

LA DÉMARCHE SITUATION-PROBLÈME



La démarche *Situation-Problème* est une démarche d'analyse en 5 étapes. Elle permet en partant d'une situation vécue de révéler un problème dans le travail, de façon à identifier et analyser des risques qui pourraient aussi dégrader d'autres situations.

La méthode s'appuie sur l'analyse des situations-problème.

- ▶ Elle permet de se centrer sur le travail et de traiter des situations de la structure ou du service.
- ▶ Elle donne au personnel la possibilité d'exprimer leurs difficultés à travers des situations précises et concrètes de travail
- ▶ Elle articule différents outils d'analyse de travail que sont l'analyse de données/indicateurs, l'entretien des salariés et les observations de terrain
- ▶ Elle met en évidence des liens et interactions entre les différents services et les métiers de la structure ou du service

Elle met en évidence des actions d'amélioration en matière de prévention :

- ▶ Elle fait émerger les caractéristiques des situations à risques de travail
- ▶ Elle décale du regard porté sur l'individu aux déterminants organisationnels des situations de travail

Elle vise à s'adapter si besoin au Document Unique existant en tenant compte de la spécificité des risques psycho-sociaux :

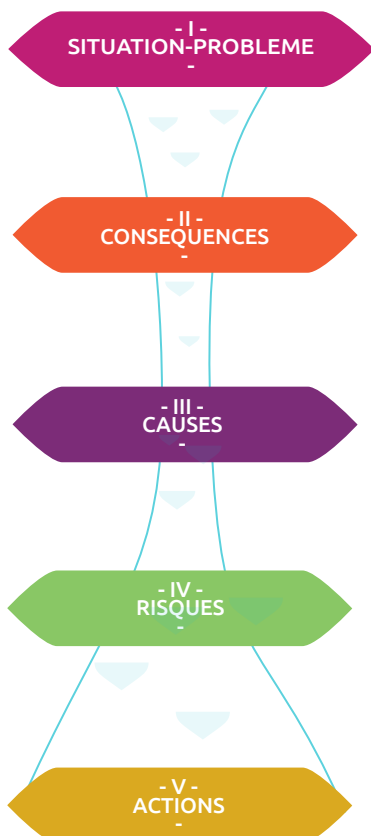
- ▶ Elle propose d'ajuster l'inscription des résultats de l'évaluation des RPS dans la grille d'analyse existante du DU
- ▶ Elle permet de faire entrer les RPS dans les critères de classement des risques professionnels de la structure ou du service.

Elle oriente l'action vers des projets prioritaires à inscrire au programme annuel de prévention des risques professionnels.

La mise en œuvre de la méthode alimente le dialogue social :

- ▶ En instaurant un dialogue autour du travail
- ▶ En permettant des échanges entre salariés dans le cadre d'une recherche collective
- ▶ En participant ainsi à la construction de la prévention des risques

Etapes incontournables



- **L'évènement** : c'est le contexte de la situation-problème. Quel est l'élément déclencheur visible ?
- **Le ressenti négatif** : pour qui ? Par rapport à quoi ? Quel sentiment ?
- **Le fait** : que faisiez-vous à ce moment-là ? Quelle action ?
- **Le temps** : à quel moment de la journée, de la semaine, du mois ? ... un moment précis.
- **Le lieu** : où cela s'est-il passé ? Un lieu de travail habituel ou non ?

Il s'agit de commencer par identifier les acteurs directs (ceux qui sont présents dans la situation énoncée) et les acteurs indirects (par exemple, ces ont ceux qui ont fait suivre une consigne ou une directive ou bien ceux qui vont ou en ont subi les effets ou les conséquences). Cet exercice d'identification des acteurs permet de repérer ainsi les liens de fonctionnalité dans une organisation et de mieux mesurer l'impact éventuel des conséquences pour chacun d'eux (santé des individus, collectif de travail*, résultat du travail).

Le travail en groupe permet de croiser les regards de chacun, ses représentations (sur cette situation-problème) en fonction du métier, de la fonction ou de la mission qu'il exerce.

Ces éléments d'analyse croisée vont permettre de remonter à d'autres situations de travail plus en amont, clairement identifiées dans l'organisation. Elles seront alors définies dans la fiche facteurs de risques.

La ou les situations de travail concernées sont des situations de travail racines dans l'organisation ou qui reviennent de façon inévitables dans le processus.

Il s'agit donc, une fois la ou les situations posées, de se demander ce qui pourrait les dégrader ou aggraver leurs effets ? Ces déterminants organisationnels ont été repérés au cours de l'analyse des conséquences et des causes issues de la situation-problème initiale.

Les échanges sur la situation-problème, sur les conséquences et les acteurs concernés (directs et indirects), sur les éléments de causes et leurs facteurs de risques permettent de prendre un temps de réflexion. L'analyse nous pousse à identifier les ressources existantes ou les mesures de prévention déjà prises. Est ce qu'elles sont efficaces ? A améliorer ?

IDENTIFIER UNE SITUATION-PROBLÈME

- outil ressource -

Définition

Situation concrète de travail délimitée par un temps, un fait, un lieu, des acteurs concernés. Elle est en lien avec un ressenti négatif pour le(s) salarié(s) concerné(s), avec des conséquences, plus ou moins avérées et significatives, sur la santé, le collectif et le résultat du travail. Elle répond à la question « dans quelle(s) situation(s) précise(s) de travail, ressentez-vous (ou vos collègues) « beaucoup » de stress, de tensions, de mal être conduisant à une impression de débordement, d'impasse, de ne pas arriver à faire du « *bon boulot* »... ? » Elle vise à cerner la situation qui a posé problème dans le cadre précis de l'activité de travail.

Comment déterminer une situation problème ?

Nous préconisons un entretien selon une grille de ce type.

Précautions avant l'entretien :

- Connaître les personnes.
- Prévenir la hiérarchie de l'indisponibilité du salarié (attention : interroger ne veut pas dire que le salarié a un problème).

Pendant l'entretien :

- Rappeler les règles de confidentialité.
- Laisser le temps de réponse.
- Posture d'écoute et ramener à la situation de travail quand l'émotion et l'affect interviennent.
- Etat d'esprit de curiosité (vous ne connaissez pas la situation), de compréhension et restez ouvert et serein sans jugement ou prise de position.

Situation-Problème	Réponses
Qu'est ce qui fait qu'une journée se passe bien pour vous ? Qu'est ce qui vous plaît dans votre travail ?	
Où vous auriez eu l'impression de «ne pas y arriver» ou d'être dans une impasse, ce qui peut se traduire par du débordement, du stress, des conflits...	
Qu'est ce qui s'est passé ?	
Quelles ont été les conséquences ? Pour vous ? Dans le travail ? Avec vos collègues ou dans vos relations de travail ?	
C'est venu comment ? Quelles en sont les causes selon vous ? Qu'est-ce qui fait que cela est arrivé ?	
Est-ce que ce genre de situations arrive souvent ? Pour les mêmes raisons ? Touchent-elles d'autres salariés ?	
Comment cette situation s'est finie ?	
D'après vous qu'est ce qu'il aurait fallu faire pour éviter cette situation ou son renouvellement ?	

Issu du kit méthodologique Prendre en compte les RPS dans le Document Unique – Fiche ressource N°3