pratiques) ;
- > le rôle de l'encadrement dans la prévention des RPS. Les objectifs généraux de la formation consistent à encadrer au quotidien en préservant la santé et en favorisant le bien-être au travail, à prévenir les RPS, à constituer un réseau de managers pairs au sujet des RPS (production, prévention, gestion...) et à partir du retour d'expérience des participants, en créant une communauté de managers.

**Les formations en matière de prévention des RPS devront être inscrites dans le Plan académique de formation (PAF) et dans le Plan départemental de formation (PDF) pour l'enseignement du premier degré.**





---

## 2<sup>E</sup> PARTIE > RETOURS D'EXPÉRIENCES

Cette seconde partie du vademecum a été réalisée par la Direction générale des ressources humaines (DGRH), qui s'est appuyée sur les retours d'expériences recueillis par l'Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR), ainsi que sur les propositions reçues de services académiques.



# Le groupe de travail (exemple n°1)

## Descriptif

Groupe académique d'accompagnement des parcours individuels. Ce dispositif existe depuis 2002.

## Objectifs

Mener une expertise partagée concernant des dossiers particulièrement complexes afin de mettre en place des procédures de remédiation et d'accompagnement.  
Donner un avis sur les demandes individuelles (bilans de compétence, formations, entrées en reconversions, aménagements de poste...).

## Public

Personnels enseignants, d'éducation et d'orientation du second degré.  
ATSS.

## Les intervenants

DRH.  
Service de Prévention et de Suivi des Personnels (chargé de mission RH, correspondant handicap, conseiller-mobilité carrière, psychologue du travail).  
IA-IPR/ IEN ET-EG.  
Médecins de prévention.  
Médecin-conseiller technique du recteur.  
Conseiller technique service social/Assistant social.  
Conseiller de prévention.  
Services du rectorat.

## Mode opératoire :

Le groupe se réunit 1 à 2 fois par trimestre.  
Les services RH, les médecins, les AS, proposent des situations à soumettre au groupe.  
Le groupe est interne (non paritaire) et ses débats sont confidentiels.  
Il émet des préconisations ou prend des décisions qui sont mises en œuvre par les services.

## Facteurs-clés de réussite :

Groupe pluri-catégoriel, avec apport d'éléments d'information par les différents membres du groupe.  
Décisions partagées par tous les membres du groupe.  
Définition de la mise en œuvre (qui, quand, comment) et de l'objectif attendu pour chaque situation.  
Suivi régulier des situations.  
Implication de tous les acteurs.

## Écueil principal à éviter

Subjectivité et investissement émotionnel dans le traitement des situations.

## Contact

Académie de Montpellier- Service de prévention et de suivi des personnels



## Le groupe de travail (exemple n°2)

### Descriptif

Groupe de travail RPS/TMS qui conduit une réflexion débouchant sur l'élaboration d'outils de formation pour les enseignants.

### Objectifs

Élaborer des outils de formation dans le cadre d'une démarche de prévention des RPS/TMS.

### Public

Enseignants du premier degré.

### Les intervenants

SG départemental.

IEN adjoint.

Conseiller pédagogique.

Conseiller de prévention départemental premier degré.

Prestataires externes (étudiants en M2 d'ergonomie).

Inspecteurs santé et sécurité au travail.

Médecin de prévention.

### Mode opératoire

Identifier les risques spécifiques RPS/TMS chez les enseignants de maternelle et des pistes de travail pour améliorer les conditions de travail :

Les premières hypothèses et pistes de travail sont identifiées par plusieurs groupes d'étudiants en M2 d'ergonomie en position d'observation dans le cadre d'un stage filé dans des écoles maternelles de profils différents.

Étendre la démarche à tous les enseignants de l'école primaire :

Un étudiant en M2 d'ergonomie est accueilli à la DSDEN dans le cadre d'un stage de 6 mois. En lien étroit avec des acteurs de l'éducation nationale, il approfondit la démarche et l'élargit au premier degré en général.

Élaborer des outils de formation :

Le prestataire externe et les acteurs de l'éducation nationale élaborent conjointement des formations pour développer des relais dans les circonscriptions du premier degré (IEN, assistants de prévention et directeurs d'école) et pour informer et former les enseignants à une démarche de prévention (création d'un parcours M@gister sur les RPS et les TMS).

Chaque rubrique du parcours M@gister est introduite par l'intervention filmée d'un acteur départemental ou académique de la prévention. Le stagiaire peut ensuite prendre connaissance du support écrit de formation et des références lui sont fournies pour aller plus loin. La partie en présentiel de la formation est présentée par le conseiller de prévention départemental premier degré.

### Facteurs-clés de réussite

Présence de prestataires externes apportant sur le moyen terme une expertise spécifique.

Accompagnement intercatégoriel des prestataires extérieurs assuré par l'institution.

Travail en lien avec le CHSCT départemental.

Prise en compte du nombre élevé, de la répartition territoriale et de la diversité des sites scolaires.

Compréhension et intégration par les prestataires extérieurs des spécificités de l'éducation nationale (responsabilités complémentaires de l'Etat et des collectivités, effectifs, etc.).

Adaptation des outils produits au contexte d'intervention et aux objectifs fixés par l'institution.

Utilisation des outils numériques au bénéfice de la formation des enseignants.

---

## Écueil principal à éviter

Formulation d'hypothèses sur la base de l'observation d'un nombre trop limité de sites scolaires.

## Contact

Ce groupe de travail a pris fin avec l'achèvement des actions exposées. Tous renseignements peuvent toutefois être obtenus auprès de :

Académie de Nancy-Metz  
SG du département de Meurthe-et-Moselle

# La sensibilisation aux RPS

## Descriptif

Formation.

## Objectifs

Sensibiliser les personnels à la problématique des RPS.

## Public

Chefs d'établissements, adjoints, gestionnaires, CPE, infirmière, Assistante sociale.

## Les intervenants

Inspecteur santé et sécurité au travail.  
Conseiller de prévention académique.

## Mode opératoire

Formation en présentiel : apport de connaissances (diaporama, film,...).  
Formation action (exercices cas réel à partir du vécu des stagiaires).  
Restitution des actions de prévention à mettre en œuvre.

## Facteurs-clés de réussite

L'expérience et les connaissances des intervenants s'appuyant sur une formation basée sur la réglementation et des cas concrets.  
Intérêt de l'appropriation d'outils, de méthodes par les stagiaires.

## Écueil principal à éviter

Éviter que les stagiaires ressentent des situations à problèmes qui restent sans solutions, ou soient démoralisés devant la tâche à réaliser de par leurs responsabilités.

## Contact

Académie d'Aix-Marseille  
Marc NIGITA, conseiller de prévention académique





# La formation à la prévention des RPS

## Descriptif

Animations d'actions de formation dans le cadre de la formation initiale et continue des personnels d'encadrement.

## Objectifs

Prévenir les RPS.  
Repérer les manifestations de la souffrance au travail.  
Penser l'organisation du travail comme un outil de management.  
Comprendre les mécanismes du stress.  
Comprendre les spécificités du stress professionnel.

## Public

Chefs d'établissements.  
Personnels d'encadrement.

## Les intervenants

Médecin conseiller-technique du recteur.  
Psychologue du travail.  
Chargée de mission Service d'appui RH ATSS.

## Mode opératoire

Inscription au plan académique de formation.  
Co-animation.  
Apports théoriques s'appuyant sur des exemples propres à l'EPLÉ.  
Études de cas interactives.

## Facteurs-clés de réussite

- Bonne connaissance du système éducatif par les intervenants, notamment les missions et les statuts de tous les personnels de l'EN : Permet d'être en phase avec le public et ses réalités professionnelles.
- Permet d'adapter les contenus au plus près de la réalité de terrain.

Pluricatégorialité des intervenants, permettant d'aborder plusieurs aspects complémentaires :

- médical et prévention des risques professionnels.
- psychologie du travail, spécificité du stress professionnel, mécanismes du stress et comment le gérer.
- organisation et conditions de travail.
- point de vue RH.

Outils concrets et facilement réutilisables pour tous les « managers ».  
Temps d'échanges suffisants permettant une interactivité et une appropriation des connaissances.

## Écueil principal à éviter

Canaliser la parole afin d'éviter une dérive vers la résolution de difficultés individuelles.  
Privilégier la théorie sans s'attacher au contexte.  
Éviter les préconisations de type « recette universelle ».

---

## Contact

Académie de Versailles

Docteur CORDOLIANI, MCTR

Isabelle LE BOT, psychologue du travail

Laurence GENTIL, chargée de mission service d'appui RH ATSS

# Le tutorat

## Descriptif

Tutorat des infirmières nouvellement nommées en EPLE.  
Tutorat des adjoints gestionnaires nouvellement nommés en EPLE.

## Objectifs

Accompagner la prise de fonction des infirmières et des adjoints gestionnaires nouvellement nommés en EPLE.

## Public

Infirmières scolaires des EPLE (pour les infirmières).  
Administratifs de catégorie A ou B, enseignants en démarche de reconversion (pour les adjoints gestionnaires).

## Les intervenants

Infirmières conseillères techniques académique et départementales et pairs expérimentés (pour les infirmières).  
Pairs expérimentés (pour les adjoints gestionnaires).

## Mode opératoire

### Infirmières

Appel à volontariat en juin pour former un pool de tutrices (ICTRD).  
Sollicitation des tutrices sélectionnées après le mouvement des infirmières (pairs expérimentés- secteur géographique proche) ICTRD.  
Mise en relation (échange de coordonnées) lors de la « bourse aux postes » ICT.  
Échanges informels entre la tutrice et la « tutorée » dès juillet.  
Accompagnement dès la rentrée.  
Référentiel tutorat (avec des objectifs pour chaque période en lien avec la circulaire des missions et la lettre d'activité académique élaborées par les ICT), renvoyé renseigné et validé des deux infirmières (tutrice « tutorée »).  
Calendrier de rencontres (1 par mois). Service de formation/ICT.  
Formations des nouvelles tutrices.

### Adjoints gestionnaires

Transmission de juillet à fin août par la DEPAT (Direction de gestion des personnels administratifs) à la DGFP (Direction Formation) de la liste des adjoints gestionnaires nouvellement nommés.  
Élaboration conjointe (DEPAT/DGFP) d'une proposition de tuteurs (pairs expérimentés- secteur géographique proche) pour les « vrais » débutants sur cette fonction.  
Sollicitation par la DGFP des tuteurs pressentis et choix des tuteurs.  
Courriers officiels adressés par la DGFP au tuteur sélectionné, au tutoré, aux chefs d'établissement du tuteur et du tutoré, à l'agent comptable du tutoré pour faire connaître et préciser la mission du tuteur auprès de ces différents acteurs.  
Le tuteur est mis en relation (échange de coordonnées) avec le tutoré avant sa prise de poste.  
Accueil institutionnel des adjoints gestionnaires nouvellement nommés en présence des tuteurs dès la rentrée et accompagnement du tutoré par le tuteur dans l'analyse de ses compétences (grille de positionnement initial) et de ses besoins en formation (élaboration d'un Plan individuel de formation).  
Remise au tuteur et au tutoré d'un Guide du tutorat (comportant des précisions sur le rôle et la mission du tuteur, les documents à compléter conjointement par le tuteur et le tutoré pour permettre à la DGFP d'assurer un suivi de leurs rencontres et échanges tout au long de l'année scolaire, ainsi qu'une grille de positionnement final pour évaluer la montée en compétences du tutoré à la fin de l'année).

---

Organisation d'une réunion de bilan à mi-parcours du tutorat, en présence des tutorés (préparée sur la base des réponses aux questionnaires préalablement adressés aux tutorés et aux tuteurs).

Formation, si besoin, des nouveaux tuteurs, échange de pratiques.

## Facteurs-clés de réussite

### Pour les infirmières

Bonne articulation ICTR/ICTRD/ service de formation

Respect du calendrier de mise en œuvre – lettre de mission – référentiel – indemnités

Remboursement des frais de déplacement- indemnité tutorat- lettre de missions pour la tutrice.

Service de formation.

### Pour les adjoints gestionnaires

Bonne articulation DEPAT/DGFP.

Choix du tuteur parmi les pairs en responsabilité de la même catégorie d'établissement que le tutoré (nouveau gestionnaire en collège, tuteur en collège ; nouveau gestionnaire en lycée professionnel, tuteur en lycée professionnel) et si possible dans la même agence comptable.

Proximité géographique du tuteur.

Régularité des échanges entre tuteur et tutoré.

Signalement à la DGFP ou à la DEPAT des éventuelles difficultés rencontrées par le tutoré.

Implication de l'agent comptable et du chef d'établissement dans la prise de fonction du nouvel adjoint gestionnaire.

Remboursement des frais de déplacement- indemnité tutorat.

## Écueil principal à éviter

Ne pas harmoniser et piloter le tutorat au niveau académique.

Éloignement géographique du tuteur.

Difficulté à recruter un tuteur parmi les pairs.

## Contact

Académie de Bordeaux

Maryse PECHAUD, infirmière conseillère technique (pour les infirmières)

Virginia LABOILE, directrice de la DGFP (pour les adjoints gestionnaires)

Claude GAUDY, DRRH (pour l'ensemble du dispositif de prévention des risques RPS)

# Les binômes enseignants/médecins

## Descriptif

Binômes enseignants-médecins et à la marge binômes enseignants-psychiatre hospitalier ou psychologue clinicien. Ce dispositif existe depuis 2009.

## Objectifs

Améliorer la qualité du climat scolaire.  
Favoriser le mieux-être des élèves et des personnels au sein de l'EPLE.

## Public

Enseignants (1<sup>er</sup> /second degré et enseignement professionnel).  
CPE.  
Infirmières.  
Chefs d'établissements.

## Les intervenants

Enseignants –formateurs, accompagnateurs d'enseignants en souffrance professionnelle.  
Médecin CTR et médecins de prévention.  
Médecins scolaires spécialisés en médecine de l'adolescent.

## Mode opératoire

Stages en présentiel animés par un binôme  
Apports théoriques et mises en situation par groupe de pairs  
Intersession et analyse des mises en pratique durant l'intersession

## Facteurs-clés de réussite

Réponse à un véritable besoin. Peu ou pas d'apports en formation initiale sur ces thématiques, notamment sur la gestion :

- des comportements inappropriés des élèves
- des conflits
- du stress des personnels adultes

Complémentarité du binôme inter-catégoriel

Sortir du théorique pur pour parler de son quotidien professionnel, de ses situations de classe et pouvoir les analyser sans jugement ni culpabilisation

Solide formation des intervenants tant sur les outils d'analyse des pratiques professionnelles que sur la connaissance de l'enfant ou l'adolescent et de la souffrance professionnelle

Régulation systématique du groupe et préparation en commun

## Écueil principal à éviter

Une absence de formation adéquate et de travail préparatoire (stages qui ne peuvent s'improviser)

## Contact

Académie de Poitiers  
Médecin de prévention de l'académie



# La visite du CHSCT académique

## Descriptif

Formalisation d'un protocole de visite du CHSCT académique.

## Objectifs

Concierter sur les modalités de préparation et de mise en œuvre des visites du CHSCT académique.

Préparer des supports destinés à préparer ces visites et à informer au mieux les membres des établissements ou services concernés de la nature et du déroulement de celles-ci.

Analyser collectivement des visites des CHSCT dans le cadre de la définition d'une cartographie académique des risques professionnels.

## Public

Membres du CHSCT.

Chefs d'établissements.

Administratifs.

Enseignants.

## Les intervenants

DRH.

Médecins de prévention ou médecin conseiller-technique du recteur.

Cadres du pôle RH.

Inspecteur santé et sécurité au travail.

Conseiller de prévention académique.

Représentants du personnel au CHSCT académique.

## Mode opératoire

Élaboration d'un protocole avec des documents types associés définissant :

- le périmètre des visites du CHSCTA, à ne confondre ni avec les enquêtes ni avec les inspections de l'ISST ;
- les préalables à la visite : 1) Détermination d'un programme annuel de visite dont le choix vise à couvrir les différentes typologies d'établissement, 2) Présentation par le Pôle RH au Chef d'établissement ou de service avant transmission d'un questionnaire qui vise à positionner ce dernier en acteur clé de l'identification et de la prévention des risques professionnels au sein de son établissement ou service 3) Information des personnels avec mise à disposition d'un questionnaire en ligne, 4) Préparation de la visite par la délégation du CHSCTA ;
- les 5 temps de la visite : 1) Entretien avec l'équipe de direction 2) Entretien avec le (ou les) assistant(s) de prévention 3) Visite des locaux 4) Possibilité pour l'ensemble des personnels de l'établissement d'entretiens individuels et/ou collectifs 5) En cas de besoin, visite complémentaire de locaux suite aux observations et aux entretiens menés et entretien de clôture de la visite avec le chef d'établissement ou de service ;
- les suites d'une visite du CHSCTA : 1) Réalisation par la délégation d'un compte rendu de visite qui fera l'objet d'une présentation en CHSCTA 2) Restitution de la visite au chef d'établissement ou de service et suivi des préconisations ;
- le bilan annuel des visites : Un bilan annuel de la mise en œuvre et du suivi des préconisations issues des visites réalisées sera présenté au CHSCTA, afin d'alimenter et d'améliorer la cartographie et la politique de prévention académiques des risques professionnels.

---

## Facteurs-clés de réussite

La définition avec les représentants des personnels au CHSCTA d'un protocole académique permet de construire une culture commune et une appropriation responsable des questions relatives aux conditions de travail, par tous les acteurs concernés, chacun dans son rôle, dans ses droits et dans ses responsabilités. L'information en amont de l'encadrement et des personnels sur le cadre de la visite y participe également et permet d'éviter tout risque de stigmatisation d'un établissement ou d'un service.

Il faut également être attentif à ne pas orienter la visite au regard d'un risque identifié au préalable mais s'efforcer de balayer les différentes typologies d'établissements afin que l'identification des risques soit le résultat de la visite et non sa cause.

## Écueil principal à éviter

Ne pas faire de la visite du CHSCTA une tribune afin d'éviter que la question des RPS ne devienne à travers la visite l'otage d'affrontements corporatistes stériles. Les échanges directs avec les personnels durant la visite ont justement pour objet de les écouter dans le cadre d'un dialogue social renouvelé.

## Contact

Académie de Nice : Cécile BRIEAU, SG adjointe-DRH



# La cellule d'audit

## Descriptif

Cellule d'audit et de soutien des personnels de l'académie de Corse, évoque les situations de souffrance ou de mal-être au travail qui demandent une résolution concertée de l'ensemble des acteurs membres de la cellule.

Cette cellule constitue avant tout une mutualisation de l'information entre tous les acteurs, permet de confronter différents points de vue et d'améliorer la prise en charge d'une situation. L'existence de la cellule rationalise l'approche et le traitement des difficultés.

## Objectifs

Rechercher des solutions adaptées à chaque situation particulière et des actions de prévention.

## Public

Ensemble des agents de l'académie

## Les intervenants

DRH

IA-IPR EVS

Médecin de prévention ou médecin-conseiller technique du recteur

Conseiller technique service social/Assistant social des personnels

Conseiller mobilité carrière

Psychologue MGEN

## Mode opératoire :

Information précise sur le site de l'académie.

Les agents saisissent l'un des membres de la cellule pour qu'une action pluridisciplinaire soit mise en œuvre.

Le membre saisi estime si le cas mérite d'être présenté ou non aux réunions de la cellule.

Membres de la cellule sollicités par personnels en demande, proposition de soumettre le cas à délibération collégiale.

Effort de communication des membres de la cellule à l'égard des personnels rencontrés.

Réunion à échéance régulière, une fois par trimestre.

Le cas peut être dirigé vers le conseil mobilité-carrière ou l'assistante sociale, ou relever d'un problème de gestion de personnels.

## Facteurs-clés de réussite

Capacité à remonter des symptômes au diagnostic, des problèmes professionnels à leur origine sociale, familiale, financière ou de santé.

Caractère resserré des équipes dans une académie aux dimensions modestes, où les problèmes peuvent remonter rapidement au rectorat, sans risque d'engorgement (le nombre de cas examinés est en proportion des effectifs).

Pluridisciplinarité, qui offre un éventail maximum d'options et de pistes de solution.

## Écueil principal à éviter

Éviter que le pilotage, par respect du domaine de compétence de chacun et de la distance entre deux réunions, adaptée d'ailleurs au volume de cas à traiter, ne varie dans le temps et selon le professionnel qui a été le premier saisi.

## Contact

Académie de Corse

Anne KHOURY, directrice des ressources humaines.



# L'accompagnement professionnel

## Descriptif

Accompagnement professionnel des personnels enseignants, d'orientation, d'éducation, administratifs, techniques, sociaux et de santé à besoins particuliers.

Une cellule dédiée aux personnels à besoins particuliers a été mise en place au sein des services académiques. Elle est composée du chef du service de la gestion des affaires sociales et transversales et d'un agent de catégorie B.

## Objectifs

Suivre et accompagner des personnels à besoins particuliers (rencontrant des difficultés professionnelles).

## Public

Enseignants du second degré.

Administratifs.

Tous personnels.

## Les intervenants

DRH.

Corps d'inspection.

Médecins de prévention ou médecin-conseiller technique du recteur.

Conseiller technique service social/Assistant social.

CAH-Conseiller mobilité carrière.

Directeur de l'action pédagogique et des inspections.

Chefs d'établissements.

Service de gestion des affaires sociales et transversales.

Commission d'accompagnement des personnels à besoins particuliers.

Cadres du pôle RH.

## Mode opératoire

Ce dispositif permet :

- de rationaliser et d'uniformiser les procédures de suivi et d'accompagnement des personnels à besoins particuliers ;
- d'associer l'ensemble des acteurs en charge de la gestion des ressources humaines dans l'académie, à savoir les corps d'inspection, les chefs d'établissement, les services de gestion et les services médical et social afin d'assurer une approche globale permettant d'apporter des réponses coordonnées, individualisées et adaptées ;
- de développer et déployer des dispositifs d'accompagnement permettant le maintien dans l'emploi ;
- et pour finir, de faire émerger et repérer des besoins particuliers dans une démarche préventive d'amélioration des conditions de travail.

L'identification d'un point d'entrée unique des signalements a pour objectif de favoriser une analyse rapide de la situation et surtout l'activation du bon niveau de réponse de l'institution. La vocation transversale de ce point d'entrée lui permet de répondre à des problématiques protéiformes en assurant le lien et la coordination entre les différents acteurs qui peuvent être mobilisés.

---

## Facteurs-clés de réussite

La formalisation de processus et de documents types afin de favoriser une forte réactivité du service : ces documents visent à la fois la saisine de tel ou tel intervenant mais aussi le maintien à un niveau d'information équivalent de tous les acteurs de l'accompagnement.

La formalisation de convention d'accompagnement professionnel prévoyant la mise en place d'un tutorat et/ou d'un parcours individualisé de formation. Cette convention exprime les attentes de l'employeur à l'égard du fonctionnaire et ce à quoi l'administration s'engage en retour. L'objectif de contractualiser est de favoriser l'adhésion de l'intéressé. Si le personnel refuse de signer la convention, l'accompagnement professionnel pourra être mis en œuvre de manière unilatérale.

## Écueil principal à éviter

Multiplier les points d'entrée du signalement, source de lenteur, de chevauchement des interventions et au final de dysfonctionnements parfois aux conséquences graves.

Déclencher un processus d'accompagnement alors que l'alerte n'a pas été actée sous forme d'un rapport écrit circonstancié ; ce rapport (de préférence connu du personnel concerné) doit être le seul déclencheur de la « prise en charge ». Il est souvent déterminant dans l'orientation du traitement de la situation.

## Contact

Académie de Nice  
Cécile BRIEAU, SG adjointe-DRH

# Les faits de violence

## Descriptif

Dispositif de veille et d'alerte dans le cadre des déclarations d'accident de service ou de maladie professionnelle suite à des faits de violence.

Un courrier de présentation des actions de soutien à l'attention de l'agent victime a été systématisé. L'activation du dispositif est laissée à son initiative.

## Objectifs

Déclencher les moyens à mettre en œuvre pour apporter le soutien nécessaire aux personnels victimes de faits de violence afin d'anticiper les difficultés liées à leur retour sur leur poste de travail.

## Public

Enseignants du second degré.  
Administratifs.  
Chefs d'établissements.

## Les intervenants

DRH.  
Médecins de prévention ou médecin conseiller-technique du recteur.  
Cadres du pôle RH.  
Service de la gestion des affaires sociales et transversales.

## Mode opératoire

Vigilance, information et coordination des différents intervenants qui peuvent être destinataires d'informations relatives à des faits de violence n'ayant pas forcément donné lieu dans un premier temps à une déclaration d'accident de service ou de maladie professionnelle (Adjointe au chef du service de la gestion des affaires sociales et transversales en charge des AT/MP, Assistantes RH en charge des demandes de protection juridique ou en charge de l'amélioration des conditions et de la qualité de vie au travail).

Envoi d'un courrier type de soutien et de présentation des dispositifs que l'intéressé peut actionner sur son initiative, personnalisé à chaque situation.

## Facteurs-clés de réussite

Sensibilisation des gestionnaires en charge des AS/MP sur l'alerte qui doit être faite pour ces typologies d'accidents de service ou de maladies professionnelles ainsi que sur les enjeux d'une bonne détection de ces faits en raison du suivi spécifique qui en résulte.

Bonne communication entre les différents intervenants face aux situations de personnels victimes de faits de violence à travers la définition et la formalisation d'un processus d'information et de prise en charge.

## Écueil principal à éviter

Mauvaise communication entre les différents services et manque de réactivité.

## Contacts

Académie de Nice  
Catherine DUFOUR, adjointe au chef du service de la gestion des affaires sociales et transversales, Pôle RH.  
Nathalie ROBERTSON, assistante RH chargée des instances et de la protection juridique, Service d'appui aux ressources humaines, Pôle RH.  
Marie-France FOSSAT CARENCO, assistante RH chargée des conditions et de la qualité de vie au travail, Service d'appui aux ressources humaines, Pôle RH.



# Le harcèlement moral

## Descriptif

Traitement des saisines pour harcèlement moral supposé.

## Objectifs

Fixer des modalités de recueil des éléments nécessaires à l'analyse objectivée d'une situation interpersonnelle dégradée dans le cadre d'une accusation formelle de harcèlement moral (modalités des entretiens et recueil des témoignages et recensement des critères permettant de considérer que les éléments constitutifs d'un harcèlement moral sont ou non réunis). Déterminer des suites à donner à la saisine et des modalités de résolution de la situation.

## Public

Enseignants du second degré.  
Administratifs.

## Les intervenants

DRH.  
IA-IPR.  
Médecins de prévention ou médecin-conseiller technique du recteur.  
Cadres du pôle RH.

## Mode opératoire

- Compte tenu de la gravité d'une telle accusation, la saisine doit être expresse et explicite. Demande de précision lorsque la saisine est simplement allusive.
- Analyse du ou des dossiers de carrière des personnels concernés et recoupement des informations susceptibles d'être connues auprès du médecin de prévention et/ou du service social.
- Entretien avec le personnel auteur de la saisine. Celui-ci est informé :
  - qu'il peut être accompagné par la personne de son choix ;
  - qu'il y aura un compte rendu des échanges ;
  - que la personne qu'il a désignée comme auteur du harcèlement sera entendue à son tour ;
  - qu'il doit être factuel et chronologique dans sa description des faits, ceci afin d'éviter de qualifier ou d'interpréter le comportement de la personne qu'il accuse de harcèlement en mélangeant la chronologie ou en omettant des éléments de contexte.
- Entretien avec le personnel mis en cause avec les mêmes principes que précédemment.

Un entretien est systématiquement mené par la SG adjointe-DRH puis avec le supposé harceleur.

---

## Facteurs-clés de réussite

Capacité d'écoute bienveillante mais distanciée, de préférence à plusieurs personnes qui peuvent tour à tour analyser ou prendre part à l'échange.

Capacité à ramener la personne dans le fil de l'entretien car, sous le coup de l'émotion des événements qu'elle revit, l'échange est souvent décousu.

Conclure systématiquement par un courrier motivé aux deux protagonistes.

## Écueil principal à éviter

Laisser la personne évoquer des faits (ou des rumeurs) dont elle a eu connaissance mais dont elle n'est pas elle-même témoin et/ou qui ne la concernent pas directement.

La saisine de la personne ne s'inscrit pas dans le cadre d'une dénonciation de harcèlement moral tel que défini par l'article 6 quinquies de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 mais a pour objet de soutenir son positionnement professionnel dans un contexte tendu avec son supérieur hiérarchique.

## Contact

Académie de Nice

Cécile BRIEAU, SG adjointe-DRH



# La médiation

## Descriptif

Médiation. La médiation est une réponse, l'instruction conjointe peut permettre de proposer d'autres suites ou alternatives.

## Objectifs

Intervenir dans un établissement pour opérer une médiation suite à un conflit et/ou une plainte pour harcèlement moral.

## Public

Personnels enseignants, d'éducation et d'orientation du second degré  
ATSS  
Chefs d'établissements

## Les intervenants

IA-IPR  
Conseiller mobilité carrière, chargé de mission DRH  
Psychologue du travail  
Inspecteur santé et sécurité au travail  
Conseiller prévention  
Médiateur académique

## Mode opératoire

Dans un premier temps, entendre les 2 parties séparément  
A partir de l'accord, définir le calendrier et le lieu de rendez-vous  
Conduire le(s) entretiens de médiation  
Effectuer un suivi des effets de la médiation en lien avec la DRH

## Facteurs-clés de réussite

Accord des 2 parties pour la médiation  
Médiateur en dehors de toute position hiérarchique de l'une et l'autre des parties  
Capacité du médiateur à mener un entretien et à l'animer  
Analyse distanciée et objective

## Contact

Académie de Montpellier-SPSP



# La gestion des conflits (exemple n° 1)

## Descriptif

Ce stage d'une durée de deux jours est placé sous la responsabilité du PVS et fait intervenir des chefs d'établissements expérimentés. Il répond sous forme d'échanges de pratiques aux besoins de cadres qui expriment leurs difficultés à être confrontés aux comportements agressifs de leurs personnels et à des problématiques de restriction de moyens.

## Objectifs

Développer les compétences comportementales des personnels d'encadrement pour amener un groupe vers une dynamique d'équipe qui progresse. Définition du leadership. Devenir un leader qui donne envie d'avancer même dans la difficulté et apprendre à connaître son mode de fonctionnement dans un conflit. Donner des outils pour apprendre à gérer des situations de conflit et pour consolider les liens au sein d'une équipe. Apprendre à désamorcer les conflits ou à les gérer. Définition de la notion de conflit. Connaître son profil de négociateur. Analyser une situation conflictuelle. Se connaître : repérer ses attitudes dominantes. Différentes techniques de résolution des conflits dont la médiation.

## Public

Chefs d'établissements.  
Personnels d'encadrement en général.

## Les intervenants

J 1 : un formateur (cabinet privé) expert en ressources humaines, un chef d'établissement expérimenté.  
J 2 : un chef d'établissement (idem), une chargée de mission Vie Scolaire (assistante chef de travaux, psychologue de formation).

## Mode opératoire

Journées en mode formation-action pour faire vivre sa nouvelle posture de manager grâce à des retours d'expérience sur les méthodes et outils du management.  
Formule qui comprend des analyses de situations professionnelles (études de cas), des jeux de rôle, des travaux en sous-groupes, avec des apports théoriques (communiquer, motiver, piloter des projets, gérer des conflits...).

J 1 : centré plutôt sur le management : le conflit au sein d'une organisation  
J 2 : centré davantage sur la relation interpersonnelle dans le conflit

## Facteurs-clés de réussite

Groupe restreint d'une quinzaine de personnes.  
Partir des besoins des acteurs.  
Optimiser les ressources en place (ressources personnelles et ressources de l'organisation).  
Identifier et viser des processus d'experts.  
Engager le corps et pas seulement la réflexion (gestion des émotions, typologie des réunions et rôles de l'animateur, analyse du discours,...).

## Pour le stagiaire

Livrer ses expériences aux autres pour avoir un écho.  
Accepter l'autre dans son intimité professionnelle.  
S'exposer à des jeux de rôles pour progresser.  
Noter les "pépites" pour mettre en place dès le lendemain matin.

---

## Écueil principal à éviter

Donner un caractère obligatoire à la formation.

Proposer une formation à distance.

Pour le stagiaire :

Ne pas participer à l'oral et rester sur ses acquis, rester fermé à la dynamique de groupe.

## Retour évaluation du stage par les stagiaires

Complémentarité des formateurs.

Formateurs pertinents.

Qualité de l'écoute.

## Contact

Académie de Besançon

## La gestion des conflits (exemple n° 2)

### Descriptif

Gestion des conflits et prise en charge de l'élève perturbateur.

### Objectifs

Former les assistants de prévention et de sécurité affectés dans les EPLE à la prise en charge des situations conflictuelles entre élèves ou entre les personnels de l'établissement et les élèves.

### Public

Assistants de prévention et de sécurité nouvellement recrutés

### Les intervenants

Conseiller technique EMS.

### Mode opératoire

En présentiel sur une journée, avec la gestion de l'intrusion.  
Journée en présence des EMS pour travailler sur la complémentarité APS/EMS en sécurisation et prévention des EPLE.

### Facteurs-clés de réussite

Reconnaissance au sein de l'EPLE du statut spécifique de l'APS.

### Écueil principal à éviter

Isolement de l'APS, limiter son rôle au seul appui de la vie scolaire.

### Contact

Académie de Bordeaux  
Jean-Louis HUESCA, chargé de mission académique sécurité et Equipes mobiles de sécurité



# La gestion de la classe

## Descriptif

Dispositif d'accompagnement des enseignants. Il est destiné à apporter une aide à des enseignants qui ont des défaillances d'autorité en classe. Il consiste à apporter à ces enseignants l'aide ponctuelle ou prolongée (accompagnement) de collègues formés à l'analyse des pratiques. Des actions plus légères, de type conseils individualisés, peuvent être mises en place.

## Objectifs

Permettre de venir en aide à des enseignants « demandeurs » ayant des défaillances d'autorité dans leur classe.

Les aider à comprendre leur pratique professionnelle dans le champ spécifique de la relation aux élèves et de la conduite de classe

## Public

Enseignants du second degré.

## Les intervenants

IA-IPR – IEN-ET.  
Conseiller mobilité carrière.  
Chefs d'établissements.

## Mode opératoire

Cette démarche peut être initiée à la demande de l'enseignant, d'un inspecteur –IA IPR/IEN ET-, de la DPE et du chef d'établissement. L'intéressé est alors reçu par les responsables du DAE, qui, au regard de la demande (volontaire), vont mettre en relation l'enseignant et l'intervenant. Avec l'accord du chef d'établissement, un premier entretien a lieu pour la contractualisation des axes de travail, la périodicité des rencontres sous forme d'entretien et de visites en classe. Mise en place de bilans intermédiaires et d'un bilan final.

## Facteurs-clés de réussite

Adhésion de l'intéressé, encouragement du chef d'établissement, étayage suffisant entre les différents acteurs.

Participation des formateurs intervenants aux analyses de pratique proposées.

## Écueil principal à éviter

Mise en place de ce dispositif pour une remédiation de la dernière chance (difficultés anciennes et lourdes).

## Contact

Académie de Rennes  
MEAR Marie, CMC et psychologue, Marie.Mear@ac-rennes.fr  
BAKKER Marie-Laure, CMC - [Marie-Laure.Bakker@ac-rennes.fr](mailto:Marie-Laure.Bakker@ac-rennes.fr)





# Coordination Académique de l'Accompagnement Personnalisé

## Descriptif

Création d'un réseau fonctionnel d'acteurs RH piloté par la direction des ressources humaines : Réseau de Coordination Académique de l'Accompagnement Personnalisé (CAAP)

## Objectifs

- Optimiser et harmoniser une gestion des ressources humaines de proximité
- Renforcer les liens entre les échelons académique et départemental en s'appuyant sur les acteurs de terrain
- Mieux connaître les conditions de travail et élaborer un diagnostic RPS grâce à l'observation fine du travail
- Améliorer la qualité de vie au travail

## Public

Ensemble des agents de l'académie

## Les intervenants

Le DRH et ses adjointes, les psychologues du travail, les assistantes sociales du personnel, les médecins de prévention, l'infirmière de prévention, les conseillers mobilité carrière, les équipes mobiles de sécurité, le conseiller de prévention académique et les conseillers de prévention départementaux, la Proviseur Vie scolaire, le relais du Correspondant Handicap, le département des personnels enseignants, la division des personnels administratifs, la division de la formation des personnels, le chargé de mission Harcèlement

## Mode opératoire

- Une boîte institutionnelle dédiée
- Trois réunions annuelles (octobre, mars et juin) permettant d'informer les acteurs de terrain au sujet de l'actualité du travail de la direction des ressources humaines et de co-construire des solutions en travaillant en ateliers
- Des concertations régulières hebdomadaires permettant de traiter de situations individuelles et de procédures à consolider

## Facteurs-clés de réussite

- Innovation, pluridisciplinarité, sentiment d'appartenance à un réseau professionnel ayant pour objectif le développement de compétences collectives
- Créer du lien entre les acteurs de terrain en innovant par une méthode de travail ciblant la concertation et l'horizontalisation, ce qui permet à la direction des ressources humaines d'enrichir sa connaissance fine des conditions de travail de tous les agents de l'académie
- Formation pluri-catégorielle dédiée

## Écueil principal à éviter

- Tenir compte uniquement des témoignages d'agents se trouvant en situation de souffrance professionnelle peut orienter l'analyse de manière trop négative
- Le pilotage RH ne doit pas être vécu par les départements comme une intrusion mais bien comme un effort novateur de concertation

## Contact

Académie de Lille – Secrétariat Général – Direction des ressources humaines  
Responsable fonctionnelle : Francine Tenaillon, adjointe DRH



# Prévention et traitement des difficultés en école et en EPLE

## Descriptif

Une équipe de psychologues du travail ayant pour mission d'intervenir sur des situations de dysfonctionnement collectif est intégrée à la Direction des Ressources Humaines

## Objectifs

- Améliorer la qualité de vie au travail et prévenir les risques psychosociaux
- Favoriser la résolution rapide de conflits et éviter l'enkystement de certaines situations

## Public

EPLE et écoles primaires

## Les intervenants

Trois psychologues du travail font partie de l'équipe de la DRH de l'académie de Lille

## Mode opératoire

- Une procédure de saisine académique décrit précisément la façon dont le recteur, les secrétaires généraux, les chefs d'établissement, les inspecteurs du premier et du second degrés mais également tous les acteurs RH constituant le réseau de la Coordination Académique de l'Accompagnement Personnalisé peuvent contacter par courriel à partir d'une boîte dédiée l'équipe des psychologues qui n'interviendra qu'après avoir analysé la demande et rédigé une proposition d'intervention validée par le DRH et systématiquement transmise au DASEN pour information
- Un bilan d'activités bi-annuel des interventions est présenté en CHSCT-A
- Les psychologues du travail élaborent et animent des formations au sujet des risques psychosociaux au sein du Plan Académique de Formation et proposent également des séances d'analyse de pratique
- Un Point d'Etape du Parcours Professionnel (PEPP), constituant un travail de seize heures de type « bilan de carrière » est également proposé à une vingtaine d'usagers en demande durant l'année 2015/2016

## Facteurs-clés de réussite

- Intégration des psychologues du travail dans l'équipe DRH et montée en puissance de leur présence à certaines réunions comme la Cellule de Veille EPLE, le GT RPS
- Concertations régulières avec le DRH
- Participation des psychologues du travail aux formations proposée par l'ESENER sur le thème du climat scolaire, du bien-être des personnels et de la prévention des RPS
- Promouvoir une culture de la concertation et de la prévention

## Contact

Académie de Lille – direction des ressources humaines



---

# Principales sources d'information

## Organismes ressources

- > L'Institut national de recherche et de sécurité (INRS) : <http://www.inrs.fr/>
- > Le réseau ANACT/ARACT (Agence nationale et associations régionales pour l'amélioration des conditions de travail) : <http://www.anact.fr>
- > La Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP)

## Rapports, analyses et dossiers publics

- > Les publications statistiques de la Direction de l'animation de la recherche des études et de la statistique (DARES)
- > Le guide méthodologique d'aide à l'identification, l'évaluation et la prévention des RPS dans la fonction publique de la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP)

## Sites Web

- > Le site internet dédié à la santé, au bien-être et à la sécurité au travail du ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social : <http://www.travailler-mieux.gouv.fr/>