

BERTEREAU Camille
Département Carrières Sociales
IUT du Havre
ASSC2-CD

Mémoire :

Les risques psychosociaux à Pôle Emploi



Année : 2010 – 2011

Enseignante tutrice : F. Jedlicki

Remerciements

- BRIARD Jean-Claude, agent de l'indemnisation à Pôle Emploi et membre du CHSCT Basse-Normandie,
- JEDLICKI Fanny, ma tutrice de mémoire,
- PELLE Thomas, agent du placement à Pôle Emploi (Bayeux),
- TERRIER Catherine, agent du placement à Pôle Emploi (Caen-Ouest).

Mes remerciements les plus sincères à ces personnes qui ont contribué à l'élaboration de ce mémoire par leur documentation, leurs conseils et leur bonne volonté.

Table des matières

INTRODUCTION	p.4
1. <u>Présentation de Pôle Emploi et des risques psychosociaux</u>	p.6
1.1 Pôle Emploi	p.6
1.1.1 Les missions de Pôle Emploi	p.6
1.1.2 Le conseiller en insertion professionnelle à Pôle Emploi	p.7
1.2 Les risques psychosociaux	p.8
1.3 Résumé de la situation	p.12
1.3.1 Avant la fusion	p.12
1.3.2 Que dit la presse ?	p.13
2. <u>Facteurs des risques psychosociaux à Pôle Emploi</u>	p.16
2.1 Exigence du travail et son organisation	p.16
2.2 Management et relations de travail	p.18
2.3 La fusion ASSEDIC/ANPE	p.20
2.4 Vérification des facteurs : résultats du Questionnaire <i>Sumer 2009</i> distribué aux agents de Pôle Emploi	p.22
3. <u>Conséquences des risques psychosociaux à Pôle Emploi</u>	p.25
3.1 Conséquences sur le salarié	p.25
3.1.1 Conséquences comportementales et intellectuelles	p.25
3.1.2 Conséquences physiques	p.26
3.1.3 Conséquences psychologiques et émotionnelles	p.28
3.2 Conséquences sur l'institution	p.30
3.2.1 Absentéisme et turn over	p.30
3.2.2 Le stress : un coût pour l'institution	p.32
3.2.3 Répercussions sur la qualité du service et la satisfaction du demandeur	p.33
4. <u>Vers une amélioration ?</u>	p.34
4.1 Une mobilisation indiscutable	p.34
4.1.1 Législation sur les risques psychosociaux	p.34
4.1.2 Démarche de prévention des risques psychosociaux à Pôle Emploi	p.35
4.2 Un aveuglement du gouvernement : l'Entretien d'Inscription et de diagnostic	p.37
CONCLUSION	p.40
ANNEXE 1	p.44
ANNEXE 2	p.45
ANNEXE 3	p.47
ANNEXE 4	p.51
ANNEXE 5	p.52

INTRODUCTION

Nous sommes tous vulnérables au stress. Et tout particulièrement au travail. En effet, c'est dans cette instance de socialisation que se concentrent le plus de sources de stress. C'est une des raisons pour lesquelles j'ai choisi ce sujet, qui s'avère, par ailleurs, être en lien avec beaucoup d'enseignements du DUT Carrières Sociales, notamment la psychologie, le droit, ou encore les sciences de l'éducation. J'ai ensuite fait le choix de centrer mes recherches sur Pôle Emploi pour diverses raisons. D'abord, au vu de l'augmentation récente du nombre de chômeurs en France : si on se questionne sur les répercussions de cette crise, on pense dans un premier temps aux personnes qui accompagnent les chômeurs, c'est-à-dire les conseillers en insertion professionnelle. Seulement la plupart de ces conseillers sont d'ores et déjà dans une phase où ils subissent de profonds changements dans leur travail. Et ce, depuis la fusion entre l'ANPE (placement des demandeurs d'emploi) et les ASSEDIC (indemnisation des chômeurs), qui a eu lieu sensiblement au même moment que cette détérioration de la conjoncture économique, et qui donne naissance à une nouvelle institution : Pôle Emploi. On peut donc se demander comment ils s'organisent pour gérer tous ces changements et c'est cette interrogation qui m'a poussée à rédiger ce mémoire. C'est pourquoi ce sujet m'a paru pertinent, d'autant plus qu'il m'a fait développer un projet professionnel qui me tient désormais à cœur : le métier de psychologue du travail. J'ai donc ciblé mes recherches sur les « risques psychosociaux », terme plus générique que le stress, qui regroupe beaucoup d'indicateurs. En continuant mes recherches, je me suis rendue compte que beaucoup plus de facteurs de risques psychosociaux sont présents à Pôle Emploi, la fusion n'en était pas la seule cause, et il m'a semblé intéressant d'étudier également les conséquences de ces risques afin de voir s'ils représentent un vrai risque pour les salariés et l'institution. Ce qui m'a menée à la problématique suivante : **Quels sont les facteurs et les conséquences des risques psychosociaux à Pôle Emploi ?**

Pour répondre à cette problématique de manière optimale, nous présenterons dans une première partie Pôle Emploi et les risques psychosociaux ainsi qu'un bref résumé de la

situation pour mieux cerner le sujet (la fusion, ce que véhiculent les médias), ce qui nous mènera à une deuxième partie sur les facteurs des risques psychosociaux où nous les répartirons en quatre catégories spécifiques à Pôle Emploi. Ensuite, dans une troisième partie, comme l'indique la problématique, nous aborderons les conséquences de ces risques, qui s'inscriront dans une approche plus médicale du problème, et enfin nous élargirons notre analyse aux éventuelles mesures qui ont été prises pour palier à ces risques aux conséquences multiples, si elles existent. Nous verrons enfin dans une quatrième et dernière partie quels sont les acteurs qui se mobilisent, ou non, pour lutter contre le stress au travail, précisément à Pôle Emploi.

Afin d'obtenir des résultats objectifs et pertinents, les ressources que j'ai mobilisées pour ce travail ont été très variées. En effet, j'ai utilisé des sites internet (beaucoup celui de l'INRS), des ouvrages (collectifs ou non), des documents juridiques tels que des textes de lois ou des accords, de nombreux articles de presse, écrits ou en ligne, quelques cours de mon cursus Carrières Sociales, ainsi que des expertises et rapports sur les risques psychosociaux (CHSCT, ISAST etc.). Des ouvrages ont été également consultés (voir la bibliographie).

1. Présentation de Pôle Emploi et des risques psychosociaux

Avant de déterminer les facteurs et les conséquences des risques psychosociaux à Pôle Emploi, il convient de présenter l'institution, et de définir les rôles et les missions d'un agent de Pôle Emploi (conseiller en insertion professionnelle). Ensuite, nous définirons les risques psychosociaux.

1.1 Présentation de Pôle Emploi

Pôle Emploi est une institution nationale publique née en 2008 et dotée de la personnalité juridique morale et de l'autonomie financière. Son directeur général est nommé par décret sur proposition du conseil d'administration et ses agents relèvent du code du travail.

1.1.1 Les missions de Pôle emploi

Pôle Emploi cumule les missions de l'ANPE (créée en 1967) et des Assedic depuis leur fusion en 2008. Les Assedic faisaient partie d'un organisme national nommé l'Unédic.

Les six missions légales de Pôle Emploi sont les suivantes :

⑩ Prospecter le marché du travail, développer une expertise sur l'évolution des emplois et des qualifications, procéder à la collecte des offres d'emploi, aider et conseiller les entreprises dans leurs recrutements, assurer la mise en relation entre les offres et les demandes d'emploi, participer activement à la lutte contre les discriminations à l'embauche et pour l'égalité professionnelle.

⑩ Accueillir, informer, orienter et accompagner les personnes (qu'elles disposent ou non d'un emploi) à la recherche de l'emploi, d'une formation ou d'un conseil professionnel, prescrire toute action utile pour le développement de leurs compétences professionnelles et améliorer leur employabilité, favoriser leur reclassement et leur promotion, faciliter leur mobilité géographique et professionnelle et participer au

parcours d'insertion sociale et professionnelle.

⑩ Procéder aux inscriptions sur la liste des demandeurs, tenir celle-ci à jour et assurer à ce titre le contrôle de la recherche d'emploi.

⑩ Assurer, pour le compte de l'organisme gestionnaire du régime d'assurance chômage, le service de l'allocation assurance et, pour le compte de l'Etat, le service des allocations de solidarité, de la prime de retour à l'emploi pour les bénéficiaires d'allocation spécifique ainsi que d'autres primes, autres allocations ou aides. L'Etat lui confie donc leurs versements par convention.

⑩ Recueillir, traiter, diffuser et mettre à la disposition des services de l'Etat et de l'organisme gestionnaire du régime assurance chômage les données relatives au marché du travail et à l'indemnisation des demandeurs d'emploi.

⑩ Mettre en œuvre toutes autres actions qui lui sont confiées par l'Etat, les collectivités territoriales et l'organisme gestionnaire du régime d'assurance chômage en relation avec sa mission.

1.1.2. Le conseiller en insertion professionnelle (CIP) à Pôle Emploi

Les missions du CIP sont les suivantes :

* Accueillir le public et le renseigner selon sa demande (mesures pour l'emploi, indemnisation, dispositifs de formation, etc....).

* Définir le projet individuel avec la personne (emploi, création d'entreprise, formation, etc....) et proposer des actions (réunions thématiques, offres d'emploi, etc....).

* Conseiller la personne dans ses démarches, effectuer le suivi des actions et lui proposer des axes d'évolution.

* Concevoir et animer des actions collectives sur des thèmes liés à la formation, l'emploi, l'indemnisation.

* Identifier les besoins et attentes d'employeurs en matière de recrutement, gestion des compétences, formation, etc. ... et définir des modalités de collaboration.

* Actualiser la documentation professionnelle (évolutions réglementaires, lieux ressources, ...) et la mettre à disposition du public¹.

En plus de toutes ces missions, le métier de CIP doit mener diverses autres activités ; il requiert des compétences spécifiques. En effet, il doit être en capacité d'intervenir auprès de publics très différents (salariés, demandeurs d'emploi, cadres, travailleurs handicapés, jeunes (16-25 ans), bénéficiaires du RSA).

Par ailleurs, il doit mener des actions de prospection d'entreprises, d'information sur l'offre de formation, d'orientation professionnelle et de présélections de candidats lors de recrutements. En parallèle, il effectue la gestion de dossiers de demandeurs d'emploi (inscription, contrôle des démarches de recherche d'emploi, calculs des droits etc.) et il établit avec les employeurs des prestations de mise à disposition de personnels intérimaires et en effectue le suivi. Mais ce n'est pas tout. Le CIP a également pour obligation de constituer des dossiers pour le demandeur (demande d'aide financière, de formation), d'effectuer les opérations de mise en place et de suivi de prestations réalisées par des intervenants externes et enfin, de mener des actions de formation au sein d'un organisme. De toutes ces activités incombant au CIP, découlent des compétences indispensables telles que les techniques pédagogiques de conduite d'entretien, une connaissance en matière de législation de la formation continue et de législation sociale, ainsi que des méthodes d'élaboration de projet professionnel.

1.2 Les risques psychosociaux

Les risques psychosociaux (RPS) ne sont définis ni juridiquement, ni statistiquement, aujourd'hui en France. Ils sont à l'interface de l'individu et de sa situation de travail d'où le terme de risque psychosocial.

Il convient de souligner aussi le caractère subjectif de ce risque qui relève de la

¹ www.pole-emploi.fr

perception propre à chaque individu. En effet, par nature, ces risques sont liés à la perception qu'a le salarié de son activité professionnelle, Alors que les facteurs de risques physiques, chimiques ou biologiques affectent le corps du salarié pour partie indépendamment de sa perception subjective, les risques psychosociaux n'ont d'effet que parce qu'ils affectent son état psychique et par là même sa santé mentale, voire physique.

Sous l'entité RPS, on entend stress mais aussi violences internes et violences externes. Ce sont les trois principaux risques psychosociaux, qu'il convient de définir, afin de mieux comprendre la suite.

Outre qu'il met en jeu la santé des salariés, le stress au travail est un véritable enjeu pour la performance de l'entreprise. En effet, absentéisme, arrêts de travail, conflits internes, tentatives de suicides... peuvent obérer une productivité optimale. L'agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (2002) en propose la définition suivante : « un état de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face. Bien que le processus d'évaluation des contraintes et des ressources soit d'ordre psychologique, les effets du stress ne sont pas uniquement de nature psychologique. Ils affectent également la santé physique, le bien-être et la productivité de la personne qui y est soumise »².

On distingue le **stress** aigu et le stress chronique. Le stress aigu est un ensemble de réactions physiologiques et psychologiques qui activent l'organisme et lui permettent de s'adapter à une situation nouvelle, dangereuse, ou comportant un enjeu. S'il n'est pas trop intense, le stress aigu n'est en général pas délétère pour l'organisme. Face à une situation de travail, quand, tous les jours, les contraintes semblent dépasser les capacités de réponse de la personne, son organisme est activé de façon permanente et incontrôlable. En quelques semaines, il finit par s'épuiser. C'est ce que l'on appelle le Syndrome Général d'Adaptation (SGA)³, qui se déroule, selon Hans Selye en trois

² SAHLER B., 2007, *Prévenir les stress et les risques psychosociaux*, Éditions ANACT.

³ Cours de Mme PATIN V., Maître de conférences en psychologie à l'université du Havre, IUT Carrières

phases : la phase d'alarme (réponse au stress par le combat ou la fuite, mobilisation des forces de défense), la phase de résistance (lorsque le stress est répété, complète l'adaptation à l'agent stressant) et enfin la phase d'épuisement, en cas d'agression durable ou de stress chronique. A ce stade, l'individu n'a plus les capacités à faire face et vit un stress pathogène qui va influencer fortement sur son état de santé et donc sur sa productivité.

Quoi qu'il en soit, tout en étant éminemment subjectif, car il est vécu par un individu avec sa sensibilité et sa propre histoire, l'état de stress correspond également à une situation donnée tout à fait objective.

En second lieu, les **violences externes** sont des insultes ou des menaces ou des agressions physiques ou psychologiques exercées contre une personne sur son lieu de travail par des personnes extérieures à l'entreprise, y compris les clients, et qui mettent en péril sa santé, sa sécurité ou son bien-être (définition de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, 2002).

Enfin, les **violences internes** concernent les agressions physiques ou verbales, les insultes, les brimades, les intimidations, les conflits exacerbés, entre collègues ou avec les responsables hiérarchiques. Elles incluent les situations de harcèlement moral et sexuel.

Le **harcèlement moral** est défini par l'article L.1152-1 à 6 du code du travail : « aucun salarié ne doit subir des agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte aux droits du salarié et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale et de compromettre son avenir professionnel »⁴. Il peut prendre différentes formes, comme le refus de communication, l'absence de consignes ou consignes contradictoires, la privation de travail ou le surcroît de travail, les tâches dépourvues de sens, des missions au dessus des compétences, des conditions de travail dégradantes, des critiques incessantes, des sarcasmes répétés, des brimades, des humiliations, des calomnies, ou encore des insultes voire des menaces⁵.

Sociales, 2ème année, 2010-2011.

⁴ Définition de la loi n°2002-73 du code du travail. Introduction dans le code pénal : loi de modernisation sociale.

Le **harcèlement sexuel**, tel que défini par l'article L.1153-1 à 6 du code du travail, se caractérise par «des agissements de toute personne dont le but est d'obtenir des faveurs de nature sexuelle à son profit ou au profit d'un tiers»⁵.

Le « **burn out** », qui constitue également un grand RPS, est très présent au sein de Pôle Emploi, et particulièrement dans le métier de Conseiller en insertion professionnelle. Il fait suite à un investissement personnel et affectif très important qui devient lourd à porter. Il se manifeste par un épuisement physique, mental et un désintérêt pour le contenu de son travail. Il s'accompagne d'un sentiment de dépréciation de ses résultats et plus grave, de soi-même⁶.

Les risques psychosociaux sont donc, nous l'avons vu, nombreux et divers. Par ailleurs, leur définition demeure relativement floue et varie selon les auteurs. On peut donc se demander comment s'organisent les spécialistes pour évaluer et quantifier ces risques. Pour répondre à cette question, un dossier d'indicateurs de suivi des risques psychosociaux, dirigé par Michaël Bouvard, qui travaille au DCTST (département des conditions de travail et de la santé au travail), a été élaboré le 5 juin 2009 par un groupe projet pluridisciplinaire à partir des retours d'expériences des différents acteurs, provenant de l'ex-ANPE ou de l'ex-Assedic. Ces indicateurs ont été validés par le directeur général de Pôle Emploi, Christian Charpy, et étaient en la possession de Jean-Claude Briard, agent à Pôle emploi (côté indemnisation), délégué syndical à la CGT, et membre du CHSCT (Commission d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail). Chaque indicateur dont la valeur absolue ou les évolutions alertent, donnera par la suite lieu à une analyse (le cumul d'indicateurs dégradés étant plus significatif) de la part de la hiérarchie.

⁵ www.travailler-mieux.gouv.fr

⁶ MALINE J., Compte-rendu d'une réunion du CHSCT, 6 novembre 2009, Caen.

Ce dossier dénombre donc 22 indicateurs (cf : annexe 2)

L'énumération de ces indicateurs semble ici indispensable puisqu'elle aide à comprendre davantage les risques psychosociaux, et surtout leur évaluation. De plus, elle permet d'obtenir une définition plus objective de ces risques et montre également que de nombreux dispositifs sont mis en place pour l'amélioration des conditions de travail à Pôle Emploi. Les risques psychosociaux sont donc principalement liés à l'ambiance de travail, la surcharge de travail et ses conséquences (pression, fatigue), mais également à un besoin de prendre de la distance avec son travail (arrêt maladie, grèves). Grâce à ces indicateurs, les instances de prévention des risques psychosociaux seront plus à même de comprendre le mal-être qui peut exister chez certains travailleurs et donc d'y apporter des solutions.

1.3 Résumé de la situation

1.3.1 Avant la fusion

Avant la création de Pôle Emploi, l'Agence Nationale Pour l'Emploi (ANPE) et l'Association pour l'Emploi dans l'Industrie et le Commerce (Assedic) étaient deux institutions qui, même si elles œuvraient pour les mêmes objectifs (réinsertion des chômeurs), avaient des missions bien distinctes. L'Assedic, institution locale gestionnaire de l'assurance chômage, était une personne morale de droit privé gérée paritairement. Elle dépendait de l'Unédic, l'institution nationale dont les statuts et attributions étaient définis par la convention du 22 Mars 2001. L'Assedic était composée d'un collège patronal et d'un collège salarial. Sa principale mission était donc d'indemniser les chômeurs. Quant à l'ANPE, créée en 1967, c'était un établissement public national, administratif de l'Etat, doté de la personnalité civile et de l'autonomie financière, placé sous l'autorité du Ministre chargé de l'emploi, qui participait à la mise en œuvre de la politique de l'emploi définie par les pouvoirs publics. Elle concourait au service de l'emploi. Elle avait pour mission d'intervenir sur le marché du travail en assistant d'une part les personnes à la recherche d'un emploi, d'une formation ou d'un conseil professionnel pour favoriser leur reclassement ou leur

promotion professionnelle et d'autre part les employeurs pour l'embauche et le reclassement de leurs salariés. Désormais, depuis le 19 Décembre 2008, Pôle emploi est une institution nationale publique à caractère administratif qui cumule les missions de l'Assedic et de l'ANPE, dont le directeur est Christian Charpy⁷.

1.3.2 Que dit la presse ?

Depuis la crise économique de 2008, les risques psychosociaux font beaucoup parler d'eux, et tout particulièrement à Pôle Emploi, qui subit la hausse du chômage de plein fouet. On se questionne donc sur l'avenir de l'institution, sur les conditions de travail des conseillers en insertion professionnelle, qui jouent souvent le rôle de boucs émissaires aux yeux de la presse et des demandeurs d'emploi, ce qui peut s'expliquer par un surmenage et une incapacité à traiter tous les dossiers, les effectifs d'employés n'ayant pas augmenté. On a également pu observer une inadéquation entre l'organisation dans l'institution et l'augmentation du nombre de chômeurs, que nous expliciterons ultérieurement. Dans le *Ouest France* du 25 mars 2010, « Pôle Emploi : des salariées en souffrance »⁸, on parle même d'une certaine « déshumanisation du métier de CIP », en effet les salariées dénoncent un « travail à la chaîne », et disent qu'on parle désormais de « production » au sein de Pôle Emploi, c'est-à-dire qu'on privilégierait maintenant le quantitatif au détriment du qualitatif. Dans l'article de journal cité, on peut déjà déceler certains facteurs potentiels de risques psychosociaux. Par exemple, ces CIP évoquent un problème de temps, d'exigences de la hiérarchie, de l'impatience et de l'insatisfaction des demandeurs qui rejettent la faute sur le CIP, ne pouvant se plaindre à quelqu'un d'autre, mais également d'un décalage entre ce que l'on attendait de la fusion entre les Assedic et l'ANPE (à savoir une facilitation pour les usagers) et la réalité. Le livre de Gaël Guiselin (CIP) et Aude Rossigneux (journaliste), *Confessions d'une taupe à Pôle Emploi*⁹, c'est la même ambiance de travail qui est

⁷ Cours de Mr GABA H., Maître de conférences en droit à l'Université du Havre, IUT Carrières Sociales, 2ème année, 2010-2011.

⁸ LAMBERT F., 2010, « Pôle Emploi : des salariées en souffrance », *Ouest France*, mis en ligne le 25 Mars 2010, consulté le 1er Février 2011. URL : <http://www.ouest-france.fr/2010/03/25/le-mans/Pole-emploi-paroles-de-salariees-en-souffrance--57910810.html>

⁹ GUISELIN G. et ROSSIGNEUX A., 2010, *Confessions d'une taupe à Pôle Emploi*, Paris, Calmann-lévy.

décrite, mais de manière plus anecdotique. Les auteurs dénoncent par exemple un certain « laisser faire » de la part de la hiérarchie face aux salariés. Par exemple, ils parlent d'une conseillère intransigeante pour qui aucune raison n'est valable pour ne pas avoir assisté à un entretien et qui radie un nombre très important de chômeurs sans explication. Gaël Guiselin décrit donc son quotidien à Pôle Emploi, ses entretiens et tous les problèmes auxquels il est confronté dans son travail. A l'instar des témoignages du Ouest France du 25 Mars 2010, « Pôle Emploi : des salariés en souffrance », il dénonce la valorisation du quantitatif sur le qualitatif dans le traitement des dossiers des demandeurs d'emploi. Il mentionne également le problème des agressions des conseillers, en révélant des chiffres non négligeables. Selon lui, on lui demande de donner de faux espoirs à des personnes désespérées. Il dénonce aussi l'augmentation considérable des dossiers qu'il doit gérer et le surplus de travail par rapport au contrat de travail. Ensuite, il nous parle de cette fusion entre les Assedic et l'ANPE, qui s'est révélée chaotique. Il se plaint de logiciels non adaptés dans les agences et des radiations abusives. Toutefois, ce CIP y croit encore et précise tout de même les points positifs de ce métier, à savoir les insertions réussies, la découverte et les qualités qu'il a pu développer grâce à ce métier, comme l'ouverture d'esprit et la tolérance. Il convient néanmoins de préciser que ce livre représente une vision subjective et ne décrit pas nécessairement la réalité. En effet, la légitimité des propos de cet homme n'est pas avérée, tout comme les chiffres qu'il révèle (13% des agents qui ont subi une agression), qui ne présentent aucune source. En somme, même si ce témoignage est utile dans le cadre de ce mémoire, il ne représente qu'un témoignage parmi d'autres et manque d'argumentation et de nuance.

Quoi qu'il en soit, même si Laurent Wauquiez, ministre chargé des affaires européennes (depuis le 14 Novembre 2010), évoquait le 19 janvier 2010 dans le journal *Le Parisien*¹⁰ un nombre mensuel de dossiers suivis par agent variant entre 60 et 95, *Le Canard enchaîné*¹¹ publie le 10 février 2010 des documents confidentiels qui

¹⁰ 2010, « Toutes les offres d'emploi vont être pourvues », *Le Parisien*, mis en ligne le 19 Janvier 2010, consulté le 1er Février 2011. URL : <http://www.leparisien.fr/economie/toutes-les-offres-d-emploi-devront-etre-pourvues-19-01-2010-782799.php>

¹¹ 2010, « Tableau noir du Pôle Emploi », *Le Canard Enchaîné*, p.3

montrent que ce nombre est en réalité supérieur à 300. En revanche, *Le Figaro*¹², dans son article du 25 octobre 2010 intitulé « Laurent Wauquiez minimise le malaise à Pôle Emploi » réfute l'idée selon laquelle la fusion aurait compliqué les choses et diminué la qualité d'accueil des demandeurs d'emploi. En effet, Laurent Wauquiez se serait justifié avec des chiffres dont la source n'est pas précisée : «Un an et demi après sa création, deux tiers des demandeurs d'emploi valident Pôle emploi, estimant que c'est plus simple (69%) et plus rapide qu'avant (67%)». L'article nous dit ensuite que 80% des demandeurs d'emploi jugeraient que les conseillers sont à leur écoute, et 75% seraient satisfaits de la qualité de l'accueil. Le ministre des affaires européennes admet tout de même dans le même article la surcharge de travail pour les conseillers en insertion professionnelle (même s'il déclare que le nombre de dossiers par mois par conseiller est d'un peu plus de 100 en moyenne, alors qu'en réalité ce nombre peut aller jusqu'à 300).

Au niveau de la perception des salariés de Pôle Emploi, un article du 5 Janvier 2010 du journal *Le Monde*¹³, « Pôle Emploi face au malaise de ses agents », donne le compte-rendu d'une enquête interne réalisée par l'ISAST (Intervention sociale et alternatives en santé du travail) et remise au directeur de Pôle Emploi, Christian Charpy le 4 janvier 2010. L'analyse des résultats de ce questionnaire montre que la situation des salariés de Pôle Emploi n'est pas facile tous les jours. En effet, 70% des agents se plaignent que « la quantité de travail est excessive », 61% qu'il «reçoivent des ordres contradictoires » et 90% qu'il faut travailler « vite », «intensément », et que «les tâches sont souvent interrompues avant d'être achevées». Plus loin, l'article dit que ces chiffres on est surpris de la direction, ce qui montre bien un aveuglement de la hiérarchie.

¹² BARTNIK M., « Laurent Wauquiez minimise le malaise à Pôle emploi », *Le Figaro*, mis en ligne le 25 Octobre 2010, consulté le 2 Février 2011. URL :

<http://www.lefigaro.fr/emploi/2010/10/25/01010-20101025ARTFIG00412-laurent-wauquiez-minimise-le-malaise-a-pole-emploi.php>

¹³ BARROUX R., 2010 « Pôle Emploi face au malaise de ses agents », *Le monde*, mis en ligne le 5 Janvier 2010, consulté le 30 Janvier 2011. URL :

<http://www.lemonde.fr/societe/article/2010/01/05/pole-emploi-face-au-malaise-de-ses-agents.php>

2. Les facteurs de risques psychosociaux à Pôle Emploi

Plusieurs approches scientifiques ont été faites pour aborder la question des facteurs des risques psychosociaux au travail.

Dans un rapport publié en Octobre 2009, le collège d'expertise sur le suivi statistique des risques psychosociaux sous la direction de Michel GOLLAC (INSEE/CREST) a déterminé 6 axes généraux de facteurs :

- exigences du travail ;
- exigences émotionnelles ;
- autonomie, marge de manœuvre ;
- rapports sociaux, relations au travail ;
- conflits de valeur ;
- insécurité de l'emploi.

Afin de rendre le développement plus pertinent et organisé (ce travail étant centré sur Pôle emploi), nous regrouperons les facteurs des RPS en quatre parties significatives. Tout d'abord, nous évoquerons les exigences du travail (quantités, pression temporelle, complexité des tâches, exigences émotionnelles), ensuite nous nous attarderons sur le management et les relations de travail (coopération, soutien, reconnaissance, mais aussi violences physiques et psychologiques externes). Enfin, nous terminerons par une réflexion sur la fusion ANPE/Assedic dans son contexte de chômage et d'insécurité de l'emploi, et en dernier lieu sur son impact psychologique sur les salariés.

2.1 Exigences du travail et son organisation

Des exigences inadaptées sont effectivement à l'origine de beaucoup de pression pour un salarié de Pôle Emploi.

Si on se base sur le modèle de Johannes Siegrist (également appelé « le modèle ERI » : Effort-Reward-Imbalance) élaboré en 1996, les risques psychosociaux (en particulier

le stress) seraient dus à un **déséquilibre effort-récompense**. En effet, Siegrist (allemand) suppose que les individus s'investissent dans leur travail dans l'attente d'une récompense (argent, estime, opportunités de carrières et stabilité de l'emploi), en référence à une norme de réciprocité intériorisée (elle n'est pas toujours explicitée dans le contrat de travail). En fait, un individu qui estime que sa récompense n'est pas à la hauteur des efforts qu'il a déployés est sujet à tensions. Ceux qui se surinvestissent dans le travail sont particulièrement concernés. Pour mesurer ce déséquilibre entre les efforts et les récompenses, Siegrist propose un questionnaire comprenant des questions fermées évaluant chacune de ces dimensions.

Le questionnaire concernant Pôle Emploi, mené par l'ISAST, ne reprend que les questions du questionnaire de Siegrist portant sur la récompense, et a permis de dégager un facteur majeur. En effet, le recoupement entre les profils professionnels (encadrants/non-encadrants, cadres/non-cadres, personnel en contact avec le public/personnel sans contact avec le public) et l'indicateur inspiré de Siegrist ont permis de faire plusieurs constats.

Tout d'abord, les profils non-cadres sont généralement plus exposés au déséquilibre que les profils cadres.

Ensuite, les profils encadrants sont également plus vulnérables que les profils non-encadrants.

Enfin, on a également pu remarquer que les profils en contact avec le public sont plus exposés au déséquilibre que les profils qui ne sont pas en contact avec le public.

On peut remarquer dans ces trois constats que **le niveau de responsabilité** est la source du déséquilibre. En effet, un cadre, un encadrant, ou un salarié en contact avec le public a plus de responsabilités qu'un non-cadre, non encadrant ou un salarié qui n'est pas en contact avec un public.

Ces constats sont d'ailleurs appuyés par l'article en ligne du journal *Le Monde* du 5

Janvier 2010 intitulé « Pôle Emploi face au malaise de ses agents »¹⁴. En effet, l'article explique que le stress au travail ou le burn-out est beaucoup plus important chez les agents de Pôle emploi qui travaillent en relation avec un public. Or, en 2009, lorsque le chômage a atteint son paroxysme en France, 600 000 demandeurs d'emploi sont arrivés à Pôle Emploi.

La **complexité des tâches** requises aux salariés de Pôle Emploi est également à souligner. Effectivement, la fusion Assedic/ANPE, intensifiée par l'Entretien d'Inscription et de Diagnostic (que nous expliciterons ultérieurement) a forcé les agents à diversifier leurs compétences (placement + indemnisation) avec des formations extrêmement courtes (quatre jours alors que 2 ans étaient nécessaires avant la fusion).

Au **niveau émotionnel**, un agent spécialisé en placement de demandeurs d'emploi est souvent confronté à la misère sociale, même si ça n'est pas toujours le cas. La difficulté réside dans le fait qu'il doit garder une certaine distance et ne pas s'impliquer émotionnellement, ce qui pourrait nuire à son travail et à sa santé mentale, et influencer sur son éventuelle vie de famille (exemple : son humeur) en particulier lors d'un échec. En outre, cette distance à garder ne doit pas être trop grande, afin de bien cerner les attentes du demandeur et d'y répondre de manière optimale.

Enfin, la prégnance de **l'outil informatique** (nouveaux logiciels, nouveaux outils) peut être perçue comme une difficulté, et non comme une aide, certains employés parlent même de « logiciels inadaptés ».

2.2 Le management et les relations de travail

Par relation de travail, nous entendrons les relations internes, c'est à dire les relations avec les collègues, les demandeurs d'emploi et le personnel de Pôle Emploi. En effet, des relations conflictuelles peuvent être à l'origine de risques psychosociaux. Quant au

¹⁴ BARROUX R., 2010 « Pôle Emploi face au malaise de ses agents », *Le monde*, mis en ligne le 5 Janvier 2010, consulté le 30 Janvier 2011. URL : <http://www.lemonde.fr/societe/article/2010/01/05/pole-emploi-face-au-malaise-de-ses-agents.php>

terme management, il désigne les personnes appelées à diriger l'établissement, c'est-à-dire la hiérarchie, et la façon dont elles managent.

Les **frustrations sociales** peuvent constituer un facteur important de risques psychosociaux, car l'être humain a fondamentalement besoin de reconnaissance sociale (se sentir apprécié, valorisé, reconnu) pour s'épanouir, et tout particulièrement dans son travail, que ce soit de la part des collègues, de la hiérarchie ou même des proches.

Au sein de l'institution, il faut également qu'il y ait un juste milieu dans l'encadrement des salariés, c'est-à-dire qu'il ne faut pas qu'ils soient trop encadrés et surveillés, ni trop livrés à eux même (ce qu'on peut observer au sein de Pôle Emploi), auxquels cas ils seraient exposés au stress.

Selon l'article du monde « Pôle Emploi face au malaise de ses agents »¹⁵, le malaise ne se réduit pas aux relations avec les chômeurs. Si l'enquête de l'ISAST fait ressortir que les rapports entre collègues peuvent être amicaux, et que les personnes interrogées estiment leurs collègues « compétents », 80 à 90 % des agents sont **insatisfaits de leur encadrement**. Là, seul un sur deux estime que l'aide apportée par son supérieur ou que la capacité du chef « à faire collaborer ses subordonnés » est effective. Les employés jugent globalement leur hiérarchie trop peu disponible.

En outre, avec cette inscription massive de chômeurs à Pôle Emploi (crise économique de 2008) les agents craignent de ne pas pouvoir suivre la cadence imposée.

Cette crainte se divise en trois aspects¹⁶ :

- ⑩ la crainte de retarder ses collègues ou d'entraver leur travail ;
- ⑩ une appréhension face aux réactions des collègues qui risquent de l'exclure du groupe ;
- ⑩ le risque de perdre son emploi.

¹⁵ BARROUX R., 2010 « Pôle Emploi face au malaise de ses agents », *Le monde*, mis en ligne le 5 Janvier 2010, consulté le 30 Janvier 2011. URL :

<http://www.lemonde.fr/societe/article/2010/01/05/pole-emploi-face-au-malaise-de-ses-agents.php>

¹⁶ GARNIER-DAUJARD E., 2001, « Le stress collectif, un risque professionnel », in HELIS P. (dir.), *Le stress professionnel*, Bordeaux, Édition Préventique, pp. 25-31.

Pour finir, la **violence au travail**, interne ou externe, même si elle demeure minoritaire à Pôle Emploi, fait partie des facteurs de risques. Il en existe 3 formes¹⁷:

- ⑩ L'incivilité, qui traduit un manque de respect ;
- ⑩ L'agressivité, physique ou verbale, qui témoigne de la volonté de faire mal, de blesser ;
- ⑩ l'agression, qui montre la volonté de « détruire ».

Les violences psychologiques internes ne sont pas suffisamment significatives à Pôle Emploi pour les considérer comme un facteur pertinent de risque, en revanche, les **agressions et violences externes**, sont fréquentes.

Un rapport d'expertise du CHSCT (Commission d'Hygiène de la Santé et des Conditions de Travail) datant de Mars 2010 centré sur la région du Midi Pyrénées intitulé *Analyse du risque d'agression et de violences externes* fait état d'un nombre relativement important de faits de violences et d'agressions qui se sont déroulés à l'encontre des salariés de Pôle Emploi depuis le début de l'année 2009. En effet, une cinquantaine de faits d'agression ou de violences externes auraient eu lieu dans les agences Pôle Emploi en Midi Pyrénées du début de l'année 2009 au début de l'année 2010 (moins d'un an). Le recueil de ces faits laisse apparaître deux types de situation :

- des violences physiques, menaces ou/et insultes en butte à l'agressivité du public,
- des actes de destruction ou de dégradation dirigés sur des biens matériels.

On peut en déduire que les agents de Pôle Emploi sont des **cibles « symboliques »** car les agresseurs n'ont rien à leur prendre, contrairement aux agressions dans les entreprises à but lucratif ou l'on pourrait qualifier les salariés de cibles « économiques ». En effet, ces agressions et violences sont la manifestation de révolte et de mécontentement contre le système, le demandeur d'emploi s'en prend à ce que représente le salarié de Pôle Emploi, à savoir l'institution (liée au chômage), alors que son rôle est de lui trouver un emploi.

Pour terminer, il convient de préciser que les travailleurs sociaux sont plus enclins à

¹⁷ LEGERON P., 2003, *Le stress au travail*, Paris, Odile Jacob.

êtres agressés du fait de leur contact avec un public qui peut parfois être difficile ou qui a besoin de faire entendre sa frustration.

2.3 La Fusion Assedic / ANPE

D'autre part, les changements organisationnels engendrés par la fusion ont eu un impact majeur sur l'évolution des risques psychosociaux à Pôle Emploi. En effet, des sites mixtes ont été mis en place. Pour schématiser, ces derniers avaient pour but de d'unifier le management, de réunir les agents de l'indemnisation (ex-Assedic) et les agents du placement (ex-ANPE) sur le même site et d'offrir un accueil unique aux demandeurs d'emploi. Seulement ces modifications trop importantes ont bouleversé le train de travail des agents, et n'ont pas eu les effets attendus. En effet, le cabinet ISAST relève un paradoxe : les agents « n'ont pas le sentiment de s'enrichir alors même qu'il doivent apprendre à faire des choses nouvelles. Si elle les mobilise intensément, la transformation de Pôle Emploi leur apporte peu en retour ». Ainsi, 98% des personnels ont le sentiment « d'apprendre des choses nouvelles », alors même que 81% souffrent d'effectuer des tâches « répétitives ».

Par ailleurs, la **polyvalence imposée**, engendrée par cette fusion, constitue un des facteurs des risques psychosociaux à Pôle Emploi. Là encore, la crainte de ne pas être à la hauteur se fait ressentir. En effet, la polyvalence entraîne une charge mentale accrue, en particulier pour ceux qui ne se sentent pas suffisamment formés. Pour d'autres, la polyvalence correspond à une perte de la spécialisation qui peut être perçue comme une perte d'identité professionnelle pour le salarié.

Pôle Emploi a donc connu une succession d'évolutions et de réorganisations, qui ont profondément impacté les organisations de travail, notamment avec une formation imposée suite à la fusion. Ainsi, l'ensemble des agents du placement et les agents volontaires de l'indemnisation ont été formés pour devenir « conseiller Personnel/référent unique ». La formation destinée aux agents du placement portée sur les bases de l'indemnisation (trois jours de stage) et celle des agents de l'indemnisation (7 jours de stage) portée sur le suivi mensuel personnalisé (SMP).

Selon le rapport sur les risques psychosociaux remis en janvier 2010, les agents dans leur grande majorité ont déclaré avoir subi des changements affectant leur travail. La fusion s'est faite selon eux à marche forcée, dans un contexte socio-économique difficile qui s'est traduit par une forte augmentation des demandeurs d'emploi, ce qui explique aujourd'hui la question omniprésente des risques psychosociaux.

Enfin, un rapport d'expertise réalisé par l'ISAST à la demande du **CHSCT de Pôle Emploi Basse-Normandie** du 21 Février 2011 nous offre des données de santé inquiétantes suite à la fusion. Depuis Juillet 2009, sur 14 sites, 266 agents sur 334 ont été reçus en visite médicale. Les plaintes psychologiques s'articuleraient autour :

- d'une perte d'identité pour les agents ex-Assedic,
- d'une mauvaise organisation et un manque de communication,
- d'un sentiment d'isolement lié au changement des lignes managériales et la perte de légitimité des hiérarchiques sur le champ technique des agents,
- d'un manque d'autonomie dans le travail,
- d'un intérêt moindre dans le travail,
- d'un sous-effectif,
- d'un sentiment de perte de compétences,
- des efforts d'intégration dans des nouveaux lieux, avec collègues et supérieurs.

2.4 Vérification des facteurs : résultats du Questionnaire Sumer distribué aux agents de Pôle emploi (annexe 3)

Afin de vérifier l'hypothèse selon laquelle les risques psychosociaux sont toujours d'actualité à Pôle Emploi et de prouver que beaucoup de salariés encourent ces risques, nous avons organisé une enquête complémentaire. 50 questionnaires anonymes ont été distribués aux agents de deux agences, placement et indemnisation confondus, dans le but d'augmenter la représentativité des données : le Pôle Emploi de Bayeux (14) et le Pôle Emploi de Caen – Ouest (14). Il s'agit du questionnaire Sumer publié en 2008

dans la revue *Document pour le médecin du travail*¹⁸, comprenant 4 pages et 70 questions. Seulement 25 questionnaires ont été retournés, mais ils suffisent à donner des chiffres quelque peu alarmants.

Premièrement, au niveau du travail à proprement dit, on constate que même si 96% des salariés interrogés sont d'accord avec le fait qu'ils doivent apprendre des choses nouvelles dans leur travail, **72% pensent effectuer des tâches répétitives**. En outre, 84% déclarent que leur travail requiert un haut niveau de compétences, ce qui peut expliquer le fait que **88% d'entre eux pensent que la charge de travail demandée est excessive et qu'ils ne disposent pas du temps nécessaire pour exécuter correctement leur travail**. Pourtant, comme nous l'avons démontré précédemment, la surcharge de travail est le facteur principal du burn-out, et donc des risques psychosociaux.

On peut également remarquer un **manque de liberté et d'autonomie dans leur travail**. En effet, 80% ont coché « d'accord » ou « tout à fait d'accord » à l'affirmation « dans ma tâche, j'ai très peu de liberté pour décider comment je fais mon travail », et 72% trouvent ne pas avoir la possibilité d'influencer le déroulement de leur travail.

Les mauvaises relations avec la hiérarchie peuvent aussi constituer un facteur important de stress au travail. Et si on se base sur les résultats des questionnaires, les chiffres ne sont pas plus rassurants : 64% ne sont pas d'accord avec le fait que leur supérieur se sente concerné par le bien être de ses subordonnés et qu'il aide à mener à bien leurs tâches, 52% affirment que leur supérieur ne prête pas attention à ce qu'ils disent et 72% estiment ne pas recevoir le respect qu'il méritent de leurs supérieurs !

En revanche, les résultats concernant **les relations horizontales (entre collègues) sont encourageants** : 92% ont des collègues qui leur manifestent de l'intérêt et 100% trouvent que leurs collègues sont amicaux.

¹⁸ <http://www.inrs.fr> Institut National pour la Recherche et la Sécurité au travail pour la prévention des accidents du travail et maladies professionnelles.

Quant au changement organisationnel, **80% considèrent la fusion Assedic/ANPE comme indésirable**. Parmi ces 80%, 32% sont fortement dérangés par ce changement. Conséquence de cette fusion : 64% déclarent que leur position professionnelle ne correspond pas à leur formation.

Pour revenir sur le modèle de J. Siegrist (ERI), expliqué précédemment (2.1) selon lequel le stress serait dû à un déséquilibre effort-récompense, **80% des agents interrogés disent ne pas recevoir le respect et l'estime qu'ils méritent par rapport à leurs efforts**, la même proportion estime que leurs perspectives de promotion sont insatisfaisantes en vue de leurs efforts et 76% que leur salaire est inadapté à leurs efforts.

Concernant la **santé** des agents interrogés, 52% se considèrent en bonne ou très bonne santé, 40% en moyenne santé et 8% en mauvaise santé. **76% pensent que leur travail a une mauvaise influence sur leur santé.**

Lorsqu'on demande aux employés s'ils sont **tendus ou énervés**, **68%** disent qu'ils le sont souvent ou la plupart du temps. De plus, à l'affirmation « je prends plaisir aux mêmes choses qu'autrefois », 48% a répondu « presque plus », et à « je ris facilement et vois le bon côté des choses », 32% a coché « vraiment moins qu'avant ». On peut supposer que tout cela sous-entend que la fusion a nui à leur moral. 28% des agents interrogés ont souvent ou très souvent des sensations de peur et l'estomac noué et 20% a souvent des sensations soudaines de panique.

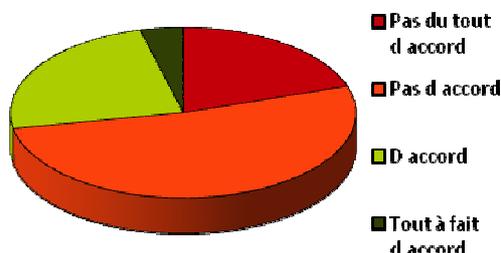
Par ailleurs, on peut constater grâce aux résultats de ce questionnaire que beaucoup des agents qui y ont répondu ont vécu des **situations difficiles** qui favorisent le mal-être au travail. En effet, sur ces 25 salariés, 6 ont déjà été victimes d'ignorance totale de la part de personnes de l'agence (la personne fait comme s'il n'était pas là), 3 se font systématiquement empêcher de s'exprimer, 3 se sont déjà fait ridiculiser en public, 3 se font injustement critiquer leur travail, 3 ont déjà été chargés de tâches inutiles et dégradantes, 2 ont été victimes de sabotage de leur travail, 2 ont été considérés comme des personnes mentalement dérangées, 2 se sont déjà fait dire des choses obscènes ou

dégradantes et une personne a fait l'objet de propositions à caractère sexuel insistantes.

D'autre part, **80% de ces employés ont déjà subi des agressions verbales de la part du public** avec une moyenne de 10 agressions verbales par agent dans les douze derniers mois. Et une personne a été victime d'agression physique. Concernant les agressions internes, 3 personnes ont déjà subi des agressions verbales de la part de collègues ou supérieurs dans les douze derniers mois.

Toutes ces situations difficiles vécues par les agents de Pôle Emploi ont inévitablement des répercussions sur **l'absentéisme**. En effet, 76% d'entre eux ont eu au moins un arrêt maladie dans les douze derniers mois avec une moyenne de 16 jours d'arrêt maladie par agent.

Et à l'affirmation « je suis satisfait(e) de mon travail » (Q46), voici les résultats :



3. *Les conséquences des risques psychosociaux à Pôle Emploi*

3.1 Conséquences sur le salarié

Si les risques psychosociaux posent autant de problèmes et de questionnements, c'est qu'ils ne sont pas sans conséquences sur la santé des travailleurs, notamment à Pôle Emploi. Dans une approche plus médicale, nous en verrons les conséquences

comportementales, intellectuelles, physiques, psychologiques et émotionnelles, qui se trouvent être proches de celles du stress hors-travail.

3.1.1 Conséquences comportementales et intellectuelles

Les risques psychosociaux entraînent des comportements qui ne sont plus les mêmes que lorsque la personne était en bonne santé mentale. Par exemple, l'individu va avoir tendance à **éviter les situations qu'il craint, à se replier sur lui-même, voire à s'isoler socialement**. On peut parfois observer chez ces personnes des **manifestations phobiques** voire des **crises d'angoisse**. Des comportements de **réassurance** sont également observables : l'individu tente de se prémunir du danger (exemple : il cherche auprès de ses collègues à être rassuré sur la qualité de son travail).¹⁹

Le travailleur va avoir tendance à **pousser à l'extrême ses comportements habituels**, c'est-à-dire qu'il va soit se surinvestir dans son travail, ce qui peut aboutir au burn-out (explicité ultérieurement) soit éprouver un désintérêt total pour celui-ci, ce qui peut mener à une démotivation professionnelle, mais également extra-professionnelle.

Dans les pires cas, le salarié peut être amené à développer des **attitudes compulsives** telles que les T.O.C (Troubles Obsessionnels Compulsifs), des **attaques de panique** de plus en plus fréquentes ou avoir des **conduites additives**. En effet, les personnes en détresse psychologique sont plus enclines à tomber dans l'alcoolisme ou la toxicomanie²⁰.

Par ailleurs, le sujet victime de risques psychosociaux est perturbé psychologiquement, ce qui peut avoir des **répercussions négatives au niveau cognitif et intellectuel**. En effet, le stress perturbe considérablement la concentration nécessaire à une tâche dans le cadre d'un travail et entraîne des erreurs. Il peut également provoquer des troubles amnésiques, réduire la créativité de l'individu et lui faire éprouver des difficultés à prendre des initiatives ou des décisions au sein de l'établissement où il travaille.

¹⁹ LEGERON P., 2003, *Le stress au travail*, Paris, Odile Jacob.

²⁰ Cours de Mme MAILLOCHON I., Maître de conférences en Psychologie à l'Université du Havre, IUT Carrières Sociales, 2ème année, 2010-2011.

3.1.2 Conséquences physiques

Dans le domaine physique, le stress peut être responsable de beaucoup de maux. Au niveau **dermatologique**, il peut être à l'origine d'irruptions cutanées telles que l'eczéma, le psoriasis ou encore l'herpès, ou de crises d'urticaire.

Au niveau **musculaire**, il provoque des tensions, des crampes fréquentes ou des douleurs chroniques.

Au niveau osseux, on peut observer chez les personnes stressées des **douleurs articulaires** ou pires, des **T.M.S.** (Troubles Musculo-squelettiques), maladie du travail par excellence.

L'EXEMPLE DES TMS²¹ (CF: ANNEXE 4) :

Les Troubles Musculo-Squelettiques recouvrent un large éventail de pathologies touchant les tissus mous à la périphérie des articulations. Ils résultent d'un déséquilibre entre les capacités fonctionnelles des personnes et les sollicitations qui apparaissent dans un contexte de travail notamment sans possibilité de récupération suffisante. Ils affectent principalement les muscles, les tendons et les nerfs qui permettent le mouvement des pièces osseuses des membres supérieurs, du dos et des membres inférieurs. Ils sont localisés au niveau des poignets, des épaules, des coudes, du rachis, des genoux,...

Ces affections se manifestent par des douleurs et gênes dans les mouvements pouvant entraîner un handicap sérieux dans la vie professionnelle et la vie privée.

Ces pathologies sont reconnues comme **maladies professionnelles** dans le cadre de tableaux annexés au code de Sécurité Sociale²².

De plus, on observe comme conséquences physiques des risques sociaux d'autres pathologies comme par exemple **les troubles du comportement alimentaire**

²¹ <http://www.travailler-mieux.gouv.fr>

²² <http://www.travailler-mieux.gouv.fr>

(boulimie, anorexie), du **diabète** ou les **troubles hormonaux**. Mais le stress pose principalement problème au niveau **digestif**. En effet, le stress chronique entraîne une hyperactivité de tous les systèmes y compris l'appareil digestif. Au bout de quelques semaines apparaissent des coliques et/ou des gastralgies ... puis s'installent des pathologies fonctionnelles telles que des gastrites ou des colopathies qui peuvent aboutir à un ulcère.

Ces conséquences peuvent aussi avoir lieu au niveau pulmonaire (toux, asthme), mais surtout au niveau cardiaque : une équipe de chercheurs a mis en évidence les mécanismes qui lient le stress au travail à l'apparition de maladies coronariennes. Publié dans la revue « The European Heart Journal » l'article scientifique fait partie d'une grande étude, appelée « Whitehall study », qui a suivi 10.308 britanniques pendant 12 ans. Il montre une association entre le stress chronique au travail et les maladies coronariennes. Pour les personnes de moins de 50 ans, le risque de souffrir de cette affection du cœur chez les individus soumis à un stress professionnel est 68% plus élevé que chez ceux qui ne déclarent pas de stress. Concernant le mécanisme en lui-même, les chercheurs ont trouvé que les travailleurs souffrant de stress ont une variabilité de la fréquence cardiaque et un tonus vagal plus faibles que les autres. Selon l'étude, **le stress a des effets directs sur l'apparition de maladies cardiaques**, et non pas indirects via des comportements alimentaires perturbés, ou bien la consommation d'alcool ou de tabac²³.

3.1.3 Conséquences psychologiques et émotionnelles

C'est au niveau psychologique que le stress au travail a le plus de répercussions. En effet, il est à l'origine de **nervosité, d'anxiété, d'angoisse, de tentatives de suicide** etc. Mais au sein de Pôle Emploi, les impacts émotionnels sont également très importants, du fait du contact avec le public, à savoir les demandeurs d'emploi. On constate une **sensibilité accrue, une irritabilité et une susceptibilité favorisées**. Lorsque l'individu est « au bout du rouleau », on peut observer des crises de nerfs ou de larmes, qui traduisent un profond sentiment de mal-être et au pire, des suicides.

²³ INRS : dossier Stress au travail : <http://www.inrs.fr/dossiers/stress.html>

Une des pathologies psychologiques les plus connues car elle a fait couler beaucoup d'encre, notamment par les médias, est le « burn-out », que nous approfondirons davantage car il regroupe de nombreuses conséquences du stress au travail.

LE « BURN OUT »²⁴

Le « burn out » est un syndrome d'épuisement physique et émotionnel comprenant :

- ° Une image de soi-même négative envers le travail,
- ° Une perte d'intérêt et de préoccupation envers les gens dont nous sommes responsables.

Ce syndrome intervient chez les personnes :

- ° qui doivent dépenser beaucoup d'énergie physique et psychologique dans leur travail,
- ° qui exercent une profession liée aux relations humaines
- ° qui s'investissent beaucoup, et qui s'aperçoivent que le résultat n'est pas à la hauteur, soit parce qu'ils se sont trop impliqués émotionnellement, soit parce qu'il n'ont pas mesuré leurs efforts.

Cette définition est indispensable dans le cadre de ce mémoire car les caractéristiques du burn-out sont fortement liées au métier de conseiller en insertion professionnelle (contact avec le public, surcharge de travail), et surtout depuis la fusion, comme nous l'avons vu précédemment. De plus, avec l'évolution du monde du travail, ce syndrome touche de plus en plus de personnes. Faute de donner des chiffres spécifiques à Pôle Emploi (la fusion est trop récente), voici quelques données à l'échelle de l'union européenne (4^{ème} enquête européenne sur les conditions de travail, INPES), afin de donner un aperçu de l'ampleur de ce phénomène :

- 22,3% des travailleurs déclarent que le stress au travail affecte leur santé ;
- plus d'un travailleur sur deux travaille dans l'urgence ;
- plus d'un travailleur sur trois dit appliquer strictement les consignes ou reçoit des ordres contradictoires ;

²⁴ Cours de Mme PATIN V., Maître de conférences en Psychologie à l'Université du Havre, IUT
Carrières Sociales, 2ème année, 2010-2011

- pour un travailleur sur trois, les relations dans le travail sont sources de tension
- 300 à 400 suicides par an seraient liés au travail ;
- exemple de France Télécom : 25 salariés morts en moins de deux ans.

Nous pouvons donc supposer, grâce à cette définition et grâce aux résultats du questionnaire (cf. 2.4 Vérification des facteurs : résultats du Questionnaire *Sumer 2009* distribué aux agents de Pôle Emploi) que le burn-out est présent au sein de Pôle Emploi, et qu'il est sûrement amené à s'accroître, nous verrons pourquoi ultérieurement (mise en place de l'Entretien d'Inscription et de Diagnostic).

Il convient de préciser que dans certains cas le burn-out aboutit à la dépression, voire au suicide, à l'instar de ce qui s'est passé à France Télécom. C'est pourquoi il est primordial de contrer ces risques, par la **mobilisation de médecins du travail, de travailleurs sociaux ou tout simplement par la mise en place de plans de prévention au sein des agences.**

3.2 Conséquences sur l'institution

L'existence de risques psychosociaux dans les agences Pôle emploi peut engendrer une diminution des résultats en termes de qualité des services rendus aux demandeurs via les répercussions sur la santé et la performance des salariés.

3.2.1 Absentéisme et turn-over

En premier lieu, l'absentéisme caractérise, selon l'ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail), « toute absence qui aurait pu être évitée par une prévention suffisamment précoce des facteurs de dégradations des conditions de travail entendues au sens large (les ambiances physiques mais aussi l'organisation du travail, la qualité de la relation d'emploi, la conciliation des temps professionnel et privé etc.) »²⁵

²⁵ ANACT, 2009, *L'absentéisme : outils et méthodes pour agir*, Lyon, Editions ANACT

Quant au « turn-over », c'est la rotation (ou roulement) du personnel au sein d'une entreprise ou d'une institution.

D'une part, un absentéisme ou un turn-over en augmentation ou largement supérieur à la moyenne nationale est, la plupart du temps un indicateur de malaise social de l'institution. En effet, les résultats du questionnaire distribué à Pôle Emploi (cf : 2.4 Vérification des facteurs : résultats du Questionnaire *Sumer 2009* distribué aux agents de Pôle Emploi) ont indiqué que sur les **25 salariés interrogés, 11 ont déclaré avoir déjà interrompu ou refusé une tâche pour préserver leur santé ou leur sécurité.**

Un absentéisme pratiquement nul doit aussi être interrogé. En France dans le secteur privé en 2007, le taux d'absentéisme pour des raisons de santé varie selon les sources entre 5% et 6%. Il est plus élevé dans la fonction publique (7,3% dans la fonction publique d'État, 11% dans la fonction publique hospitalière et 11,3% dans la fonction publique territoriale). Les absences régulières, pour raisons de santé, en début ou en fin de semaine, ou lorsque les enfants n'ont pas école, reflètent un désinvestissement du travail au profit de la vie extra-professionnelle.

D'autre part, **la relation au public et au service, la présence en direct de l'utilisateur, physique ou par téléphone présente des contraintes spécifiques de travail.** L'impossibilité de différer la réponse apportée au client et la proximité physique représentent une source potentielle de tension, surtout lorsque l'organisation du travail est inadaptée. Ce type de risque peut provoquer un stress important chez les salariés. Dans certains cas, lorsque ce stress devient trop prononcé, il peut en résulter une position de retrait ou de désengagement des agents les plus fragiles, ce qui aboutit à l'absentéisme.

Un absentéisme croissant peut être également dû à une organisation du travail reposant sur une forte **polyvalence**, comme c'est le cas à Pôle Emploi depuis la fusion, polyvalence accentuée par la création de l'Entretien d'Inscription et de Diagnostic (cf : 4.2.1 L'EID). En effet, cette polyvalence produit un **sentiment d'interchangeabilité** : personne n'est essentiel, chacun peut faire ce que l'autre fait et être remplacé au pied

levé, ce qui ôte au travail sont côté valorisant, c'est-à dire le fait qu'il s'appuie sur la compétence individuelle. En somme, une organisation du travail qui rend les tâches interchangeables, comme à Pôle Emploi, peut être considérée comme un facteur de désengagement au travail menant à l'absentéisme.

3.2.2 Le stress : un coût pour l'institution²⁶

Même si les entreprises à but lucratif sont davantage concernées par ce problème, c'est un fait, **le stress coûte cher**, et pas seulement au niveau matériel, mais aussi humain et temporel, ce qui altère la qualité et la quantité de services rendus aux demandeurs d'emploi. Surtout si on prend en compte tous les éléments susceptibles de représenter un coût :

- la gestion de l'absentéisme, du turn-over, des accidents du travail ;
- les remplacements du personnel, la réorganisation du travail ;
- les difficultés à recruter de nouveaux employés ;
- les problèmes de démotivation, de baisse de créativité ;
- l'efficacité moindre ;
- les atteintes à l'image de Pôle emploi ou la dégradation du climat social.

Afin de donner un ordre d'idée du coût financier du stress, à un niveau plus global, une étude a été réalisée par l'INRS (Institut National de Recherche et de Sécurité) et montre le coût du stress en France en 2007 (il s'agit d'une évaluation à minima qui ne prend en compte qu'un seul facteur de stress et uniquement trois pathologies) : cf. tableau page suivante.

²⁶ <http://www.inrs.fr> : « Absentéisme, usure, fatigue, turn over, mal-être : Et s'il y avait du stress dans votre entreprise ? »

En million d'euros	MCV*	Dépression	TMS**
Soins en santé	39,2	81,4	3,8
Absentéisme	24,2	737,3	64,8
Cessations prématurées d'activité	59,9	547,6	148,5
Décès prématurés	32,3	133,3	0
Total	155,6	1499,6	217,1

* MCV : Maladies cardio-vasculaires

** TMS : Troubles Musculo-squelettiques

3.2.3 Répercussions sur l'efficacité du service et la satisfaction du demandeur

Selon une enquête de l'ISAST (Intervention Sociale et Alternative en Santé au travail) du 11 février 2011 intitulée *Impacts de la mise en œuvre de l'entretien d'inscription et de diagnostic avec le demandeur d'emploi* (expertise demandée par le CHSCT de Pôle Emploi Basse Normandie), même si les demandeurs d'emploi « s'estiment satisfaits d'être reçus sur un site unique, qui rend les démarches plus pratiques, lisibles, et plus simples » et que cette appréciation est partagée par les agents, rien n'est dit sur les critères d'évaluation de la qualité du service rendu.

Premièrement, tout dépend de la perception et de la définition du terme « qualité du service », qui varie selon la position au sein de l'agence. En effet, pour la hiérarchie, la qualité du service va reposer sur sa capacité à gérer le flux de demandeurs d'emploi et à les accueillir dans un lieu unique par un seul interlocuteur (plus quantitatif). En revanche, pour les agents, la qualité du service réside davantage dans leur compétence pour analyser, comprendre et proposer, c'est-à-dire leur capacité à répondre à une demande explicite ou implicite (plus qualitatif). Dans cette différence d'appréciation, on observe déjà un **conflit de valeurs** qui peut réduire la qualité du service.

En outre, les risques psychosociaux nuisent inévitablement à la satisfaction des demandeurs d'emploi dans le sens où l'éventuel mal-être de l'agent référent se fera ressentir et la qualité de la prise en charge en sera altérée. Ensuite, étant donné que le

stress réduit les capacités d'analyse et la concentration, le risque d'erreur dans le traitement des dossiers sera plus important et les services rendus pourraient s'avérer déficitaires.

Pour finir, les actes de malveillance ou de violence au travail sont « à la fois une cause et une conséquence de problèmes psychosociaux. Un salarié harcelé, stressé, ayant perdu toute confiance en lui, aura des difficultés à prendre des initiatives ou des décisions. La qualité de son travail s'en ressentira. Même s'il met toute son énergie à résister à la pression, à « tenir », un jour ou l'autre, il devra s'arrêter de travailler pour se soigner. Et l'absentéisme comme la détérioration du climat de travail ont des conséquences négatives pour l'entreprise »²⁷.

4. Vers une amélioration ?

4.1 Une mobilisation indiscutable

Au vu des résultats alarmants apportés par différentes enquêtes, notamment celles du CHSCT (Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail), de l'ISAST (Intervention Sociale et Alternatives en Santé du travail) et de l'INRS (Institut National de Recherche et de sécurité), on ne peut pas nier que des efforts constructifs ont été menés pendant les cinq dernières années pour la prévention et la lutte contre les risques psychosociaux, par des acteurs tels que le gouvernement (nouvelle législation), mais aussi par les agences Pôle Emploi (démarches et plans de prévention).

4.1.1 Législation sur les risques psychosociaux

Il existe de nombreux textes de loi, articles et accords concernant les risques psychosociaux, en voici quelques exemples :

⑩ 2 juillet 2008 : Accord national interprofessionnel sur le stress au travail. Cet accord français transpose d'accord-cadre européen sur le stress européen signé le 8

²⁷ INRS - Focus thématique « Combattre les risques psychosociaux » : <http://www.inrs.fr/focus/RisquesPsychosociaux.html> - dossier Stress au travail

octobre 2004 qui prévoit la prévention du stress au travail et fixe les responsabilités des employeurs et des travailleurs.

⑩ 26 mars 2010 : Accord sur le harcèlement et la violence au travail. C'est un accord européen, qui, même s'il ne reconnaît pas directement que l'organisation du travail puisse être à l'origine de la violence au travail, prévoit que l'employeur procédera à l'examen des situations de harcèlement et de violence si elles ont lieu et que le salarié victime bénéficiera d'un soutien et si nécessaire d'une aide à son retour dans l'emploi (ou maintien).

⑩ 22 juin 2010 : Accord relatif à la prévention des risques psychosociaux et aux conditions de travail (cf : Annexe 5). Cet accord a été conclu entre Pôle Emploi (Christian Charpy, le directeur) et les organisations syndicales représentatives au niveau national. Il prévoit une prévention des risques psychosociaux au sein des agences Pôle Emploi compte tenu de l'aggravation du chômage depuis 2008 et de la fusion, et il promet de donner tous les outils nécessaires aux agences et à la hiérarchie pour lutter contre ces risques et surtout pour les prévenir en redéfinissant le rôle des managers, les conditions de travail, les charges de travail, les actions personnalisées et les mesures de publicité, entre autres.

Le code du travail, prévoit, lui aussi, une réduction des risques par des principes généraux de prévention, notamment dans l'article L4121-2 :

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 L. 1152-1.

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.

4.1.2 Démarche de prévention des risques psychosociaux à Pôle Emploi

Dans leur rapport du 6 novembre 2009, le CHSCT a mené une démarche de prévention des risques psychosociaux à Pôle Emploi²⁸ au niveau national. Dans ce rapport, on pouvait lire une redéfinition des risques psychosociaux et de leurs facteurs, qui aboutissait à la conclusion suivante : « les risques psychosociaux nécessitent d'avoir une approche systémique. Il s'agit donc de considérer que les risques psychosociaux sont engendrés par différents facteurs de risques et leurs relations, à des degrés divers et variables. » La démarche de prévention a donc intégré trois niveaux :

- ⑩ un échelon national ;
- ⑩ un échelon régional, en cohérence avec la démarche nationale ;
- ⑩ un échelon local (sites de travail).

La démarche de prévention comprend plusieurs étapes :

- ⑩ la constitution d'un groupe projet pluridisciplinaire national (celui qui a défini les 22 indicateurs validés nationalement, cf. annexe 2) qui va informer et conseiller la direction ainsi que proposer des mesures et des actions ;
- ⑩ un diagnostic approfondi dont les objectifs seront d'évaluer le niveau de tension engendré par les risques psychosociaux, repérer de façon exhaustive les facteurs de risque en cause et identifier les groupes de salariés les plus exposés ;
- ⑩ la restitution du diagnostic au groupe projet pluridisciplinaire national, puis restitution aux autres acteurs ;

²⁸ Rapport du CHSCT : « Risques psychosociaux : Démarche de prévention de Pôle Emploi », 6 novembre 2009, Caen.

- ⑩ l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi du plan d'action.

En octobre 2010, le plan d'action national de prévention des risques psychosociaux à Pôle Emploi est diffusé. Il repose sur des actions transversales et préventives. Il se décompose en neuf axes de prévention qui eux se composent de nombreuses actions en faveur de la prévention des risques psychosociaux :

1. La gestion de la charge de travail
2. La préparation au changement
3. Les ressources organisationnelles et marge de manœuvre
4. Le sens et la valeur du travail
5. L'insécurité socio-économique
6. Les agressions et violences psychologiques
7. Le soutien de la hiérarchie / isolement managérial
8. La prise en compte des temps de documentation dans la charge de travail
9. La prise en compte de la santé et de la sécurité au travail

Il convient de préciser que ce plan d'action national s'inscrit dans une démarche durable et que d'autres actions pourront venir l'enrichir ou le modifier.

4.2 Un aveuglement du gouvernement : l'Entretien d'Inscription et de Diagnostic (E.I.D.)

Néanmoins, malgré ces démarches fructueuses et prometteuses, un autre projet vient entraver ce progrès vers la prévention.

Depuis la fusion, qui s'est faite dans un contexte socio-économique difficile, l'activité des agents de Pôle Emploi a connu de profonds changements, comme nous l'avons dit précédemment : mise en place de sites mixtes, changement de lignes managériales, intégration de nouveaux collègues, et un fort questionnement sur l'évolution du métier et de sa reconnaissance. Ce qui explique, aujourd'hui, **une situation où les questions sur les enjeux de métier, de sens et de santé sont prédominantes.**

Un **projet, l'EID, est censé finaliser et concrétiser la fusion.** Le projet de la mise en

place de l'EID avec le demandeur d'emploi prévoit la substitution des deux entretiens qui sont menés, aujourd'hui, respectivement par les agents de l'indemnisation et pour l'entretien d'inscription (IDE), et par les agents du placement pour l'entretien d'élaboration du Projet Personnalisé d'Accès à l'Emploi (PPAE). Cet entretien, l'EID, dont la durée des convocations est de 50 minutes, sera mené par tous les agents du placement et les volontaires de l'indemnisation.

Néanmoins, les fonctions et compétences des agents issus de l'ex-ANPE et celles des agents issus de l'ex-Assedic sont différentes. En effet, les principales caractéristiques spécifiques aux deux métiers et aux deux entretiens sont les suivantes²⁹ :

L'activité d'indemnisation (IDE):

- Une double pression liée au délai et au flux, 80% des questions à l'accueil portent sur l'indemnisation ;
- Un métier fondé sur des connaissances techniques réglementaires ;
- Des interruptions fréquentes liées aux sollicitations des agents du placement.

L'activité du placement (PPAE) :

- La nature diverse des compétences mobilisées (conseil et accompagnement) ;
- La compétence professionnelle des conseillers se manifeste à travers les différentes modalités d'ajustement aux situations et la prise en compte du demandeur ;
- La connaissance des métiers et des entreprises (pour une pertinence du conseil) ;
- L'engagement émotionnel est d'autant mieux maîtrisé que les savoir-faire de dialogue et de gestion de la relation ont fait l'objet d'apprentissages (formation, tutorat).

Cela induit que les compétences des référents désignés devront être à la fois des **compétences techniques, mais aussi relationnelles et pédagogiques.**

Mais selon Jean-Claude Briard, agent à Pôle emploi de Caen côté indemnisation et

²⁹ Expertise réalisée par l'ISAST, sur la demande du CHSCT de Pôle Emploi Basse-Normandie (21.02.2011)

membre du CHSCT :

« Pôle Emploi n'est pas prêt pour un tel pas en avant. La fusion ANPE/Assedic est un mariage qui n'a pas encore été consommé. »

Quant à Thomas Pelle, agent Pôle Emploi du placement à Bayeux, voici ses propos :

« Perso, l'EID m'inquiète car on va avoir à traiter des cas d'indemnisation sans formation (4 petits jours). Les cas simples ne devraient pas poser de soucis mais les cas plus complexes si : mandataires liquidateurs, reliquat secteur public et j'en passe. Dans l'absolu, j'adore l'indemnisation, je me sens plutôt à l'aise, mais il faut savoir qu'un bon liquidateur mettait deux ans à être formé, sur le placement, un bon conseiller emploi mettait également deux ans. Aujourd'hui on découvre les métiers des uns des autres sur de petites formations courtes de quelques jours. Il y a donc forcément une grosse déperdition de données. Des conseillers indemnisation ont d'ailleurs déjà suivi la formation de tuteur dans le cadre de l'EID pour nous tuteurer et ils sont particulièrement inquiets. »

Les impacts de l'EID ont donc un effet cumulatif qui augmente les risques déjà relevés par l'établissement lui-même.

Ces impacts concerneront l'organisation du travail (transfert de tâche, surcharge de travail), mais pas seulement. L'EID constitue un **risque de spécialisation** pour les agents qui ne le réaliseront pas et donc une **perte de contact avec le demandeur d'emploi**. Mais avant tout l'EID est **une grande source de risques psychosociaux**, car il inclut la plupart des facteurs que nous avons vu précédemment (changements organisationnels, pression temporelle, sentiment de ne pas être à la hauteur, stress etc.)

CONCLUSION

Pour conclure, même si des démarches de prévention et des plans d'action ont été mis en place à Pôle Emploi pour lutter contre les risques psychosociaux, beaucoup d'efforts restent à faire, notamment au niveau organisationnel. On remarque que les agents demeurent stressés (cf. 2.4 Vérification des facteurs : résultats du Questionnaire Sumer distribué aux agents de Pôle emploi). On observe que certains facteurs sont potentiellement maîtrisables, mais que certains ne peuvent pas être supprimés. En effet, un agent du placement sera toujours confronté à un public et aura toujours une certaine pression émotionnelle. En revanche, d'autres facteurs peuvent être grandement réduits ou améliorés, comme la prévention de la violence au travail, la réduction des charges, une hiérarchie plus cohérente et moins exigeante (laisser plus de liberté aux salariés). Quoi qu'il en soit, des organisations comme le CSHCT, l'ISAST ou l'INRS travaillent efficacement en collaboration pour faire valoir la santé au travail.

A travers ce mémoire, on peut voir que même si l'augmentation du chômage et la fusion ASSEDIC/ANPE a fortement influé, et de façon négative, sur la santé des agents Pôle Emploi, d'autres facteurs existaient déjà avant ces événements.

En outre, si on en croit les résultats du questionnaire distribué à Pôle Emploi, beaucoup d'employés sont en danger psychologique et nécessitent des soins, c'est pourquoi des solutions d'urgence doivent être apportées pour éviter un scandale similaire à celui qu'a provoqué France Télécom avec ses 25 salariés décédés en moins de 2 ans.

La limite de ce travail réside dans le fait que la fusion de Pôle Emploi et la notion de risques psychosociaux sont très récents, et nécessitent peut-être un regard plus réflexif qui aurait été permis avec plus de recul.

Après cette étude des facteurs, on peut donc se demander s'ils sont présents dans d'autres entreprises ou institutions, afin de savoir si ces dernières sont susceptibles de développer des risques psychosociaux.

BIBLIOGRAPHIE

Sites Internet :

- **INRS** (Institut National pour la Recherche et la Sécurité au travail pour la prévention des accidents du travail et maladies professionnelles) : dossier Stress au travail,
www.inrs.fr/dossiers/stress.html
- **INRS** : « Absentéisme, usure, fatigue, turn over, mal-être : Et s'il y avait du stress dans votre entreprise ? »,
www.inrs.fr
- **INRS** : Focus thématique « Combattre les risques psychosociaux »: dossier Stress au travail,
www.inrs.fr/focus/RisquesPsychosociaux.html
- <http://www.isast.fr>
- <http://www.lafusionpourlesnuls.com>
- <http://www.pole-emploi.fr>
- <http://www.travailler-mieux.gouv.fr/Stress-les-risques-psychosociaux.html>

Ouvrages :

- ANACT, 2009, *L'absentéisme : outils et méthodes pour agir*, Lyon, Editions ANACT.
- GUISELIN G. et ROSSIGNEUX A., 2010, *Confessions d'une taupe à Pôle Emploi*, Paris, Calmann-lévy.
- LEGERON P., 2003, *Le stress au travail*, Paris, Odile Jacob.
- SAHLER B., 2007, *Prévenir les stress et les risques psychosociaux*, Éditions ANACT.

Chapitre ouvrage collectif :

- GARNIER-DAUJARD E., 2001, « Le stress collectif, un risque professionnel », in HELIS P.
(dir.), *Le stress professionnel*, Bordeaux, Édition Préventique, pp. 25-31.

Documents juridiques :

- Accord national interprofessionnel sur le stress au travail, 2 juillet 2008.
- Accord relatif aux risques psychosociaux et aux conditions de travail, 22 juin 2010.
- Accord sur le harcèlement et la violence au travail, 26 mars 2010.
- Loi n°2002-73 du 17 Janvier 2002 de modernisation sociale : article L4121-1 du Code du Travail.
- Article L4121-2 du Code du Travail.

Articles de presse :

- **JEANNEAU L., février 2010**, « Les risques psychosociaux : Pôle emploi sous tension ». *Alternatives Economiques*, n° 288.
- **2010**, « Tableau noir du Pôle Emploi », *Le Canard Enchaîné*, p.3

Articles en ligne :

- **BARROUX R., 2010** « Pôle Emploi face au malaise de ses agents », *Le monde*, mis en ligne le 5 Janvier 2010, consulté le 30 Janvier 2011.
URL:<http://www.lemonde.fr/societe/article/2010/01/05/pole-emploi-face-au-malaise-de-ses-agents.php>
- **BARTNIK M.**, « Laurent Wauquiez minimise le malaise à Pôle emploi », *Le Figaro*, mis en ligne le 25 octobre 2010, consulté le 2 Février 2011.
URL : <http://www.lefigaro.fr/emploi:/2010/10/25/01010-20101025ARTFIG00412-laurent-wauquiez-minimise-le-malaise-a-pole-emploi.php>
- **LAMBERT F., 2010**, « Pôle Emploi : des salariées en souffrance », *Ouest France*, mis en ligne le 25 Mars 2010, consulté le 1er Février 2011.
URL : <http://www.ouest-france.fr/2010/>

03/25/le-mans/Pole-emploi-paroles-de-salariees-en-souffrance—57910810.html

- **2010**, « Toutes les offres d'emploi vont être pourvues », *Le Parisien*, mis en ligne le 19 Janvier 2010, consulté le 1er Février 2011,
URL : <http://www.leparisien.fr/economie/toutes-les-offres-d-emploi-devront-etre-pourvues-19-01-2010-782799.php>

Cours :

- Cours de Mr GABA H., Maître de conférences en droit à l'université du Havre, IUT Carrières Sociales, 2ème année, 2010-2011.
- Cours de Mme MAILLOCHON I., Maître de conférences en Psychologie à l'Université du Havre, IUT Carrières Sociales, 2ème année, 2010-2011.
- Cours de Mme PATIN V., Maître de conférences en psychologie à l'université du Havre, IUT Carrières Sociales, 2ème année, 2010-2011.

Autres sources :

- Expertise réalisée par l'ISAST (responsable de mission : E. BERTIN) à la demande du CHSCT de Pôle Emploi Basse-Normandie, *Impact de la mise en place de l'entretien d'inscription et de diagnostic*, 21 février 2001.
- MALINE J., Compte-rendu d'une réunion du CHSCT (Commission d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail) : « Le stress au travail », 6 novembre 2009, Caen.
- Rapport du CHSCT : « Risques psychosociaux : Démarche de prévention de Pôle Emploi », 6 novembre 2009

Annexes

Annexe 1

Point historique

Pourquoi cet « effet de mode » des risques psychosociaux ? Pourquoi n'en parlait-on pas avant la fin du XXe siècle ? Le stress au travail est-il un phénomène récent ?

Dans le cadre de ce travail, il est nécessaire de savoir l'encrage historique des risques psychosociaux afin de mieux comprendre leurs facteurs.

La douleur exprimée par les travailleurs a des formes différentes, des limites qui diffèrent selon les époques et les lieux, mais elle reste un des reflets du travail. L'évolution du travail à travers l'histoire montre que nous sommes passés de la violence du travail à la violence au travail. La « civilisation » qui s'est opérée pendant des siècles est liée à l'évolution des normes sociales et aux souhaits des individus. Avant l'industrialisation, la priorité était de trouver un travail, quelles qu'en soient les conditions ou la dureté, on ne voyait pas le travail comme une situation potentiellement violente. Ce n'est qu'à partir de l'avènement de l'organisation du travail, au niveau de sa conception, mais également au niveau des moyens de formation, qu'il est devenu possible de se préoccuper des souffrances que génèrent le travail.

Le travail est donc devenu davantage moral que physique, les risques pour la santé sont donc devenus également moraux puisque les dangers physiques sont relativement maîtrisés. De nouveaux problèmes apparaissent donc (nouvelles technologies, nouveaux outils, nouvelles formes de travail), sources de risques psychosociaux.³⁰

³⁰ MANCEL C., 2003, « La violence en milieu professionnel », in HELIS H. (dir.), *Le stress professionnel*, Bordeaux, Editions Préventique, pp. 9-13.

Dossier d'indicateurs de suivi des risques **psychosociaux**

Direction : Michaël Bouvard, du DCTST (département des conditions de travail et de la santé au travail),

Élaboration : Groupe projet pluridisciplinaire (dossier fait à partir des retours d'expériences des différents acteurs, provenant de l'ex-ANPE ou de l'ex-Assedic)

Ces indicateurs ont été validés par le directeur général de Pôle Emploi, Christian Charpy, le 5 juin 2009.

- Nombre de plaintes pour délit d'entrave
- Nombre de demandes d'expertise par le CHSCT (Commission d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail).
- Nombre d'heures de formation continue, dont tutorat par agent
- Procédure d'accueil des nouveaux arrivants (pourcentage d'accueils effectués par rapport au nombre total de nouveaux agents) : C'est un accueil local qui a pour but de favoriser l'intégration d'un nouvel agent (information, consignes liées à l'hygiène et à la sécurité...)
- Nombre de demandes de mouvement sur préconisation médicale ou rapport de l'assistante sociale (témoigne d'un éventuel mal-être)
- Nombre de jour de grève par an et taux moyen de grévistes (indicateur du climat social)
- Nombre mensuel d'arrêts maladie de 1 à 2 jours (éventuel besoin de prendre de la distance, ou affaiblissement des défenses immunitaires lié à la surcharge de travail)
- Nombre de demandes de temps partiel choisi (besoin de « souffler »?)
- Nombre de démissions, de congés sans soldes
- Nombre de congés non pris

- Changement de structure de l'entreprise et/ou déménagement du site (implique perte de repères, craintes sur l'avenir)
- Pourcentage de travailleurs en contrat précaire (CDD, intérimaire, Contrat d'accompagnement dans l'emploi (CAE) ou Contrat d'avenir (CAV)) : Le fait d'être en contrat précaire contribue à une incertitude sur l'avenir et à un mal-être dans son travail. De ce fait, une forte proportion de travailleurs précaires pèsent sur l'ambiance collective). De plus, cela accroît la charge de travail pour les agents en emploi stable car les qualifications et les compétences ne sont pas les mêmes et cela donnerait une impression de sous-effectif.
- Mesure de la charge de travail (fréquence moyenne de dépassement d'horaires de travail, d'interruption ou de report de tâche, de travail exporté, c'est-à-dire le travail fait chez soi ou l'utilisation de la messagerie professionnelle ailleurs que sur le lieu de travail, fréquence moyenne de sentiment d'ennui et de répétitivité ou de lassitude).
- Actes de violence physique ou verbale au travail d'origine externe
- Actes de violence physique ou verbale au travail d'origine interne
- Nombre de demandes d'éviction (temporaire ou définitive) de contact physique ou vocal avec le public (faite par médecin du travail ou le médecin de prévention)
- Nombre de suicide ou de tentatives de suicide sur le lieu de travail
- Nombre de plaintes pour harcèlement moral ou sexuel en instance judiciaire
- Nombre d'appels à la plateforme d'écoute psychologique (besoin d'évacuer tensions, pressions)
- Nombre d'expressions de sentiments de mal-être ou de souffrance au travail auprès d'assistantes sociales
- Nombre de visites médicales à la demande ou de suivi
- Nombre de demande de coaching (indicateur spécifique à la population cadre)

SUMER - 2009

VOTRE OPINION SUR VOTRE SITUATION DE TRAVAIL

Numéro du questionnaire :	Identification du salarié :
Numéro du questionnaire	Sexe : Homme <input type="checkbox"/> Femme <input type="checkbox"/>
Date de l'enquête (jour, mois, année) <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	Année de naissance : <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>

*Ce questionnaire a pour but de recueillir ce que vous ressentez au sujet de votre travail.
Pour assurer la qualité des résultats, nous avons besoin que vous répondiez à toutes les questions
car ces questionnaires validés ne s'utilisent que s'ils sont complets.
A rendre dans l'enveloppe ci-jointe cachetée.*

Cocher la case qui correspond le mieux à votre réponse

1 – Dans mon travail, je dois apprendre des choses nouvelles

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

2 – Dans mon travail, j'effectue des tâches répétitives

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

3 – Mon travail me demande d'être créatif

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

4 – Mon travail me permet souvent de prendre des décisions moi-même

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

5 – Mon travail demande un haut niveau de compétence

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

6 – Dans ma tâche, j'ai très peu de liberté pour décider comment je fais mon travail

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

7 – Dans mon travail, j'ai des activités variées

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

8 – J'ai la possibilité d'influencer le déroulement de mon travail

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

9 – J'ai l'occasion de développer mes compétences professionnelles

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

10 – Mon travail demande de travailler très vite

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

11 – Mon travail demande de travailler intensément

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

12 – On me demande d'effectuer une quantité de travail excessive

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

13 – Je dispose du temps nécessaire pour exécuter correctement mon travail

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

14 – Je reçois des ordres contradictoires de la part d'autres personnes

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

15 – Mon travail nécessite de longues périodes de concentration intense

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

16 – Mes tâches sont souvent interrompues avant d'être achevées, nécessitant de les reprendre plus tard

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

17 – Mon travail est très « bousculé »

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

18 – Attendre le travail de collègues ou d'autres départements ralentit souvent mon propre travail

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

19 – Mon supérieur se sent concerné par le bien être de ses subordonnés

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

20 – Mon supérieur prête attention à ce que je dis

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

21 – Mon supérieur m'aide à mener ma tâche à bien

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

22 – Mon supérieur réussit facilement à faire collaborer ses subordonnés

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

23 – Les collègues avec qui je travaille sont des gens professionnellement compétents

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

24 – Les collègues avec qui je travaille me manifestent de l'intérêt

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

25 – Les collègues avec qui je travaille sont amicaux

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

26 – Les collègues avec qui je travaille m'aident à mener les tâches à bien

- 1 - Pas du tout d'accord 3 - D'accord
 2 - Pas d'accord 4 - Tout à fait d'accord

27 – Je reçois le respect que je mérite de mes supérieurs

- D'accord Pas d'accord et ça ne me dérange pas Pas d'accord et ça me dérange un peu Pas d'accord et ça me dérange Pas d'accord et ça me dérange beaucoup

28 – Je reçois le respect que je mérite de mes collègues

- D'accord Pas d'accord et ça ne me dérange pas Pas d'accord et ça me dérange un peu Pas d'accord et ça me dérange Pas d'accord et ça me dérange beaucoup

29 – Au travail je bénéficie d'un soutien satisfaisant dans les situations difficiles

- D'accord Pas d'accord et ça ne me dérange pas D'accord et ça me dérange un peu Pas d'accord et ça me dérange Pas d'accord et ça me dérange beaucoup

30 – On me traite injustement dans mon travail

- Pas d'accord D'accord et ça ne me dérange pas D'accord et ça me dérange un peu D'accord et ça me dérange D'accord et ça me dérange beaucoup

31 – Je suis en train de vivre ou je m'attends à vivre un changement indésirable dans la situation de travail

- Pas d'accord D'accord et ça ne me dérange pas D'accord et ça me dérange un peu D'accord et ça me dérange D'accord et ça me dérange beaucoup

32 – Mes perspectives de promotion sont faibles

- Pas d'accord D'accord et ça ne me dérange pas D'accord et ça me dérange un peu D'accord et ça me dérange D'accord et ça me dérange beaucoup

33 – Ma sécurité d'emploi est menacée

- Pas d'accord D'accord et ça ne me dérange pas D'accord et ça me dérange un peu D'accord et ça me dérange D'accord et ça me dérange beaucoup

34 – Ma position professionnelle actuelle correspond bien à ma formation

- D'accord Pas d'accord et ça ne me dérange pas Pas d'accord et ça me dérange un peu Pas d'accord et ça me dérange Pas d'accord et ça me dérange beaucoup

35 – Vu tous mes efforts, je reçois le respect et l'estime que je mérite à mon travail

- D'accord Pas d'accord et ça ne me dérange pas Pas d'accord et ça me dérange un peu Pas d'accord et ça me dérange Pas d'accord et ça me dérange beaucoup

36 – Vu tous mes efforts, mes perspectives de promotion sont satisfaisantes

- D'accord Pas d'accord et ça ne me dérange pas Pas d'accord et ça me dérange un peu Pas d'accord et ça me dérange Pas d'accord et ça me dérange beaucoup

37 – Vu tous mes efforts, mon salaire est satisfaisant

- D'accord Pas d'accord et ça ne me dérange pas Pas d'accord et ça me dérange un peu Pas d'accord et ça me dérange Pas d'accord et ça me dérange beaucoup

38 – Mon travail est apprécié à sa juste valeur par mes supérieurs

- Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord

39 – Mon travail est apprécié à sa juste valeur par mes collègues

- Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord

40 – Mon travail est apprécié à sa juste valeur par des tiers (clients, patients, usagers, ...)

- Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord

41 – Comment est votre état de santé général ?

Très bon Bon Moyen Mauvais Très mauvais

42 – Avez-vous actuellement une ou plusieurs maladies chroniques ?

Une maladie chronique est une maladie qui dure (ou durera) longtemps, qui revient (ou reviendra) régulièrement. Les allergies telles que le rhume des foins ne sont pas des maladies chroniques, ni les gripes, ou les angines à répétition.

Oui Non

43 – Êtes-vous limité(e) depuis au moins 6 mois à cause d'un problème de santé dans les activités que les gens font habituellement ?

Oui Non

44 – Pensez-vous que votre travail influence votre santé ?

Non, mon travail n'influence pas ma santé
 Oui, mon travail est plutôt bon pour ma santé
 Oui, mon travail est plutôt mauvais pour ma santé

45 – Dans l'ensemble, je suis satisfait(e) de mon travail (Cocher la case qui correspond le mieux à votre réponse).

Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord

Que dites-vous à propos des émotions suivantes ?

Lisez chaque question et la série de réponses possibles, et cochez la réponse qui exprime le mieux ce que vous avez éprouvé au cours de la semaine qui vient de s'écouler. Ne vous attardez pas sur la réponse à faire : votre réaction immédiate à chaque question fournira une meilleure indication de ce que vous éprouvez qu'une réponse longuement méditée.

46 – Je suis tendu, énervé

La plupart du temps 3 Souvent..... 2 De temps en temps 1 Jamais 0

47 – Je prends plaisir aux mêmes choses qu'autrefois

Oui, tout autant 3 Pas autant 2 Un peu seulement 1 Presque plus 0

48 – J'ai une sensation de peur, comme si quelque chose d'horrible allait m'arriver

Oui, très nettement 3 Oui, mais ce n'est pas trop grave 2 Un peu, mais cela ne m'inquiète pas 1 Pas du tout 0

49 – Je ris facilement et vois le bon côté des choses

Autant que par le passé 3 Plus autant qu'avant 2 Vraiment moins qu'avant 1 Plus du tout 0

50 – Je me fais du souci

Très souvent 3 Assez souvent 2 Occasionnellement 1 Très occasionnellement 0

51 – Je suis de bonne humeur

Jamais 3 Rarement 2 Assez souvent 1 La plupart du temps 0

52 – Je peux rester tranquillement assis à ne rien faire et me sentir décontracté

Oui, quoiqu'il arrive 3 Oui, en général 2 Rarement 1 Jamais 0

53 – J'ai l'impression de fonctionner au ralenti

Presque toujours 3 Très souvent 2 Parfois 1 Jamais 0

54 – J'éprouve des sensations de peur et j'ai l'estomac noué

Jamais 3 Parfois 2 Assez souvent 1 Très souvent 0

55 – Je ne m'intéresse plus à mon apparence

Plus du tout 3 Je n'y accorde pas autant d'attention que je le devrais 2 Il se peut que je n'y fasse plus autant attention 1 J'y prête autant attention que par le passé 0

56 – J'ai la bougeotte et je n'arrive pas à tenir en place

Oui, c'est tout à fait le cas 3 Un peu 2 Pas tellement 1 Pas du tout 0

57 – Je me réjouis à l'avance à l'idée de faire certaines choses

Autant qu'avant 3 Un peu moins qu'avant 2 Bien moins qu'avant 1 Presque jamais 0

58 – J'éprouve des sensations soudaines de panique

Vraiment très souvent 3 Assez souvent 2 Pas très souvent 1 Jamais 0

59 – Je peux prendre plaisir à un bon livre ou à une bonne émission de radio ou de télévision

Souvent 3 Parfois 2 Rarement 1 Très rarement 0

60 – Vous arrive-t-il de vivre au travail les situations difficiles décrites ci-dessous ?

Une personne ou plusieurs personnes se comporte(nt) systématiquement avec vous de la façon suivante...

	Oui, actuellement	Oui, dans le passé	Non
- Vous ignore, fait comme si vous n'étiez pas là	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Vous empêche de vous exprimer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Vous ridiculise en public	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Critique injustement votre travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Vous charge de tâches inutiles ou dégradantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Sabote votre travail, vous empêche de travailler correctement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Laisse entendre que vous êtes mentalement dérangé(e)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Vous dit des choses obscènes ou dégradantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Vous fait des propositions à caractère sexuel de façon insistante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

61 – Si vous avez coché une case « oui actuellement », cette ou ces personnes sont-elles...

- Une (ou plusieurs) personne(s) de votre entreprise	<input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> Oui
- Un (ou des) client(s), usager(s), patient(s)	<input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> Oui
- Des salariés d'autres entreprises	<input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> Oui

62 – Au cours des douze derniers mois, avez-vous été victime, de la part du public dans le cadre de votre travail...

- D'une agression verbale	<input type="checkbox"/> Oui	Combien de fois	<input type="text" value=""/>	<input type="text" value=""/>	<input type="checkbox"/> Non
- D'une agression physique ou sexuelle	<input type="checkbox"/> Oui	Combien de fois	<input type="text" value=""/>	<input type="text" value=""/>	<input type="checkbox"/> Non

63 – Au cours des douze derniers mois, avez-vous été victime, de la part de vos collègues ou de vos supérieurs dans le cadre de votre travail ...

- D'une agression verbale	<input type="checkbox"/> Oui	Combien de fois	<input type="text" value=""/>	<input type="text" value=""/>	<input type="checkbox"/> Non
- D'une agression physique ou sexuelle	<input type="checkbox"/> Oui	Combien de fois	<input type="text" value=""/>	<input type="text" value=""/>	<input type="checkbox"/> Non

64 – Au cours des 12 derniers mois, combien avez-vous eu d'arrêts maladie (hors accident de travail ou maternité) ?

Pas d'arrêt | 1 arrêt | 2 arrêts | 3 arrêts ou plus

65 – Au total, combien de jours ces arrêts ont-ils représenté ?

66 – Au cours des 12 derniers mois, au cours de votre travail, combien avez-vous eu d'accidents du travail, même bénins, qui vous ont obligés à vous faire soigner (hors trajet)

Pas d'accident | 1 accident | 2 accidents | 3 accidents ou plus

67 – Au total, combien de jours d'arrêt de travail avez-vous eu du fait de ces accidents ?

68 – Au cours des 12 derniers mois, vous est-il arrivé d'interrompre ou de refuser une tâche pour préserver votre santé ou votre sécurité ?

Oui Non

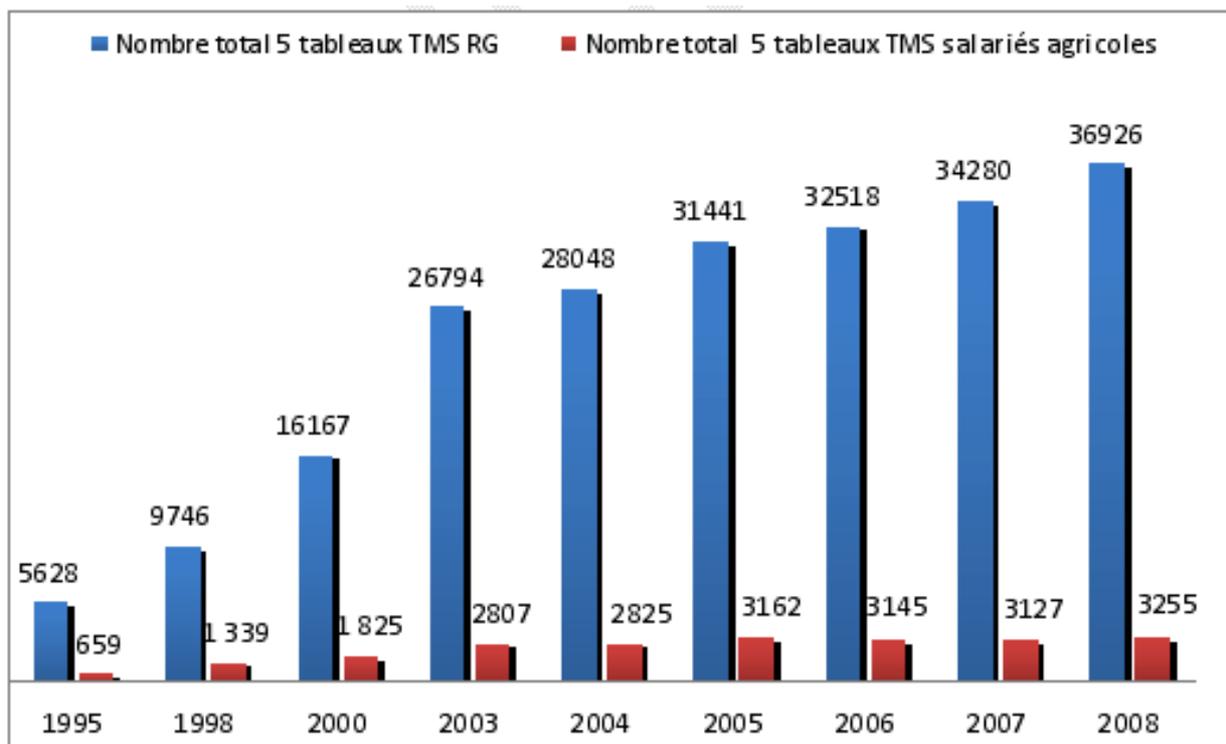
69 – Si oui, d'autres collègues ont-ils fait la même chose en même temps que vous ?

Oui Non

70 – Avez-vous discuté avec quelqu'un du contenu de ce questionnaire pendant que vous le remplissiez ?

Oui Non

Nombre de nouveaux cas de TMS indemnisés chaque année



source : bases de données de la Caisse Centrale de la Mutualité Sociale Agricole (MSA) pour le régime agricole (RA) et de la Caisse Nationale de l'Assurance Maladie des Travailleurs Salariés (Assurance Maladie - Risques Professionnels /DRP) pour le régime général (RG).

On constate donc que, même si les salariés agricoles prennent une part considérable dans les cas de TMS, le nombre de nouveaux cas de TMS indemnisés s'accroît d'environ 13% par an depuis 1995 pour les 2 régimes. On peut donc supposer que l'augmentation continue de nos jours.



ACCORD RELATIF A LA PREVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX ET AUX CONDITIONS DE TRAVAIL

Entre Pôle emploi, représenté par son directeur général, Christian Charpy

Et

Les organisations syndicales représentatives au niveau national

Il est convenu ce qui suit :

Préambule

La prise en compte progressive par les pouvoirs publics et les partenaires sociaux, ces dernières années, de l'importance de la santé mentale au travail s'est entre autres traduite par la signature de l'Accord National Interprofessionnel sur le stress au travail, le 2 juillet 2008.

Pour Pôle emploi, l'aggravation du chômage depuis 2008 et les transformations liées à la création du nouvel établissement appellent à une vigilance particulière sur la question des risques psychosociaux.

Ce constat partagé conduit la direction et les représentants du personnel de Pôle emploi à s'engager dans la prévention des risques psychosociaux et dans l'amélioration des conditions de travail.

Article 1 - Objet

L'objet de l'accord est :

- de déterminer les outils permettant une meilleure compréhension des risques psychosociaux par la hiérarchie, le personnel et ses représentants, afin de construire de façon concertée les réponses en termes de prévention et de mesures curatives,
- de doter la direction et les managers d'un cadre qui permette de prévenir, de détecter les risques psychosociaux et d'y faire face en promouvant de bonnes pratiques, notamment de dialogue dans les sites et par les modes organisationnels et managériaux,

- de garantir des conditions de travail adaptées à la nature de l'activité exercée, à la charge de travail assumée, et au mode de management pratiqué.

Article 2 - Identification des situations de risques psychosociaux

Un diagnostic quantitatif et qualitatif permettant d'identifier les troubles psychosociaux et les situations à risque ainsi que les facteurs de risques en cause, a été réalisé avec l'appui d'un cabinet indépendant habilité, via un questionnaire adressé à l'ensemble des agents début novembre 2009.

L'exploitation de ce questionnaire auquel 52% des agents de Pôle emploi ont répondu a permis de dresser une cartographie des risques psychosociaux et d'identifier, nationalement et régionalement, les facteurs de risques en cause et les leviers d'action. Ce diagnostic a été partagé avec les organisations syndicales au niveau national et avec les membres du CNHSCT et a vocation à guider la démarche de prévention de façon concertée.

Il ressort de ce diagnostic que le sentiment de 71,5% des répondants au questionnaire est de subir « une situation de travail tendue » résultant d'une charge de travail importante, des changements de métier, des conditions de travail et des pratiques managériales.

Il apparaît en outre, pour 83% d'entre eux, qu'ils ont le sentiment d'avoir « un travail très bousculé » et, pour plus de 60%, de recevoir « des ordres contradictoires ».

Article 3 - Les mesures

Compte tenu de ce diagnostic, les parties signataires s'engagent dans la mise en œuvre d'une politique intégrée qui implique des actions de prévention et des actions correctives, individuelles ou collectives en s'adjoignant si nécessaire les compétences d'un cabinet spécialisé. A cette fin, les mesures suivantes seront incluses dans un plan d'action national décliné en plans d'action régionaux et articulées en 6 axes complémentaires :

1° Le rôle des managers

- L'ensemble des membres de l'encadrement seront formés d'ici à la fin de 2010 à la compréhension, à la détection, à la prévention et à la prise en charge des risques psychosociaux.
- Un diagnostic du système de management de ressources humaines est confié à un cabinet d'expertise indépendant pour identifier les points forts et les points de progrès, et pour définir les priorités d'actions à mener. Les éléments de restitution seront partagés avec les organisations syndicales représentatives au niveau national et/ou

signataires du présent accord. Il permettra d'élaborer et de faire partager une politique managériale rénovée, plus soucieuse des aspects relationnels et humains du management et de la responsabilité sociale de Pôle emploi.

2° - Les métiers

2.1 – Soucieuses de prendre en compte les préoccupations des agents, les parties signataires conviennent que la réflexion sur l'évolution des métiers doit conduire à construire au sein de Pôle emploi des métiers qui respectent les identités professionnelles tout en les faisant évoluer et doit aboutir à une complémentarité des expertises. Dans ce cadre, la négociation sur l'évolution de la classification des emplois de Pôle emploi prévue à l'article 11 de la convention collective nationale s'effectue sur les bases suivantes :

- un socle commun de compétences sur l'ensemble des métiers de Pôle emploi qui doit être acquis par l'ensemble des agents en contact avec le public ;
- la reconnaissance des compétences métiers spécifiques pour la liquidation des dossiers d'indemnisation, l'accompagnement vers l'emploi des demandeurs d'emploi et leur orientation professionnelle ;
- une place spécifique aux métiers du management et des fonctions support.

2.2 – Les formations nécessaires sont mises en œuvre pour garantir que les agents aient les compétences suffisantes pour assurer les missions qui sont les leurs afin de les sécuriser dans l'exercice de leurs activités. S'agissant des déploiements des nouveaux projets métiers, les éléments nécessaires avant mise en œuvre, notamment le contenu des modules de formation et leur durée seront sécurisés et les moyens nécessaires seront évalués précisément. En outre, pour permettre aux managers de mieux expliquer à leurs équipes les évolutions et le développement de Pôle emploi, une formation ciblée leur sera proposée en vue de renforcer leurs compétences sur les enjeux de management dans le contexte de Pôle emploi et les pratiques de pilotage dans le respect des valeurs de l'établissement.

Les orientations et les objectifs de ces formations qui constituent une priorité forte pour Pôle emploi seront présentés à la CPNF pour avis avant mise en œuvre. Les actes structurants qui doivent alimenter les plans de formation régionaux seront présentés en CCE.

2.3 – Afin d'éviter le stress généré par une insuffisante appropriation des évolutions des métiers, l'accueil dans les sites comportera deux files différenciées tenues par deux agents, l'un maîtrisant les réponses sur le champ de l'indemnisation et l'autre sur le champ du placement, jusqu'à ce que les agents acquièrent la maîtrise du socle commun de compétences requis. Par ailleurs, l'évolution de l'organisation par la mise en place des sites mixtes

ne signifie pas la mise en place d'un métier unique. Demeurent des expertises spécifiques aux métiers de l'indemnisation et de l'accompagnement des demandeurs d'emploi.

3° Les conditions du travail

- Il est garanti à chaque agent un poste de travail assorti d'un espace personnel de rangement et de travail conforme aux normes d'hygiène et de sécurité
- Dans l'attente du regroupement des implantations d'un même site mixte sur un lieu unique, la planification de l'activité d'un agent entre les implantations d'un même site doit, dans toute la mesure du possible, s'effectuer à la journée au minimum.
- Les horaires de travail des agents et l'ouverture des sites au public seront harmonisés tout en veillant à faciliter la conciliation entre vie personnelle et vie professionnelle dans le cadre de la négociation de l'accord cadre sur l'organisation et l'aménagement du temps de travail.
- Des mesures seront prises visant à améliorer l'organisation du travail et les conditions de travail en accélérant, en 2010 et 2011, l'unification des implantations de sites multi-localisés afin d'éviter un nomadisme fréquent d'une implantation à l'autre.
- Les outils informatiques (applications, messageries postes de travail, réseaux) feront l'objet d'une unification tout au long de l'année 2010 afin de faciliter le travail des agents de Pôle emploi, quel que soit leur appartenance d'origine et leur lieu de travail.
- Un dispositif sera mis en place visant à intégrer systématiquement les conditions de travail et la prévention des risques psychosociaux à la conception des projets par le biais, selon les cas, de la diffusion d'un guide ou de l'association, selon que le projet soit national ou régional, d'un membre du département des conditions de travail et de la santé au travail ou du référent régional CTST. Des projets pourront, préalablement à leur déploiement, faire l'objet d'une expérimentation, selon un protocole prédéfini suivi d'un bilan et d'un réajustement le cas échéant avant généralisation.
- Un dispositif de régulation sera élaboré le cas échéant, pour dénouer des situations de détresse complexes signalées par la direction des établissements, par une intervention des équipes de la direction générale.
- L'obligation de mise en place du document unique sera rappelée et vérifiée. Sa mise en œuvre sera facilitée par la mise à disposition dans

chaque site et service d'un guide d'utilisation, et si nécessaire d'une formation adaptée.

4° Les charges de travail

Pour prendre en compte la diversité des tailles de portefeuille en moyenne et par région, un ajustement périodique charge/moyens basé sur un rééquilibrage des ressources sera réalisé pour allouer les renforts nécessaires au réseau les plus en surcharge, soit par affectation des moyens nouveaux, soit par redéploiement, soit par une externalisation de certaines charges. Un état du rapport charge/moyens par établissement sera présenté une fois par semestre pour information du CCE.

Pôle emploi veillera à atteindre progressivement les objectifs de charges et de moyens prévus dans la convention tripartite, notamment en ce qui concerne le volume des portefeuilles des demandeurs d'emploi affectés à chaque agent, en vue d'améliorer l'accompagnement et le suivi des demandeurs d'emploi et la relation avec les entreprises.

Un programme de contacts avec les régions, et tout particulièrement les agences de Pôle emploi, sera établi dans l'objectif d'apprécier la charge qui est la leur et leur capacité à absorber les projets, de manière à dimensionner au mieux les calendriers et les modalités de déploiement de ces projets. Ce programme portera sur un panel de 100 sites, évoluant chaque semestre et les résultats seront restitués périodiquement aux signataires du présent accord et/ou représentants des organisations syndicales représentatives au niveau national.

Au-delà des 3 000 embauches réalisées en 2009, Pôle emploi bénéficie en 2010 de 1 000 ETP de renfort temporaire. Leur répartition concernera en priorité les régions connaissant une charge de travail élevée.

5° La communication

- Tout changement étant potentiellement générateur de peur et d'anxiété, la mise en place d'une communication claire et transparente permet à chacun d'identifier les étapes de la stabilisation de la nouvelle institution, et d'être informé sur les points importants et les évolutions. Ainsi, le déploiement des nouveaux projets fera l'objet d'une information aux agents sur son calendrier, les modalités d'appropriation et de formation associées. A cette fin, l'Intrapole sera le vecteur privilégié d'information à destination des agents.
- Une charte des courriels notamment destinée à rationaliser les flux d'information et les modes de communication au sein d'une équipe sera élaborée.

6° Les actions personnalisées

Des mesures individualisées seront mises en œuvre, visant à :

- réduire l'impact des préoccupations d'ordre personnel sur le contexte professionnel, telles que l'aide à la recherche de logement par le biais des organismes collecteurs du 1% logement,
- prendre en charge le mal-être pouvant résulter du stress au travail, telles que l'accompagnement des assistantes de service social du travail, la sollicitation des médecins du travail et le numéro vert « Ma ligne d'écoute »,
- prévenir l'apparition du stress post-traumatique, notamment via le conventionnement régional avec des organismes de soutien psychologique pour intervention et débriefing suite à agression ou à tout événement potentiellement traumatisant.

Article 4 - Mise en œuvre et suivi

La mise en œuvre des dispositions du présent accord fera l'objet d'un suivi et d'un bilan réalisés à partir des indicateurs présentés dans l'annexe jointe, au sein de la commission HSCT issue du CCE.

Les mesures de lutte contre les troubles psychosociaux et d'amélioration des conditions de travail sont régulièrement réexaminées afin d'évaluer leur efficacité ainsi que leur impact sur les facteurs de risques et les conditions de travail tel qu'il ressort du bilan.

Article 5 - Durée de l'accord et clause de dénonciation

Cet accord, conclu pour une durée indéterminée, entrera en vigueur à la date de signature.

Tous les trois ans les parties conviennent de se rencontrer pour effectuer un bilan global des actions engagées et prévoir les mesures d'ajustement nécessaires, par voie d'avenant à l'accord.

Article 6 – Mesures de publicité

Le présent accord est déposé, conformément aux dispositions légales en vigueur, au secrétariat-greffe du Conseil de prud'hommes de Paris et en cinq exemplaires à la Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle.