

**EXAMEN PROFESSIONNEL**  
(d'accès par voie de promotion interne au cadre d'emplois)  
**D'AGENT DE MAÎTRISE TERRITORIAL**

ÉPREUVE DE  
**RÉSOLUTION D'UN CAS PRATIQUE**

**Note de cadrage indicatif**

*Cette note de cadrage ne constitue pas un texte réglementaire dont les candidats pourraient se prévaloir, mais un document indicatif destiné à éclairer les candidats et les formateurs.*

**Intitulé réglementaire de l'épreuve :**

*Arrêté du 27 janvier 2000 modifié fixant les modalités d'organisation de l'examen professionnel d'accès par voie de promotion interne au cadre d'emplois des agents de maîtrise territoriaux.*

*Examen professionnel*

**A partir d'un dossier comprenant différentes pièces, résolution d'un cas pratique portant sur les missions incombant aux agents de maîtrise territoriaux, et notamment sur les missions d'encadrement.**

**Durée : 2 heures**  
**Coefficient : 1**

**Bon à savoir**

- **L'épreuve de cas pratique est la seule épreuve écrite de l'examen professionnel**
- **Toute note inférieure à 5 sur 20 à l'épreuve entraîne l'élimination du candidat**

**À QUOI CORRESPOND LE SUJET DE CAS PRATIQUE ?**

**>> Le sujet**

Le sujet porte sur **une mise en situation professionnelle** du candidat, suivie **de questions** et d'un **dossier** comprenant plusieurs documents.

Ce dossier fournit au candidat des éléments qui :

- précisent le cas à résoudre
- aident à résoudre ce cas.

Le dossier comprend une dizaine de pages. Il peut être composé de documents diversifiés comme, par exemple : des articles de presse, des documents techniques, des documents visuels, des tableaux...

Le sujet est composé de plusieurs questions :

- le nombre de questions peut varier en fonction des mises en situation
- le barème est indiqué pour chaque question : il indique au candidat le développement attendu, par exemple :
  - o si la question vaut 1 point, la réponse attendue est brève
  - o si la question vaut 6 points, la réponse attendue doit être plus développée
- les questions peuvent appeler des réponses sous une forme rédigée, sous forme de tableau, de schéma, de croquis
- le sujet peut comporter des calculs en lien avec les missions (calcul de kilométrage de véhicule, bon de commande de matériel...)

### >> Traiter le cas pratique

En plus des informations fournies dans la mise en situation et dans le dossier, **le candidat utilise ses connaissances et son savoir-faire** pour compléter sa réponse au cas pratique

Le candidat doit prendre le temps d'analyser et de comprendre la situation proposée, les questions posées et les informations fournies dans le dossier.

### >> Sur quels thèmes porte l'épreuve de cas pratique ?

Cette épreuve ne comporte pas de programme réglementaire.

- le cas pratique porte « **sur les missions incombant aux agents de maîtrise territoriaux et notamment sur les missions d'encadrement** ».

#### **Rappel des missions des agents de maîtrise territoriaux**

*Extraits du décret n° 88-547 du 6 mai 1988 modifié, portant statut particulier du cadre d'emplois des agents de maîtrise territoriaux :*

**Article 2** : Les agents de maîtrise sont **chargés de missions et de travaux techniques comportant notamment le contrôle de la bonne exécution de travaux confiés à des entrepreneurs ou exécutés en régie ou l'encadrement de fonctionnaires appartenant aux cadres d'emplois techniques de catégorie C**, ainsi que la transmission à ces mêmes agents des instructions d'ordre technique émanant de supérieurs hiérarchiques.

Ils peuvent également participer, notamment dans les domaines de l'exploitation des routes, voies navigables et ports maritimes, à la **direction et à l'exécution de travaux**, ainsi qu'à la **réalisation et à la mise** en œuvre du métré des ouvrages, des calques, plans, maquettes, cartes et dessins nécessitant une expérience et une compétence professionnelle étendues.

Les agents de maîtrise titulaires du certificat d'aptitude professionnelle petite enfance ou du certificat d'aptitude professionnelle accompagnant éducatif petite enfance ou ceux qui justifient de trois années de services accomplis dans le cadre d'emplois des agents territoriaux spécialisés des écoles maternelles peuvent être chargés de la **coordination de fonctionnaires appartenant à ce cadre d'emplois ou à celui des adjoints techniques territoriaux**. Ils participent, le cas échéant, à la **mise en œuvre des missions de ces agents**.

**Le cas pratique peut aborder** une situation concrète rencontrée par un agent de maîtrise dans le cadre de ses missions. Les situations nécessitent généralement que **le candidat se positionne comme encadrant**.

Quelques exemples de situations :

- un accident survenu pendant le service,
- le déroulement d'une intervention,
- la mise en œuvre d'un projet...

Les sujets proposés peuvent faire appel à des notions de :

- gestion d'équipe,
- programmation,
- rationalisation des choix,
- gestion des emplois du temps,
- prévention des accidents,
- préparation du matériel avant réalisation de travaux,
- gestion de chantier...

### **>> A quoi sert l'épreuve de cas pratique ?**

Elle permet de mesurer à la fois les aptitudes professionnelles et rédactionnelles du candidat.

On attend de lui qu'il rédige clairement les réponses aux problèmes rencontrés. Un critère de notation essentiel est sa capacité à se faire comprendre dans le cadre professionnel.

Dans certains cas, le candidat peut illustrer ses réponses avec des tableaux, schémas, croquis, intégrés dans une réponse rédigée.

Cette épreuve permet de vérifier à la fois le sens pratique du candidat, ses connaissances professionnelles, ses capacités à encadrer et ses aptitudes à communiquer par écrit.

### **>> Évaluation de la copie**

Une copie devrait obtenir la moyenne ou plus lorsqu'elle :

- est fondée sur une analyse pertinente des informations essentielles du sujet,
- fait preuve de connaissances professionnelles précises,
- démontre des aptitudes à l'encadrement,
- propose des solutions et des dispositifs corrects pour répondre au problème posé,
- est rédigée dans un style correct : syntaxe, orthographe.

Une copie ne devrait pas obtenir la moyenne lorsqu'elle :

- omet des informations importantes contenues dans le sujet,
- se borne à copier des extraits du dossier sans apport personnel ni mise en perspective,
- traduit de graves méconnaissances professionnelles et une incapacité à encadrer,
- propose des solutions et des dispositions incorrectes pour répondre au problème posé,
- est rédigée dans un style particulièrement incorrect.

**EXEMPLE DE SUJET PROPOSÉ LORS D'UNE PRÉCÉDENTE SESSION**

*Vous pouvez traiter les questions dans l'ordre qui vous convient, en précisant le numéro de la question avant de répondre.*

Vous êtes agent de maîtrise au sein de la ville de Techniville (20 000 habitants). Vous y exercez la fonction de responsable d'une équipe d'agents techniques.

L'un de vos agents vient de subir une agression physique lors d'une opération d'enlèvement de dépôt sauvage. A la suite de cet incident, votre responsable vous demande de proposer des pistes de prévention et d'amélioration des conditions de travail.

#### Question 1 (6 points)

- De quels droits dispose cet agent dans ce type de situation ?
- Que proposez-vous pour accompagner cet agent au retour à l'emploi à la fois en termes de démarche et de propositions opérationnelles ?
- Quelles mesures proposez-vous pour mieux prévenir votre équipe du risque d'agression ?

#### Question 2 (7 points)

Dans une note de service en 3 points adressée à votre responsable :

- vous définirez la notion de « bien-être au travail »,
- vous préciserez le cadre législatif en la matière,
- vous indiquerez des leviers d'action pour améliorer le bien-être au travail.

#### Question 3 (7 points)

Pour améliorer le bien-être au travail, votre responsable vous demande de vous pencher plus particulièrement sur les risques psychosociaux.

- Dans un tableau, vous présenterez 3 exemples de situation générant des risques psychosociaux, et pour chacun vous citerez :
  - 1 facteur les aggravant,
  - 1 conséquence pour les agents,
  - 1 conséquence pour la collectivité,
  - 1 mesure pour s'en prémunir.
- Comment ces risques doivent-ils être répertoriés et retranscrits par la collectivité ? Selon quelles modalités ? Comment pouvez-vous y contribuer ?

## AGENT DE MAITRISE TERRITORIAL

### EXAMEN PROFESSIONNEL DE PROMOTION INTERNE

Epreuve écrite d'admissibilité

A partir d'un dossier comprenant différentes pièces, résolution d'un cas pratique portant sur les missions incombant aux agents de maîtrise territoriaux et notamment sur les missions d'encadrement.

Durée : 2 heures  
Coefficient : 1

#### À LIRE ATTENTIVEMENT AVANT DE TRAITER LE SUJET :

- Vous ne devez faire apparaître aucun signe distinctif dans votre copie, ni votre nom ou un nom fictif, ni initiales, ni votre numéro de convocation, ni le nom de votre collectivité employeur, de la commune où vous résidez ou du lieu de la salle d'examen où vous composez, ni nom de collectivité fictif non indiqué dans le sujet, ni signature ou paraphe.
- Sauf consignes particulières figurant dans le sujet, vous devez impérativement utiliser une seule et même couleur non effaçable pour écrire et/ou souligner. Seule l'encre noire ou l'encre bleue est autorisée. L'utilisation de plus d'une couleur, d'une couleur non autorisée, d'un surligneur pourra être considérée comme un signe distinctif.
- Le non-respect des règles ci-dessus peut entraîner l'annulation de la copie par le jury.
- Les feuilles de brouillon ne seront en aucun cas prises en compte.

Ce document comprend 16 pages.

Il appartient au candidat de vérifier que le document comprend le nombre de pages indiqué.

S'il est incomplet, en avertir le surveillant.

# Le droit d'alerte et de retrait des agents territoriaux en 10 questions

Publié le 04/05/2022 • Mis à jour le 26/04/2022 • Par [Sophie Soykurt](#)



Maxsimi/AdobeStock

**Titulaires ou contractuels, tous les agents publics doivent exercer leurs fonctions en sécurité. C'est ce que garantit le droit d'alerte et de retrait, face à danger grave et imminent.**

## 01 – En quoi consiste le droit d'alerte et de retrait ?

Dès lors qu'il a un motif raisonnable de penser que sa situation de travail présente un danger grave et imminent pour sa vie ou pour sa santé, ou qu'il constate une défectuosité dans les systèmes de protection, l'agent territorial doit en aviser immédiatement son supérieur hiérarchique. On parle alors de « droit d'alerte ».

L'article 5-1 du décret du 10 juin 1985 précise qu'il peut également se retirer d'une telle situation. On parle dans ce cas d'un « droit de retrait », car l'agent n'encourt alors aucune sanction ni retenue sur sa rémunération. En l'occurrence, il importe peu que le danger perçu par l'agent se révèle, au final, inexistant ou minime. Il suffit que la crainte de l'intéressé ait été légitime, c'est-à-dire qu'il ait pu raisonnablement penser que sa situation de travail présentait un danger grave et imminent pour sa vie ou sa santé (art. 5-1). En outre, l'autorité territoriale ne peut pas demander à l'agent de reprendre son activité dans une situation de travail présentant un danger grave et imminent. Elle doit prendre les mesures nécessaires pour que les agents concernés puissent cesser leur activité et se mettre en sécurité en quittant immédiatement leur lieu de travail.

## 02 – Qu'est-ce qu'un « danger grave et imminent » ?

Un danger grave et imminent s'entend comme une menace directe pour la vie ou la santé du fonctionnaire ou de l'agent, c'est-à-dire une situation de fait pouvant provoquer un dommage à l'intégrité physique ou à la santé de la personne.

Le danger en cause doit donc être grave, c'est-à-dire susceptible d'entraîner des conséquences définitives ou, en tout cas, longues à effacer et importantes, au-delà d'un simple inconfort. La température des locaux de service jugée trop basse par un agent ne peut fonder l'exercice de son droit de retrait<sup>1</sup>, de même que la présence de déjections de chauve-souris dans une école, comme l'a confirmé le Conseil d'Etat<sup>2</sup>.

### Liste des documents :

- Document 1 :** « Le droit d'alerte et de retrait des agents territoriaux en 10 questions » - Sophie Soykurt - *La gazette des communes, des départements et des régions* - 4 mai 2022 - 4 pages
- Document 2 :** « Dossier "Aggression et violence externe". Prévention » - *INRS* - 2022 - 4 pages
- Document 3 :** « La législation française sur le bien-être au travail » (extrait) - *harcelement.eu* - consulté en novembre 2022 - 2 pages
- Document 4 :** « Agir sur le bien-être au travail » - *coachhub.com* - 16 février 2021 - 1 page
- Document 5 :** « Dossier "Risques psychosociaux (RPS)" » (extraits) - *INRS* - 2022 - 2 pages

### Documents reproduits avec l'autorisation du C.F.C.

*Certains documents peuvent comporter des renvois à des notes ou à des documents non fournis car non indispensables à la compréhension du sujet.*

<sup>1</sup> TA d'Amiens, 20 mai 2011, req. n°091781  
<sup>2</sup> CE, 18 juin 2014, req. n°369531

S'agissant du caractère imminent du danger, cela suppose qu'il soit susceptible de se réaliser brutalement dans un délai rapproché (circulaire du 12 octobre 2012). Cette menace concerne plus spécialement les risques d'accident, puisque ce dernier est dû à une action soudaine entraînant une lésion du corps humain. Ainsi, le danger peut résulter d'une machine, d'un processus de fabrication, d'une situation ou d'une ambiance de travail.

Par exemple, un agent chargé de nettoyer les portes extérieures d'une maison de retraite où des inconnus s'étaient introduits à plusieurs reprises n'a pas pu invoquer son droit de retrait<sup>3</sup>.

En revanche, un agent a pu invoquer son droit de retrait pour refuser de monter dans le godet d'un tracteur levé à quatre mètres du sol pour monter sur une échelle et installer des illuminations<sup>4</sup>.

### 03 – Quelles sont les limites du droit de retrait ?

Le droit de retrait doit s'exercer de telle manière qu'il « ne puisse créer pour autrui une nouvelle situation de danger grave et imminent » (décret du 10 juin 1985, art. 5-1).

Par « autrui », on entend toute personne susceptible, du fait du retrait de l'agent, d'être placée elle-même dans une situation de danger grave et imminent pour sa vie ou sa santé. Il peut donc s'agir de collègues de l'agent, mais aussi, le cas échéant, de tiers tels que les usagers du service public (circulaire 12 octobre 2012).

De plus, certaines missions de sécurité des biens et des personnes sont incompatibles avec l'exercice du droit de retrait dans la mesure où sa mise en œuvre compromettrait l'exécution même des missions propres de ce service (lire la question n°4).

### 04 – Quelles missions sont incompatibles avec l'exercice d'un droit de retrait ?

Les missions incompatibles avec l'exercice d'un droit de retrait sont déterminées par un arrêté interministériel du 15 mars 2001.

Il s'agit, pour les agents du cadre d'emplois des sapeurs-pompiers, des missions opérationnelles définies par l'article 1424-2 du code général des collectivités territoriales.

Cela concerne, pour les agents des cadres d'emploi de police municipale et pour les agents du cadre d'emploi des gardes champêtres, et en fonction des moyens dont ils disposent, les missions destinées à assurer le bon ordre, la sécurité, la santé et la salubrité publique, lorsqu'elles visent à préserver les personnes d'un danger grave et imminent pour la vie ou pour la santé.

Lorsque ces agents ne peuvent se prévaloir du droit de retrait, ils exercent leurs missions dans le cadre des dispositions des règlements et des instructions ayant pour objet d'assurer leur protection et leur sécurité.

### 05 – Quelle est la procédure à suivre ?

Précisée par le décret du 10 juin 1985 (à compter du 1er janvier 2023, décret n°2021-571), la procédure permettant la mise en œuvre du droit de retrait se décompose en deux phases :

- une « phase d'alerte » sur l'existence d'un danger grave et imminent ou d'une déféctuosité dans les systèmes de protection (lire la question suivante)
- et une « phase d'enquête » sur la réalité du danger et les mesures à prendre le cas échéant.

<sup>3</sup> CAA de Lyon, 12 juillet 2010, req. n° 09LY00879  
<sup>4</sup> TA de Besançon, 10 octobre 1996, n° 960071

Dès lors que l'autorité territoriale est informée de la situation, elle doit procéder immédiatement à une enquête, en compagnie du membre du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT, formation spécialisée du comité social) qui a signalé le danger.

L'autorité territoriale prend ensuite les mesures nécessaires pour remédier à la situation. Elle informe le CHSCT des décisions prises.

### 06 – Comment déclencher l'alerte ?

L'agent qui a un motif raisonnable de penser que sa situation de travail présente un danger grave et imminent pour sa vie ou sa santé, s'il constate une déféctuosité dans les systèmes de protection, doit en aviser son supérieur hiérarchique. Il doit l'alerter, soit avant de se retirer de son poste de travail, soit en même temps.

L'alerte peut également être déclenchée par un membre du CHSCT, ou à défaut par un membre du comité technique, qui constate – notamment par l'intermédiaire de l'agent ayant exercé son droit de retrait – une cause de danger grave et imminent. L'autorité territoriale doit en être avisée immédiatement. Ce signalement est formalisé par écrit dans un registre spécial (lire la question n°9).

### 07 – Que se passe-t-il en cas de désaccord sur la mise en œuvre du droit de retrait ?

En cas de divergence sur la réalité du danger ou la façon de le faire cesser, le CHSCT est réuni en urgence dans un délai de vingt-quatre heures maximum.

En cas de désaccord persistant, après l'intervention du ou des agent(s) chargé(s) d'une fonction d'inspection (ACFI) dans le domaine de la santé et la sécurité, l'inspection du travail peut notamment être sollicitée par l'autorité territoriale ainsi que la moitié, au moins, des représentants titulaires du personnel au sein du CHSCT.

Le cas échéant, ces interventions donnent lieu à un rapport adressé conjointement à l'autorité territoriale, au CHSCT et à l'ACFI. Ce rapport indique, s'il y a lieu, les manquements en matière d'hygiène et de sécurité et les mesures proposées pour remédier à la situation. Dans les quinze jours suivants, l'autorité territoriale doit apporter une réponse motivée à l'auteur du rapport (lire la question suivante).

En cas de désaccord persistant, le décret du 10 mai 2021 prévoit qu'à compter du 1er janvier 2023, - l'inspecteur du travail sera obligatoirement saisi (décret n° 2021-571, art. 68).

### 08 – Quels éléments de réponse doit apporter l'autorité territoriale ?

Elle doit indiquer les mesures prises immédiatement après l'enquête réalisée à la suite du signalement du danger, les mesures prises après l'avis émis par le CHSCT réuni en urgence, celles prises au vu du rapport et enfin, celles qu'elle va prendre ainsi que le calendrier de leur mise en œuvre. Une copie de la réponse de l'autorité territoriale est adressée au CHSCT et à l'ACFI.

### 09 – Qu'est-ce que le registre spécial ?

Le registre spécial (voir modèle en annexe de la circulaire du 12 octobre 2012) est coté et ouvert au timbre du CHSCT (décret du 10 juin 1985, art. 5-3 ; décret n° 2021-571, art. 68). Sous la responsabilité de l'autorité territoriale, ce registre est tenu à la disposition des membres du CHSCT et de tout agent qui est intervenu dans la procédure de mise en œuvre du droit de retrait.

Enfin, tout avis figurant sur le registre doit être daté et signé. Il doit également comporter l'indication des postes de travail concernés, la nature du danger et sa cause et le nom de la ou des personnes exposées. Lorsqu'un membre du CHSCT (ou à défaut un membre du comité technique) constate un danger grave et

imminent, son avis sur la situation de danger est consigné dans ce registre spécial. Les mesures prises par l'autorité territoriale y sont également inscrites.

## 10 – Que se passe-t-il à l'issue de la procédure ?

Lorsque la situation de danger grave et imminent a été confirmée, le retrait de l'agent est justifié. Il ne peut être ni sanctionné, ni contraint à reprendre son travail tant que le danger persiste. L'autorité territoriale peut néanmoins lui confier un autre travail correspondant à sa qualification professionnelle.

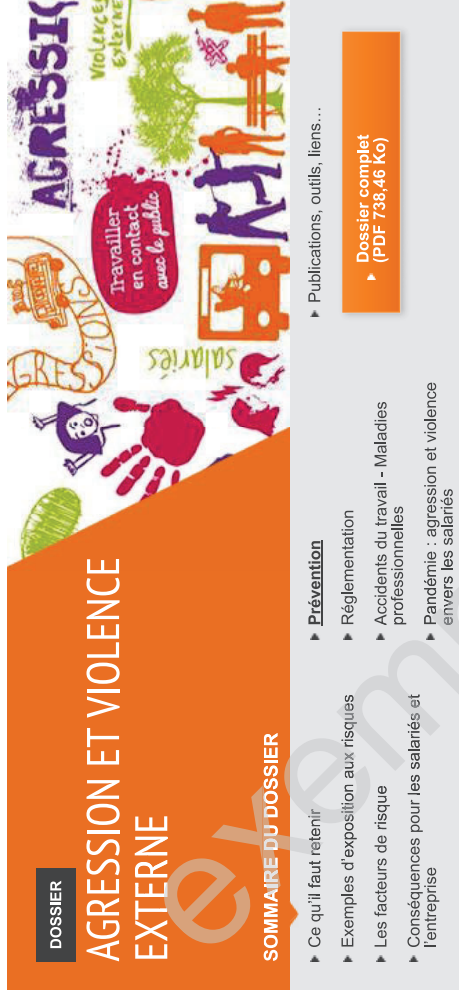
S'agissant des agents contractuels, ils bénéficient de droit du régime de réparation applicable en cas de faute inexcusable de l'employeur définie à l'article L452-1 du code de la sécurité sociale : il en va ainsi dans la mesure où ils relèvent du régime général de la sécurité sociale et auraient été victimes d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle, alors que ces agents ou un membre du CHSCT avaient signalé au chef de service un risque qui s'est effectivement réalisé (art. 5-4 du décret de 1985 modifié).

En revanche, lorsque le retrait de l'agent a été considéré comme injustifié, l'agent peut faire l'objet d'une retenue sur salaire (en cas d'absence de service fait) et de poursuite disciplinaire.

Si la situation de danger grave et imminent ne persiste plus, l'autorité territoriale pourra, si nécessaire, mettre en demeure l'agent de reprendre le travail. Elle n'est toutefois pas tenue d'inviter cet agent à reprendre son travail dès que la situation de danger a disparu.

### RÉFÉRENCES

- [Décret n°85-603 du 10 juin 1985](#) relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail et à la médecine professionnelle et préventive dans la fonction publique territoriale, dans sa version consolidée au 17 avril 2008.
- [Arrêté du 15 mars 2001](#) portant détermination des missions de sécurité des personnes et des biens incompatibles avec l'exercice du droit de retrait dans la fonction publique territoriale, JORF du 24 mars 2001.
- [Circulaire du 12 octobre 2012](#) relative à l'application du décret du 10 juin 1985 relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail ainsi qu'à la médecine professionnelle et préventive.



Accueil > Risques > Agressions et violences externes > Prévention

## Prévention

Travailler dans l'insécurité n'est pas une fatalité. En agissant sur le fonctionnement de l'entreprise, son organisation du travail et son environnement, il est possible de prévenir ou au moins de diminuer les violences encourues par les salariés.

Les principes généraux de prévention du Code du travail s'appliquent aux risques de violences externes. L'employeur est notamment tenu :

- d'évaluer les risques de survenue de tels actes,
- de mettre en place des mesures de prévention appropriées, en donnant la priorité aux mesures permettant de supprimer les violences ou à défaut de les réduire,
- d'informer et de former le personnel exposé.

### Prévenir les violences externes : une démarche en plusieurs étapes

Pour prévenir ces risques de violence, il est possible de s'inspirer de la démarche de prévention des risques psychosociaux.

### Caractériser les risques de violence dans l'entreprise

Au cours de l'évaluation des risques, la participation des travailleurs ou de leurs représentants est nécessaire pour identifier les situations de travail au cours desquelles des violences peuvent survenir. Une attention particulière doit être accordée aux situations pouvant concerner :

- des travailleurs intérimaires ou de nouveaux embauchés
- des salariés amenés à se déplacer hors de l'entreprise,
- les travailleurs isolés.

Les recueils d'accidents et d'incidents déjà survenus dans l'entreprise, les données recueillies par le médecin du travail et/ou le service de santé au travail (infirmier...) les plaintes exprimées par les salariés sont quelques-unes des sources d'information à exploiter à cette étape. Mais attention, dans bien des cas, la survenue de violences est vécue par les salariés comme un échec et la remontée d'informations concernant les violences peut être sous-évaluée.

Le travail de repérage des situations à risque est l'occasion de réfléchir à un système de remontée d'informations fiables (respect de la confidentialité, encouragement des salariés et de l'encadrement à déclarer les violences, assurance que les



déclarations sont suivies de mesures adaptées...).

L'entreprise peut tenir à jour un registre des événements violents ou à défaut diffuser un questionnaire dans l'entreprise afin de repérer les postes exposés ou interroger les salariés occupant de tels postes quand ils sont déjà repérés.

### Analyser les situations d'exposition à la violence et identifier les facteurs de risques

Il convient ensuite de rechercher les principaux facteurs pouvant contribuer à la survenue d'actes hostiles ou aggraver les répercussions de tels actes. Ces facteurs peuvent être liés au fonctionnement de l'entreprise, à son organisation du travail ou à son environnement. Chaque situation est unique.



### Faire un état des lieux : le cas d'une entreprise de transport collectif

Dans cette entreprise de transport, une commission chargée de proposer une politique de sécurité a été créée dans le cadre du CHSCT. Son premier axe de travail a été d'effectuer un état des lieux. Un questionnaire anonyme a été envoyé au personnel. Il montre que 52 % des conducteurs de bus ressentent le risque d'agression et révèle que la remontée d'informations à la hiérarchie n'est pas systématique. Suite à ce questionnaire, un recensement précis des actes violents a été effectué. Il a permis de dresser une typologie (les plus fréquents, les plus graves, les lieux où ils se produisent généralement...) et de recenser les éléments générateurs : contrôle du titre de transport, retard sur les horaires, conditions de circulation, nombre de bus aux heures de pointe, temps de parcours... Autant de pistes de travail sur lesquelles agir.

### Mettre en place un plan d'action, et en suivre les effets

L'étape suivante consiste à mettre en place un ensemble d'actions ou de mesures sociales, organisationnelles et techniques afin d'agir sur les facteurs de risque identifiés préalablement. On privilégiera les mesures qui visent à intervenir sur les causes des violences.

### Intervenir en amont sur les causes des incivilités et des actes violents.

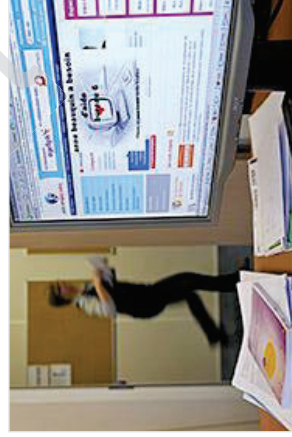
Ces mesures de prévention concernent principalement :

- Les modes de fonctionnement de l'entreprise : fournir aux clients/usagers un accueil adéquat, adapter les horaires d'ouverture aux besoins du public, limiter les temps d'attente des usagers, prendre en compte les motifs d'insatisfaction de la clientèle, les informer de la nature et des limites des prestations proposées...
- L'organisation du travail : clarifier les procédures avec lesquelles les usagers ne sont pas familiers, prévoir des effectifs suffisants pendant les périodes de forte affluence, répartir les tâches dans les équipes de travail, retirer régulièrement l'argent liquide, éviter le travail isolé, ...
- L'environnement et le milieu de travail : mettre en place un programme de lutte contre la violence dans l'environnement immédiat de l'entreprise, travailler avec les associations locales...

### Limiter les risques de passage à l'acte violent

Agir sur les causes de violence ne suffit pas toujours à prévenir les manifestations d'agressivité. D'autres mesures doivent également être prévues pour limiter les risques de passage à l'acte. Elles seront adaptées aux situations d'exposition et aux contextes professionnels. Ces mesures relèvent de :

- l'aménagement des espaces d'accueil au public : rendre les postes d'accueil visibles depuis les autres postes de travail, organiser les files d'attente, disposer d'une signalétique claire, préserver des zones de confidentialité, s'assurer du confort et de la propreté des espaces et salles d'attente...
- la protection des salariés et la sécurisation des locaux et des espaces de travail : mettre en place des sas d'entrée ou des systèmes de verrouillage des entrées, installer des



écrans protecteurs, des dispositifs d'alarme et d'alerte, poser des vitrages renforcés, ...

- la dissuasion des actes de violence : équiper les locaux de systèmes de vidéo ou de radio surveillance, mettre un affichage indiquant l'évacuation régulière des fonds...

- la formation des salariés en contact avec le public : pour être utiles, ces formations doivent être adaptées au travail effectué par les salariés. Il faut ainsi s'assurer qu'elles prennent en compte l'environnement de travail, la nature des tâches et s'appuient sur les procédures de gestion des conflits propres à l'entreprise (qui appelle en cas de problème, où obtenir des informations techniques rapides pour répondre à un client mécontent, quels arguments adaptés utiliser...). Il peut être utile de former les salariés à gérer les situations de conflit et à identifier les signes annonciateurs d'une agression.

© Patrick Delapierre

Alerte sur écran signalant un cas de violence au travail.

### Quelques recommandations en cas de tension avec un client ou un usager

Un agresseur potentiel a le choix entre 3 possibilités : attaquer, se retirer ou arriver à un compromis. Les salariés peuvent, dans une certaine mesure, par leur attitude, leur comportement et leurs paroles, l'aider à s'orienter vers la seconde ou la troisième option. La maîtrise de méthodes de gestion de conflit peut permettre d'éviter l'escalade et de désamorcer des relations mal engagées. Elle peut également aider le salarié à ne pas se sentir personnellement responsable des manifestations de violence auxquelles il est confronté. La possibilité de faire intervenir un tiers (intervention de personnes relais ou de médiateurs spécialement formés, supérieur hiérarchique...) permet également de faire baisser la tension. Cette possibilité doit être prévue dans les procédures internes à l'entreprise, et facilitée par l'aménagement des locaux et les équipements de travail (moyens de communication).

En cas de tension avec un client ou un usager, il est recommandé :

- d'être à l'écoute de l'intélocuteur, parler du problème de façon raisonnable sans hésiter à dire « Vous avez peut-être raison... ».
- de rester calme et poli, mais ferme,
- d'inviter la personne dont le comportement est agressif à poser des questions
- d'utiliser des mots simples, répéter les explications si nécessaire
- d'utiliser la reformulation pour montrer que l'on comprend (ou pas)
- de faire connaître les limites de ses possibilités d'intervention pour répondre aux problèmes posés
- de ne pas répondre aux provocations
- d'éviter toute attitude agressive (bras croisés, mains sur les hanches, doigt pointé, bras levé)
- de garder physiquement ses distances
- de ne pas hésiter à quitter les lieux et à demander de l'aide

### Accompagner et prendre en charge les victimes

S'il employeur doit tout faire pour éviter d'exposer ses salariés aux risques de violence externe, une démarche d'accompagnement d'éventuelles victimes doit néanmoins être prévue afin de limiter autant que possible les traumatismes consécutifs à une agression.

On veillera à définir des procédures d'alerte et de secours à appliquer en cas de violence. On prévoira les dispositifs d'aide aux victimes (soutien psychologique, médical, dépôt de plainte systématique...). Les mesures à suivre en cas d'incident violent devront être portées à la connaissance des salariés et être mises à jour pour s'adapter aux évolutions du travail. Construit avec l'aide du médecin du travail et/ou le service de santé au travail, et en sollicitant l'avis des salariés concernés, ce dispositif prendra en compte l'organisation des secours et le suivi de l'incident.

# La législation française sur le bien-être au travail (extrait)

En France, la rémunération ne suffit plus à motiver les salariés et à les inciter à recommander leur entreprise. Ces dernières doivent soigner la qualité de vie au travail, la reconnaissance et les parcours professionnels de leurs salariés. En effet, encore de nos jours trop de salariés sont victimes de harcèlement moral, sexuel, sur leur lieu de travail. Ainsi, les employeurs sont assujettis à de nombreuses obligations en matière de santé et sécurité au travail, afin de favoriser une sphère propice au bien-être de leurs salariés. Par ailleurs, le salarié lorsqu'il est harcelé, dispose de moyens légaux susceptibles de faire cesser ce phénomène destructeur et nuisible pour la santé des travailleurs !

## Qu'est-ce que le bien-être au travail ?

La notion de bien-être au travail est un concept englobant les notions de santé physique et mentale. Elle fait référence à un sentiment général de satisfaction et d'épanouissement dans et par le travail qui dépasse l'absence d'atteinte à la santé. Le bien-être met l'accent sur la perception personnelle et collective des situations et des contraintes de la sphère professionnelle. Le sens de ces réalités a pour chacun, des conséquences physiques, psychologiques, émotionnelles et psychosociales et se traduit par un certain niveau d'efficacité pour l'entreprise.

Ce bien-être au travail vise à développer dans l'entreprise une conception de l'efficacité et de la performance, tout en se souciant de la santé des salariés et qui favorise leur motivation et leur implication dans le travail. La mise en œuvre d'une politique de bien-être par l'entreprise peut ainsi contribuer à l'épanouissement professionnel des salariés mais aussi à l'amélioration de l'ambiance de travail au sein des équipes et à un renforcement du climat de respect, de coopération et d'écoute. Elle contribue aussi à prévenir les risques psychosociaux, en amont des manifestations aiguës de stress, de violence ou d'épuisement.

## Que nous dit la loi relative au bien-être des travailleurs ?

Pour une entreprise, assurer le bien-être de ses salariés au travail, n'est pas un dispositif optionnel, mais consiste en une obligation légale, en vertu de l'article L4121-1 du Code du travail. Ce dernier dispose que « L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. Ces mesures comprennent : des actions de prévention des risques professionnels (risques de chutes, agressions, violences externes, troubles psychosociaux) et de la pénibilité au travail, des actions d'information et de formation (comme par exemple la mise en œuvre de réunions et formations), la mise en place d'une organisation et de moyens adaptés (comme par exemple modifier les horaires de travail de nuit afin de diminuer l'accidentologie d'un poste de travail ou encore faire bénéficier les salariés d'équipements de protection individuelle).

L'employeur veille à l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes ».

L'employeur est manifestement tenu à de larges prérogatives de « bien-être ». Outre cette responsabilité de l'employeur en matière de santé et de sécurité de ses salariés dans son entreprise, cette responsabilité ne se limite pas à la prévention des accidents du travail ou des maladies professionnelles. Elle vise en effet tous les risques auxquels le salarié peut être exposé dans son travail, y compris les risques psychosociaux tels que le stress, la dépression, l'anxiété, les troubles musculo-squelettiques, etc. Par ailleurs, cette obligation vise

## Que faire en cas d'agression ?

Immédiatement :

- Prévenir les secours/apporter les premiers secours
- Prévenir la direction
- Ne pas laisser un travailleur victime ou témoin d'un acte de violence seul durant les heures suivant l'incident
- Apporter rapidement une aide médicale et psychologique à la victime et, au besoin à son entourage professionnel

Dans les heures et les jours qui suivent :

- Déclarer l'agression en accident du travail
- Aider la victime à effectuer les démarches légales et administratives
- Informer le CHSCT et/ou les autres instances représentatives du personnel
- Analyser l'agression en interne
- Réévaluer le risque et si besoin adopter de nouvelles mesures de prévention

Dans tous les cas, il est essentiel que la direction et l'encadrement direct s'impliquent dans le soutien à apporter à la victime, en lien avec les services de santé au travail.

## Suivi psychologique, écoute, soutien

Rapidement après l'événement, et au maximum 3 jours après, il est recommandé de mettre en place un débriefing ou un entretien individuel d'écoute avec un professionnel (médecin, psychologue). Cette étape permet à la victime de gérer les émotions, pensées et sentiments générés par l'événement. Un débriefing collectif peut également être mis en place pour les collègues témoins de l'agression ou des collègues de la victime qui expriment le besoin de parler de l'événement. Suite au débriefing, sur les conseils du médecin du travail et/ou le service de santé au travail, un suivi psychologique complémentaire peut être proposé aux salariés dont l'état le nécessite.

Accomplir certaines démarches administratives et juridiques, comme déposer une plainte ou répondre aux interrogatoires de police, s'avère parfois douloureux pour la victime. L'entreprise peut également l'accompagner, la soutenir dans de telles démarches.

## Après l'agression

Comme pour tout accident du travail, il convient de revenir en interne sur l'événement qui est survenu afin d'identifier les circonstances dans lesquelles l'agression s'est déroulée et les facteurs en cause. A la lumière de cette analyse à mener dans le cadre du CHSCT ou à défaut avec les délégués du personnel, les risques d'agression doivent être réévalués et d'éventuelles mesures de sécurité supplémentaires, préventives et/ou correctives adoptées.

## Rôle du service de santé au travail

Le service de santé au travail peut conseiller l'employeur sur la mise en place d'un accompagnement et d'un suivi psychologique des victimes. Dans certains cas, si les professionnels du service de santé au travail ont été formés, ils peuvent assurer eux-mêmes le débriefing qui fait suite à l'agression.

## Agir sur le bien-être au travail

Bonne nouvelle, il est tout à fait possible d'améliorer le bien-être au travail grâce à des leviers d'action efficaces. Prêts ? Dressons un rapide panorama du sujet.

### 4 leviers d'action pour des employés épanouis : de la sieste au coaching

#### 1. Soigner le cadre de travail

La qualité de notre environnement proche influence directement notre humeur et notre productivité. Le cadre de travail ne déroge pas à la règle : lumière naturelle, couleurs gaies et apaisantes, mobilier fonctionnel et confortable, plantes vertes, espaces de circulations fluides qui évitent l'isolement tout en créant une ambiance dynamique...

A l'image de ce que vous souhaitez pour votre entreprise !

#### 2. Penser hygiène de vie

Aujourd'hui, les salariés attendent des entreprises qu'elles participent à un mode de vie sain et équilibré. C'est pourquoi les entreprises les plus avancées sur le sujet du bien-être au travail offrent des repas sains et de qualité et proposent des activités récréatives et sportives. D'autres installent des salles de sieste, des salles de jeux, des crèches... Des espaces conçus pour détendre le corps et l'esprit et accepter que les collaborateurs aient aussi une vie de famille. Les heures de travail ne font pas tout, et la pression conduit rarement à la vraie performance !

#### 3. Favoriser les échanges et la collaboration

De mauvaises relations ou des situations d'isolement peuvent très rapidement mener à une souffrance au travail.

Les échanges entre collaborateurs, mais également avec leurs managers et les départements RH, doivent être encouragés et facilités. Pas de tabou, un salarié a le droit d'exprimer ses besoins, envies ou soucis... dans le respect des autres et de l'entreprise, bien sûr. Les échanges peuvent également se faire via des projets collaboratifs, la formation de groupes d'intérêts, de clubs ou d'associations.

#### 4. Accompagner le développement professionnel de chacun

La qualité du cadre de travail, l'attention au bien-être matériel et psychologique, l'évitement des situations d'isolement...

Tous ces paramètres liés à la qualité de vie au travail comptent énormément. Pourtant, sans développement professionnel adapté aux envies et aux compétences de chaque collaborateur, l'achat d'un babyfoot ou d'un distributeur de fruits frais risque de ne pas suffire !

### Épanouissement professionnel... ou développement professionnel ?

Le développement professionnel s'intéresse à la montée en compétences et en responsabilité d'un collaborateur, sur la base de son expérience et de ses souhaits de carrière et en l'accompagnant via de la formation et/ou des programmes de coaching professionnel personnalisé. En ce sens, le développement professionnel, axé sur une carrière épanouie, participe à l'épanouissement professionnel global d'une personne.

Et donc à son bien-être au travail. Lennui, la frustration, une mauvaise adéquation entre les compétences d'un collaborateur et sa fiche de poste sont générateurs de vraie souffrance au travail. Pour l'éviter et favoriser l'épanouissement professionnel, il s'agit de faire régulièrement le bilan avec les collaborateurs, d'identifier les points de blocage comme de progression, pour leur donner l'opportunité de maximiser leur potentiel.

La formation, le coaching professionnel ou encore les bilans de compétence apparaissent comme des outils-clés au service du développement professionnel.

Autrement dit, un talent management réussi. Tout simplement parce qu'un collaborateur bien à sa place sera plus performant et plus épanoui.

Par nature personnalisé et dédié au développement professionnel de chacun, le coaching acquiert ici toutes ses lettres de noblesse et s'impose comme un investissement plus que rentable pour les entreprises qui misent sur l'épanouissement professionnel de leurs salariés.

Un autre levier intéressant ? La raison d'être affichée par l'entreprise et les valeurs qu'elle défend, notamment éthiques et inclusives.

La quête de sens participe en effet plus que jamais à l'épanouissement professionnel des travailleurs d'aujourd'hui.

tous les employeurs et pas uniquement certaines catégories d'employeurs. En effet il s'agit des employeurs privés, les établissements publics de santé, sociaux et médico-sociaux et sous condition, les EPIC et les EPA employant du personnel dans les conditions de droit privé.

De plus, l'employeur doit transcrire et mettre à jour dans un document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP), les résultats de l'évaluation des risques pour la santé et la sécurité de ses salariés. Ce document doit faire l'objet d'une actualisation une fois par an au minimum. L'établissement de ce DUERP est obligatoire pour toutes les entreprises ayant au moins un salarié et doit comporter un inventaire des risques identifiés dans chaque unité de travail de l'entreprise, un classement de ces risques et enfin des propositions d'actions à mettre en place.

En cas de manquement à ces obligations de santé et de sécurité, l'employeur est susceptible d'engager sa responsabilité civile en cas d'accident du travail ou de maladie professionnelle du salarié. Il peut également engager sa responsabilité pénale, auquel s'ajoute le paiement d'une amende pénale de 3750 euros ou plus et dans les cas les plus extrêmes une peine d'emprisonnement, appréciée in concreto.

De plus, le gérant de l'entreprise peut être contrôlé par l'inspection du travail quant au respect des règles de sécurité. Cette institution peut le sanctionner de plusieurs manières : en dressant des procès-verbaux et en le mettant en demeure en cas d'infraction, en saisissant le juge des référés en cas de risque sérieux d'atteinte à l'intégrité physique d'un salarié.

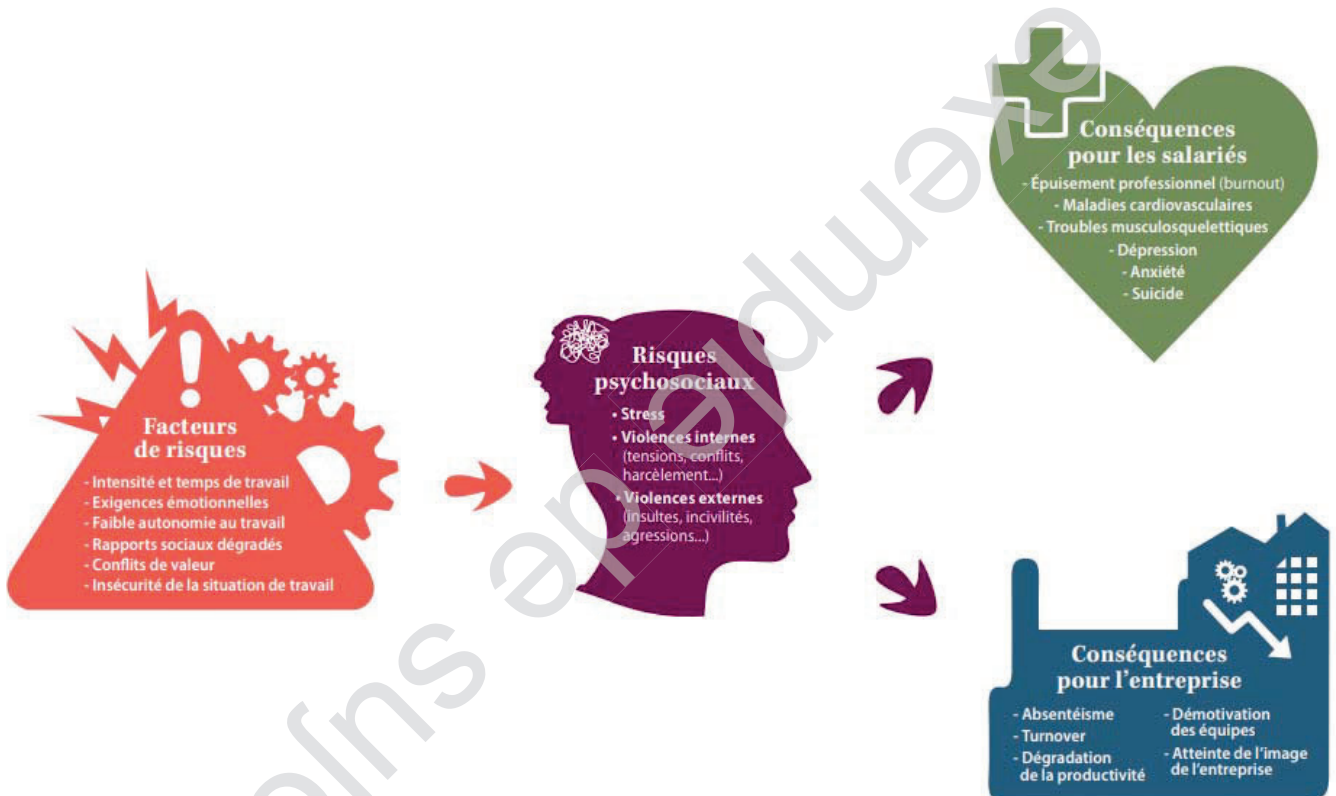
Le salarié, qu'il soit intérimaire, stagiaire, sous CDD ou CDI, bénéficiant des prérogatives de santé et de sécurité mises en œuvre par l'employeur, dispose également face à un danger grave et imminent pour sa santé ou sa vie, d'un droit d'alerte et de retrait.

(...)

(...)



(...)



(...)