Les Risques Psychosociaux et la Gestion de Crise — Mise en application

BTS MCO — MEC · 2e année · Mise en application

Mode & Sens (12 vendeurs, CA 1,8 M€) : détecter les RPS, appliquer le modèle de Karasek, prévenir à trois niveaux et gérer une crise opérationnelle en magasin. 4 dossiers · 9 études de cas · fil rouge Camille.

FEUILLE ÉLÈVE — sans corrections

---

4 dossiers · 27 questions de mise en application

D1 — Mode & Sens — Reconnaître les risques psychosociaux avant les soldes

Parties 1 à 3 · Enjeux, manifestations des RPS et modèle de Karasek

À l'approche des soldes, la pression commerciale s'intensifie chez Mode & Sens. Camille doit comprendre pourquoi la prévention des RPS est une obligation légale, savoir reconnaître les manifestations individuelles du stress chez ses collaborateurs, puis positionner son équipe sur le modèle de Karasek pour anticiper le job strain.

Enjeux et cadre légal des RPS · Stress / burnout / harcèlement · Modèle de Karasek · Job strain



Partie 1 · Les enjeux de la prévention des RPS

■ Partie 1 — La pression monte à l'approche des soldes

Exercice 1 (étude de cas, 30 min)

Approche des soldes : **6 semaines de forte affluence**, horaires décalés pour 8 vendeurs sur 12, temps partiels subis, objectifs individuels affichés en salle de pause, incidents récents de clients agressifs.

1. Identifiez, dans la situation, la pression commerciale et l'exposition relationnelle, avec deux illustrations chacune.

2. Expliquez pourquoi la prévention des RPS est une obligation légale, en citant le fondement juridique.

3. Rédigez une note préventive de 10 lignes pour l'équipe, mobilisant « anticiper évite l'improvisation dans l'urgence ».



Partie 2 · Définitions et manifestations des RPS

■ Partie 2 — Trois profils, trois signaux différents

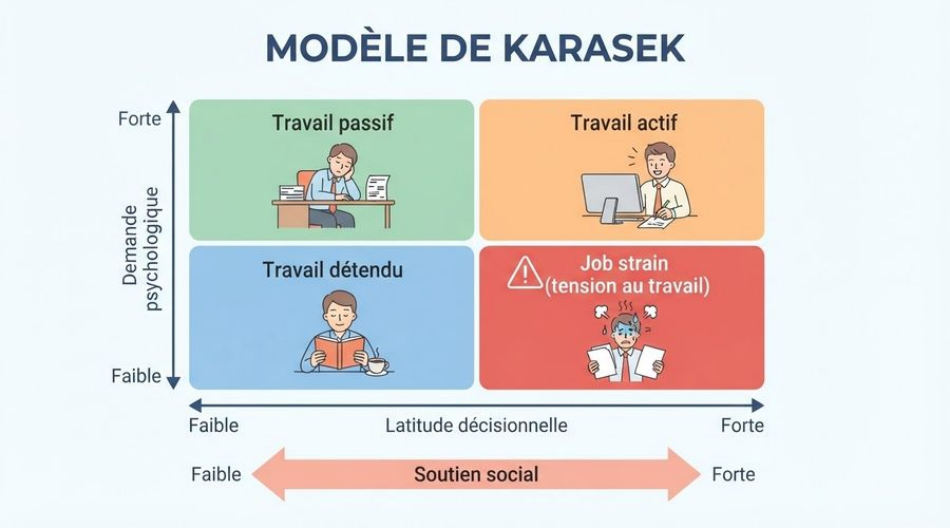
Exercice 2 (identification, 30 min)

Amina fait des erreurs de rendu monnaie et est cynique avec les clients ; **Tom** demande à changer de rayon, dort mal, a pleuré en réserve ; **Sylvie** accepte toutes les demandes sans jamais refuser et dit systématiquement « ça va ».

1. Identifiez le risque psychosocial le plus probable pour chaque profil (stress, burnout, harcèlement moral) et justifiez.

2. Classez les signaux selon les trois dimensions du cours (comportemental, émotionnel, physique).

3. Proposez, pour chaque profil, une première action managériale immédiate.



Partie 3 · Le modèle de Karasek

■ **Partie 3 — Une équipe sous tension**

Exercice 3 (application du modèle, 35 min)

Objectifs journaliers relevés de **15 %**, un vendeur absent (effectif à 11), sous-effectif chronique de 14 h à 18 h, aucun briefing organisé depuis une semaine.

1. Positionnez l'équipe sur les deux axes de Karasek (demande psychologique, latitude décisionnelle) et ajoutez la dimension soutien social.

2. Expliquez en quoi cette configuration est un terrain favorable au job strain.

3. Proposez deux actions correctrices, l'une sur la demande, l'autre sur la latitude décisionnelle.

■ **À retenir — Dossier 1 :** La prévention des RPS n'est pas une option : c'est une obligation légale de l'employeur (art. L4121-1 du Code du travail). Elle suppose de savoir repérer les manifestations individuelles du mal-être (comportementales, émotionnelles, physiques) et de lire l'organisation du travail à travers le modèle de Karasek (demande, latitude, soutien social) pour agir avant l'épuisement.

D2 — Mode & Sens — Structurer une veille RPS et un plan de prévention complet

Parties 4 à 5 · Facteurs de risque, veille RPS et trois niveaux de prévention

Camille souhaite passer d'une réaction au coup par coup à une véritable démarche de prévention : construire une grille de veille croisant sources de tension et signaux, puis bâtir un plan RPS complet couvrant les trois niveaux de prévention.

Grille d'observation · Protocole observer/qualifier/agir · Prévention primaire/secondaire/tertiaire



Partie 4 · Facteurs de risque et signaux d'alerte

■ Partie 4 — Structurer une veille RPS

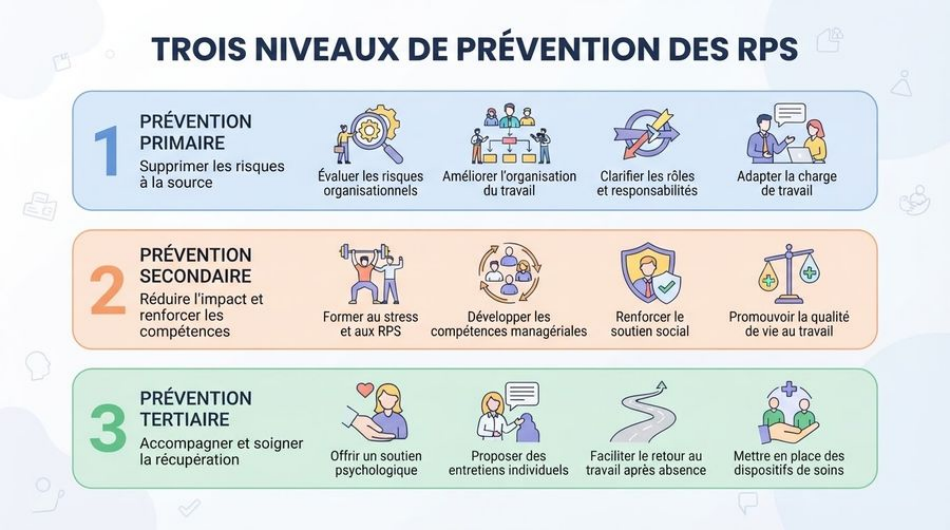
Exercice 4 (grille d'observation, 30 min)

Camille veut structurer une veille RPS pour les prochaines semaines.

1. Construisez une grille croisant les sources de tension du cours et les trois types de signaux.

2. Expliquez, à partir du cas de Tom (exercice 2), pourquoi c'est l'accumulation qui doit déclencher l'analyse.

3. Proposez un protocole de veille en trois étapes (observer, qualifier, agir).



Partie 5 · Les trois niveaux de prévention

■ Partie 5 — Un plan RPS complet

Exercice 5 (plan d'action, 40 min)

À partir des situations précédentes, Camille construit un plan RPS couvrant les trois niveaux.

1. Pour chaque niveau (primaire, secondaire, tertiaire), proposez deux actions concrètes.

2. Identifiez les actions finançables par l'OPCO Commerce.

3. Rédigez un tableau de suivi sur 6 semaines (actions, responsables, délais, indicateurs).

■ **À retenir — Dossier 2 :** Une veille RPS efficace croise systématiquement les sources de tension organisationnelles et les trois types de signaux (comportemental, émotionnel, physique), car c'est l'accumulation, plus que l'isolement d'un signal, qui doit déclencher l'analyse. Le plan d'action qui en découle doit toujours couvrir les trois niveaux de prévention : primaire (agir sur l'organisation), secondaire (outiller les collaborateurs) et tertiaire (accompagner les personnes déjà affectées).

D3 — Mode & Sens — Réagir face au harcèlement et à une crise e magasin

Parties 6 à 7 · Comportements critiques et gestion de crise opérationnelle

Jade signale des propos humiliants répétés de son chef de rayon : Camille doit qualifier juridiquement les faits et réagir selon le bon réflexe managérial. Un samedi de soldes, une crise opérationnelle multiple éclate : elle doit alors mobiliser le POGC (Plan d'Organisation de Gestion de Crise) de Mode & Sens.

Harcèlement moral · DUERP · Typologie des crises · POGC



Partie 6 · Gestion des comportements critiques et obligations légales

■ Partie 6 — Le signalement de Jade

Exercice 6 (étude de cas juridique, 35 min)

Jade signale des **remarques répétées et humiliantes** de son chef de rayon devant les clients depuis trois semaines, et hésite à formaliser sa plainte.

1. Qualifiez juridiquement les faits (harcèlement moral, article L.4121-1).

2. Décrivez le réflexe manager en trois temps (écouter sans minimiser, protéger immédiatement, tracer et alerter).

3. Expliquez le rôle du DUERP et rédigez la fiche de signalement.



Partie 7 · Typologies des crises opérationnelles et POGC

■ Partie 7 — Un samedi de soldes qui dérape

Exercice 7 (mise en situation, 45 min)

Samedi de soldes, **panne simultanée des deux caisses principales**, file de 25 clients en 10 minutes, deux clients agressifs, une odeur suspecte signalée en réserve.

1. Qualifiez les types de crise présents simultanément (panne technique, incident client, risque sanitaire).

2. Appliquez le réflexe manager (qualifier → protéger → alerter → communiquer).

3. Construisez le POGC de Mode & Sens pour ce scénario, sur ses cinq composantes.

■ **À retenir — Dossier 3 :** Face à un signalement de harcèlement moral, le réflexe managérial est immuable : écouter sans minimiser, protéger immédiatement, tracer et alerter — jamais laisser la situation perdurer au nom du doute. Face à une crise opérationnelle, la méthode qualifier → protéger → alerter → communiquer, appuyée sur un POGC préparé à l'avance, permet de garder la maîtrise même en cas d'incidents simultanés.

D4 — Mode & Sens — Piloter le climat social et s'inspirer d'un cas comparable

Parties 8 à 9 · Indicateurs de pilotage social et cas pratique Décathlon

Camille dresse le bilan social de la période des soldes à l'aide d'indicateurs chiffrés et de seuils d'alerte, puis compare la situation de Mode & Sens à celle de Décathlon, confronté à une crise sociale similaire, pour en tirer un plan d'action transposable.

Seuils d'alerte absentéisme/turn-over · Lecture managériale · Cas pratique comparé



Partie 8 · Indicateurs de pilotage social

■ Partie 8 — Bilan social des soldes

Exercice 8 (analyse chiffrée, 35 min)

Bilan des soldes : **absentéisme 7,8 %** (contre 4,2 % en période normale), un accident du travail avec arrêt, **turn-over sur la période 22 %**.

1. Positionnez chaque indicateur par rapport aux seuils du cours.

2. Appliquez la lecture managériale (repérer → chercher la cause → corriger) à chaque indicateur.

3. Rédigez le compte rendu de pilotage social pour la direction régionale.



Partie 9 · Cas pratique du support (Décathlon)

■ Partie 9 — Le cas Décathlon, une situation comparable

Exercice 9 (étude de cas, 45 min)

Décathlon : **absentéisme 3,8 % → 7,2 %**, deux démissions inattendues, réclamations en hausse, sous-effectif aux heures de pointe, panne caisse un samedi ; plan d'action à trois niveaux.

1. Comparez la situation Décathlon avec celle de Mode & Sens en fin de soldes.

2. Évaluez la pertinence du plan Décathlon au regard des trois niveaux de prévention.

3. Transposez ce plan à Mode & Sens, adapté au contexte textile.

■ **À retenir — Dossier 4 :** Le pilotage social repose sur des seuils objectifs (absentéisme, turn-over, accidents du travail) et sur une lecture managériale en trois temps : repérer, chercher la cause, corriger. Comparer sa situation à un cas similaire (Décathlon) permet de transposer un plan d'action éprouvé plutôt que de partir de zéro.