

Sujet élaboré par la cellule pédagogique du Grand Ouest

EXAMEN PROFESSIONNEL

D'AGENT DE MAÎTRISE TERRITORIAL

SESSION 2025

Jeudi 23 janvier 2025

<u>ÉPREUVE ÉCRITE</u> :
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

<u>CONSIGNES À LIRE AVANT LE COMMENCEMENT DE L'ÉPREUVE</u>

- Vous ne devez faire apparaître aucun signe distinctif dans votre copie, ni votre nom ou un nom fictif, ni initiale, 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 consigne particulière 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.

- Les feuilles de brouillon ne seront en aucun cas prises en compte.

- L'utilisation d'une calculatrice de fonctionnement autonome et sans imprimante est autorisée.

- Le non-respect des règles ci-dessus peut entraîner l'annulation de la copie par le jury.

Le sujet comprend 14 pages, celle-ci comprise.
Il appartient au candidat de vérifier que le document comprend le nombre de pages indiqué
S'il est incomplet, en avertir un surveillant.

CONTEXTE :

Vous êtes Alain DUPONT, agent de maîtrise au sein des services techniques municipaux de la Commune de Cityville (4000 habitants) sur un poste de responsable d'une équipe pluridisciplinaire, composée de 7 agents.

Dans le cadre de vos missions, vous êtes régulièrement amené à assurer :
- L'organisation et la coordination du travail de vos équipes,
- La gestion des stocks des produits d'entretien, matériels et matériaux,
- Les demandes de devis auprès des fournisseurs,
- La gestion d'éventuels conflits.

Dans ce contexte, il vous est demandé de répondre à chacune des questions suivantes en mobilisant vos connaissances et en vous aidant pour certaines d'entre elles des documents joints.

DOCUMENTS :

Document n°1 : Démarche de prévention d'une collectivité territoriale – cdg76.fr (2 pages) ;

Document n°2 : La prévention des risques psychosociaux (RPS) - publié le 15.09.10, mise à jour le 23.07.24 - Ministère du travail et de l'emploi (3 pages) ;

Document n°3 : Les enjeux de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) – ACT Méditerranée réseau Aract - Anact (1 page) ;

Document n°4 : Management : 7 clés pour métamorphoser un conflit en collaboration harmonieuse solutions.lesechos.fr (3 pages) ;

Document n°5 : Ministère du travail, de la santé et des solidarités - travail-emploi.gouv. - Risques psychosociaux - Santé au travail - Travailler mieux - Stockage des produits chimiques (1 page).

Reproductions effectuées avec l'autorisation du CFC (20 rue des Grands Augustins – 75006 PARIS). Les documents reproduits sont des œuvres protégées et ne peuvent à nouveau être reproduits sans l'autorisation préalable du CFC

Vous répondrez aux questions suivantes dans l'ordre qui vous convient, en indiquant impérativement leur numéro.

QUESTION N°1 : SÉCURITÉ AU TRAVAIL – PRÉVENTION DES RISQUES (6 points)

Dans le cadre de ses obligations en matière de sécurité au travail, votre collectivité dispose d'un document sur lequel sont consignés l'ensemble des risques professionnels auxquels peuvent être exposés les agents.
A l'aide du document n°1 et de vos connaissances professionnelles, répondez aux questions suivantes :

1.a) Donnez le nom complet de ce document.

1.b) Indiquez la durée de validité de ce document ?

1.c) Qui peut consulter ce document ?

1.d) Expliquez le rôle et la mission de ce document pour l'ensemble des agents et pour l'employeur

1.e) Quelles sont les relations et interactions entre ce document et la fiche de poste des agents en matière de sécurité au travail ?

QUESTION N°2 : LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL ET LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX (3 points)

Votre collectivité souhaite prendre certaines mesures visant à améliorer la qualité de vie au travail (QVT) de ses agents et combattre à la source les risques psychosociaux (RPS) liés aux accidents, au stress, à la souffrance au travail et à la baisse de l'implication des agents.

En votre qualité de manager, vous occupez une place centrale au sein de votre collectivité et vous avez un rôle clé à jouer pour améliorer la qualité de vie au travail de vos agents en instaurant un cadre serein et propice à la performance.

A l'aide des documents 2 et 3 et de vos connaissances professionnelles, répondez aux questions suivantes :

2.a) Citez 6 principaux signes apparents de troubles psychosociaux liés au travail.

2.b) Citez 6 mesures et bonnes pratiques managériales que vous pouvez mettre en œuvre à votre niveau pour contribuer à limiter les risques psychosociaux des agents que vous encadrez dans l'exercice de leurs missions.

QUESTION N°3 : SITUATION MANAGÉRIALE (4 points)

Deux agents chargés d'assurer en binôme l'entretien des aires de jeux publiques et scolaires sont en désaccord sur les procédures d'intervention et sur l'application des consignes définies par la Direction des services techniques.

La mésentente de ces deux agents complique leur collaboration et génère un malaise au sein des autres équipes techniques. Cette situation est de nature à impacter la qualité des missions à accomplir et la sécurité des installations.

En votre qualité de responsable de cette équipe, il vous appartient de prendre les dispositions qui s'imposent et de trouver une solution pour régler définitivement ce conflit.

A l'aide du document 4, et de vos connaissances professionnelles, décrivez les différentes étapes du plan d'action que vous allez mettre en place pour apaiser les tensions et régler définitivement cette situation.

QUESTION N°4 : HYGIÈNE ET SÉCURITÉ – STOCKAGE DES PRODUITS DANGEREUX (4.5 points)

Votre collectivité, soucieuse de garantir la sécurité de ses agents dans l'exercice de leurs missions, envisage la réalisation d'un local de stockage des produits d'entretien au sein du bâtiment scolaire qui en est dépourvu.

Le Directeur des services techniques, Gérard MICHEL, en charge de la réalisation du local vous demande de lui dresser la liste des dispositions techniques et sécuritaires qu'il conviendra de respecter sur ce type de local.

A l'aide du document n°5 et de vos connaissances professionnelles, vous répondez aux questions suivantes :

4.a) Listez les caractéristiques techniques et sécuritaires dont devra disposer le local de stockage des produits d'entretien.

4.b) Listez les règles générales relatives au stockage des produits d'entretien.

QUESTION N°5 : ÉTUDE DE PRIX ET COMMANDE PUBLIQUE (2.5 points)

Vous devez réapprovisionner le stock des produits nettoyant/dégraissant tout support. Le détergent que vous souhaitez commander est conditionné en bidon de 5 litres de produit pur à diluer à 3,5%.

Le prix d'un bidon est proposé à 79,20 euros HT par votre fournisseur habituel. Une remise commerciale de 12 % sur le montant total HT de la commande est appliquée sur l'achat de 5 bidons.

Vous souhaitez commander 5 bidons de détergent et avant d'établir le bon de commande, votre directeur vous demande de lui communiquer les informations ci-dessous :

Vous détaillerez l'ensemble de vos calculs.

5.a) Calculez le montant total HT de la commande de 5 bidons de détergent avant remise.

5.b) Calculez le montant de la remise et le montant total HT remisé de la commande.

5.c) Calculez le montant de la TVA à 5,5% (arrondir vos résultats au centième le plus proche), puis le montant total TTC de la commande.

5.d) Sachant qu'il s'agit d'un produit concentré à 3,5% à diluer dans de l'eau. Calculez la quantité de mélange ainsi obtenue pour un bidon de 5 litres, et pour l'ensemble de la commande (arrondir vos résultats au centième le plus proche).

DOCUMENT 1

DEMARCHE DE PREVENTION D'UNE COLLECTIVITE TERRITORIALE

cdg76.fr

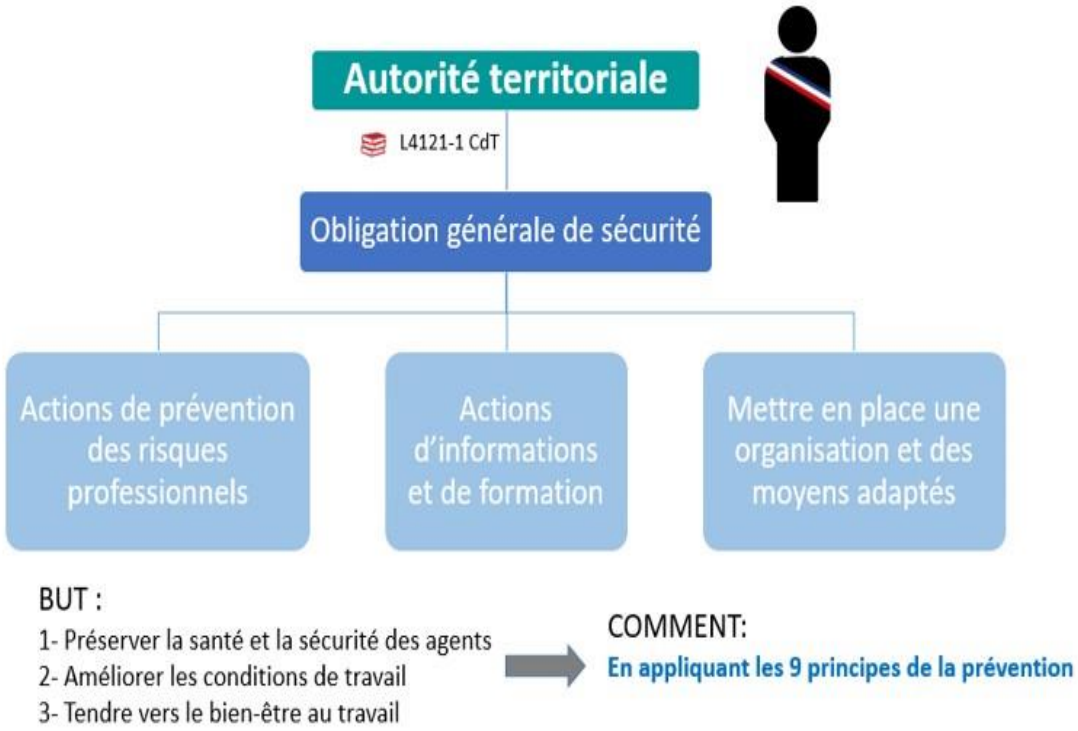
Cette fiche prévention rassemble les éléments et connaissances incontournables nécessaires à la mise en œuvre d'une démarche de prévention au sein d'une collectivité territoriale.

CONTEXTE REGLEMENTAIRE

Le décret n° 85-603 du 10 juin 1985 modifié, relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail dans la fonction publique territoriale ainsi qu'à la médecine professionnelle et préventive, demande à l'ensemble des collectivités territoriales, quelle que soit leur taille, de mettre en œuvre une démarche de prévention des risques professionnels : Art. 2-1 ***« Les autorités territoriales sont chargées de veiller à la sécurité et à la protection de la santé des agents placés sous leur autorité.*** **».**

L'article 3 du décret n°85-603 du 10 juin 1985 modifié indique que les règles applicables en matière d'hygiène et de sécurité sont, sous réserve des dispositions du présent décret, celles définies au **titre de la quatrième partie du Code du Travail** relative à la santé et à la sécurité au travail et par les décrets pris pour son application : Art L4121-1 ***« L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. »***

LA PREVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS



LES PRINCIPES GENERAUX DE PREVENTION

La démarche de prévention se décline de la manière suivante selon les **9 principes généraux de prévention** (L.4121-2 du Code du Travail) :

1. **Éviter les risques** : supprimer le danger ou l'exposition au danger
2. **Évaluer les risques** : apprécier l'exposition au danger et l'importance du risque afin de prioriser les actions de prévention à mener
3. **Combattre les risques à la source** : intégrer la prévention le plus en amont possible, notamment dès la conception des lieux de travail, des équipements ou des modes opératoires
4. **Adapter le travail à l'Homme** : en tenant compte des différences interindividuelles, dans le but de réduire les effets du travail sur la santé
5. **Tenir compte de l'évolution de la technique** : adapter la prévention aux évolutions techniques et organisationnelles
6. **Remplacer ce qui est dangereux par ce qui l'est moins** : éviter l'utilisation de procédés ou de produits dangereux lorsqu'un même résultat peut être obtenu avec une méthode présentant des dangers moindres
7. **Planifier la prévention** : en intégrant technique, organisation et conditions de travail, relations sociales et environnement
8. **Donner la priorité aux mesures de protection collective** : n'utiliser les équipements de protection individuelle qu'en complément des protections collectives si elles se révèlent insuffisantes
9. **Donner les instructions appropriées aux salariés** : former et informer les salariés afin qu'ils connaissent les risques et les mesures de prévention

Le document unique, clé de voûte d'une démarche de prévention, permet de retranscrire par écrit ces 9 principes.

LES ACTEURS INTERNES DE LA PREVENTION

La prévention est une composante essentielle d'une collectivité territoriale. Elle ne peut être optionnelle. L'Autorité Territoriale (AT) (et par déclinaison la ligne encadrante) a une **obligation de moyens et de résultats**.

Exemple : L'AT fournit un EPI. Par conséquent, l'AT se doit de vérifier si cet EPI est bien porté par l'agent.*
A cela s'ajoute, également **la responsabilité de chaque agent** qui doit prendre soin de sa santé, de sa sécurité et de celles des autres personnes concernées par ses actes ou omissions (L.4122-1 du Code du Travail).

Une collectivité dispose de différents référents en matière de santé et sécurité au travail :



Ne pas oublier que les clés essentielles de la réussite d'une démarche de prévention sont :

1. **La communication**
2. **La transversalité**
3. **La traçabilité**

***EPI : Équipement de Protection Individuelle**

La prévention des risques psychosociaux (RPS)

DOCUMENT 2

publié le **15.09.10** mise à jour le **23.07.24**
Ministère du travail et de l'emploi

Les risques psychosociaux sont définis comme un risque pour la santé physique et mentale des travailleurs. Leurs causes sont à rechercher à la fois dans les conditions d'emploi, les facteurs liés à l'organisation du travail et aux relations de travail. Ils peuvent concerner toutes les entreprises quels que soient leur taille et leur secteur d'activité. Les partenaires sociaux et les pouvoirs publics sont fortement mobilisés sur une approche préventive des risques psychosociaux. De quoi s'agit-il ? Quel rôle a l'employeur ? Comment protéger les salariés ?

Les risques psychosociaux : quels sont-ils ?
Les risques psychosociaux se trouvent à la jonction de l'individu et de sa situation de travail.
Plusieurs types de risques sont à distinguer :

- le stress provenant du sentiment de ne pas atteindre les exigences ou les attentes demandées ;
- les violences internes commises par des travailleurs : conflits majeurs, harcèlement moral ou sexuel ;
- les violences externes, exercées par des personnes extérieures à l'entreprise à l'encontre des salariés ;
- le syndrome d'épuisement professionnel.
- Ces risques psychosociaux peuvent être combinés et interagir les uns avec les autres. Par exemple, une situation de violence interne et du stress chez un salarié peuvent engendrer d'autres tensions avec le reste de l'équipe provoquant un stress généralisé dans l'entreprise.

Quels sont les principaux facteurs ?
Les risques psychosociaux ont pour spécificité de multiples origines communes à connaître dans un objectif de prévention. L'étude coordonnée par la Dares, publiée en novembre 2016 sur les conditions de travail et la santé au travail, qui consacre un volet à l'exposition aux risques psychosociaux, dresse le constat suivant :

- 31% des actifs occupés déclarent devoir cacher ou maîtriser leurs émotions.
- 47% des actifs occupés estiment qu'ils doivent « toujours » ou « souvent » se dépêcher dans leur travail.
- Au moins 64% des actifs occupés déclarent être soumis à un travail intense ou subir des pressions temporelles.
- Enfin, 64% des actifs occupés déclarent manquer d'autonomie dans leur travail.

Quels sont les principaux facteurs des risques psychosociaux ? Six axes se distinguent.

Les exigences au travail
L'intensité et la complexité du travail se caractérisent par :

- des délais et des objectifs manquant de clarté ;
- une surcharge des tâches professionnelles ;
- une intensification des horaires ;
- des interruptions régulières.

Pour lutter contre les situations de surcharge de travail, l'employeur doit mettre en place une vision partagée entre ce que représente la charge du point des vues des actions réalisées au quotidien et les conditions dans lesquelles ces actions sont accomplies. Plus la charge de travail s'amplifie et moins les conditions de réalisation du travail sont satisfaisantes. Les situations de surcharge de travail peuvent entraîner également des difficultés de conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle avec des répercussions sur la santé des travailleurs.

Les exigences émotionnelles
Au cours de son activité, le travailleur peut rencontrer des relations difficiles à gérer émotionnellement :

- des contacts difficiles avec les différents interlocuteurs ;
- le fait de devoir masquer ses émotions réelles devant ses interlocuteurs ;
- des violences physiques ou verbales.

Le manque d'autonomie et de marges de manœuvre
Parmi les facteurs déterminants dans le développement de risques psychosociaux se trouve le manque d'autonomie. Comment se transcrit-il ?

- des faibles marges de manœuvre pour réaliser les tâches ;
- des contraintes de rythme de travail ;
- une sous-utilisation des compétences du travailleur.

L'employeur doit veiller à ne pas non plus laisser le travailleur « se débrouiller » seul et à donner des objectifs clairs.

Les mauvais rapports sociaux et relations de travail
Pour prévenir les risques psychosociaux, une bonne qualité des rapports sociaux et des relations de travail est importante. Quelles sont les conditions à instaurer ? On en compte six parmi elles :

- une vision claire des tâches à accomplir ;
- une solidarité entre collègues, un collectif de travail ;
- des espaces de discussion pour les travailleurs ou encore une animation des instances représentatives du personnel ;
- l'absence de violence physique ou morale au sein de l'entreprise ;
- une reconnaissance du travail effectué, de la qualité fournie et des efforts mis en place ;
- un encadrement de proximité actif pour animer l'équipe, organiser les tâches et gérer les difficultés.

Les conflits de valeur et la qualité empêchée
Pour un travailleur, le fait de ne pas pouvoir échanger avec ses collègues ou son encadrement sur les méthodes et les objectifs de son travail est un facteur de risques psychosociaux. Comment prévenir cette situation ? Plusieurs circonstances entrent en jeu :
- la perte ou l'absence du sens du travail pour un employé ;
- l'impression de faire un travail inutile.

L'insécurité de la situation de travail
Les changements de tout ordre – précarité d'un contrat, retard dans les versements des salaires, insécurité socio-économique, changement de qualification ou de métier sans y être préparé, etc. jouent un rôle dans le développement des risques psychosociaux chez les travailleurs.

Quelles sont les conséquences des risques psychosociaux dans les entreprises ?
L'exposition à ces différentes situations dégradées de travail a de nombreux effets. Deux types de conséquences sont à distinguer.

Un impact sur la santé
Selon l'intensité et la durée d'exposition aux facteurs de risque, l'histoire personnelle et professionnelle de chacun, le contexte de l'entreprise ou de la structure privée ou publique, l'appui et le soutien, les RPS peuvent, notamment, se traduire par l'expression d'un mal-être ou d'une souffrance au travail, des conduites addictives, etc.
Une dégradation de la santé physique et mentale peut être associée aux RPS. Il s'agit en particulier de :

- troubles musculo-squelettiques,
- maladies cardiovasculaires,
- troubles de santé mentale (épisode dépressif, troubles anxieux, état de stress post-traumatique, tendances suicidaires),
- aggravation ou rechute de maladies chroniques.

Un impact sur l'entreprise
L'entreprise est également touchée par l'apparition des risques psychosociaux chez ses salariés. Plusieurs effets sont observés :

- une augmentation de l'absentéisme ;
- un taux élevé de rotation du personnel ;
- le non-respect des horaires ou des exigences de qualité ;
- des problèmes de discipline ;
- la réduction de la productivité ;
- des accidents de travail et des incidents ;
- une dégradation du climat social ;
- ou encore des atteintes à l'image de l'entreprise.

Comment combattre les risques psychosociaux ?
Pour prévenir les risques psychosociaux, il faut comprendre l'environnement et les circonstances et combattre les nombreuses idées reçues entourant le sujet.

Les risques psychosociaux touchent tout le monde
Tous les individus, quelles que soient leur personnalité ou leur histoire, peuvent être exposés aux risques psychosociaux et en souffrir. Les premiers à exprimer un mal être dans une organisation trop perturbée sont souvent des salariés expérimentés et des cadres impliqués.

Il n'y a pas de « bon stress »
Le stress au travail n'est pas un « mal nécessaire ». **Il ne faut pas confondre le stress avec la motivation ou l'implication**.
En revanche, il est essentiel pour les salariés et les employeurs de faire la distinction entre le « **stress aigu** » et le « **stress chronique** » : ils n'ont pas les mêmes effets sur la santé.

- Lorsque la pression est ponctuelle – et acceptée par la personne –, les conséquences peuvent être supportables dans certaines limites.
- Quand la pression est subie par le salarié et surtout quand elle dure – on parle alors de stress chronique –, elle finit toujours par avoir un coût pour l'organisme. Dans ce cas, la personne tente et continue de faire face à une exigence professionnelle qui dépasse ses ressources. Son organisme, constamment sollicité, s'épuise. Les effets sont délétères sur la santé et des dysfonctionnements apparaissent dans l'entreprise.

L'entreprise peut prévenir et lutter contre les risques psychosociaux
La prévention du stress avant l'apparition de problèmes de santé permet d'améliorer les conditions de travail des salariés, d'identifier les dysfonctionnements gênant la production et d'optimiser la qualité de la production.
Les acteurs de l'entreprise ont **intérêt à diminuer le niveau de stress** dans leur entreprise et à agir sur les causes, le plus en amont possible.

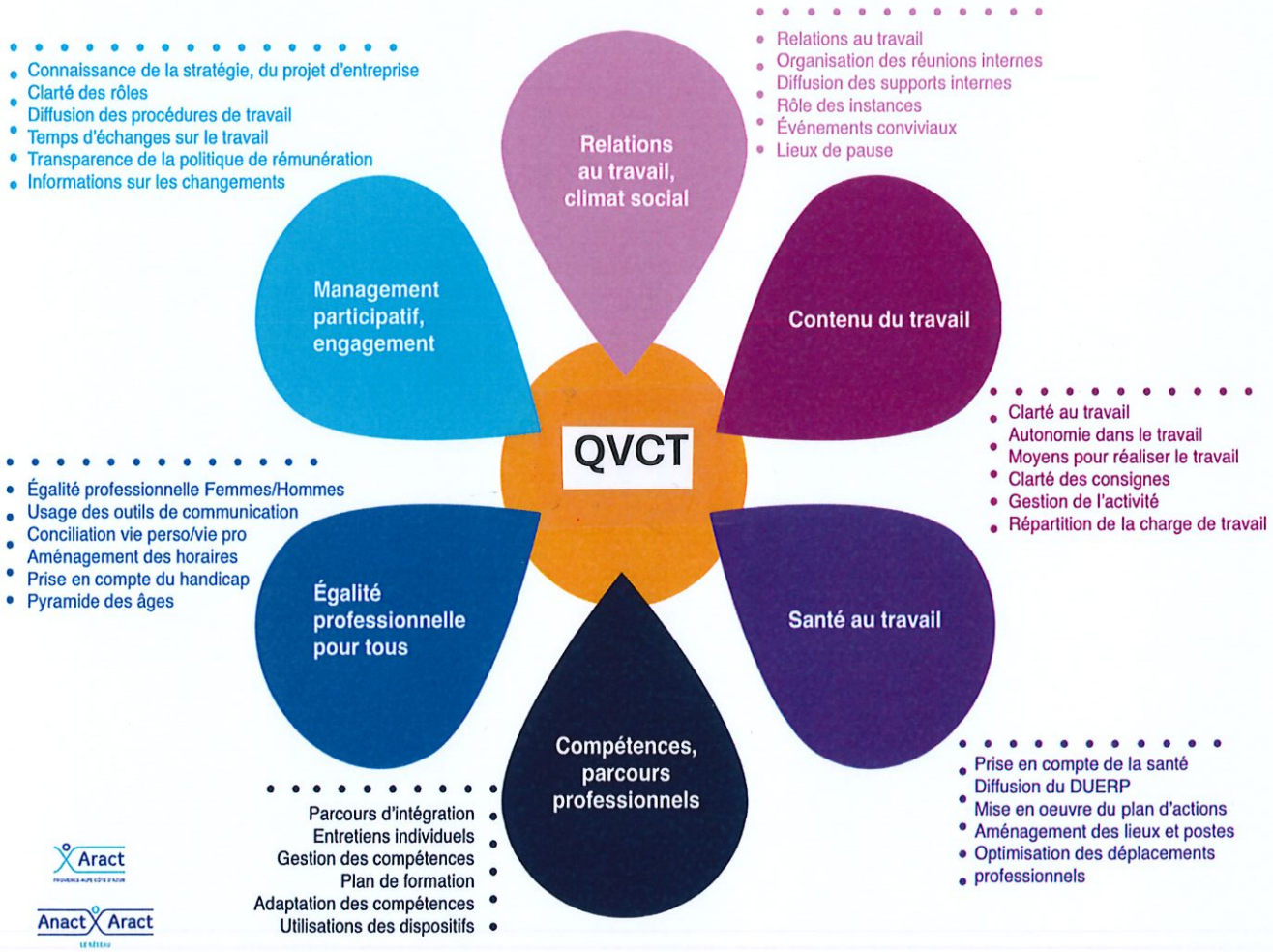
Prévenir les risques psychosociaux est une démarche accessible
Les solutions se trouvent dans l'organisation et le management de l'entreprise. Le seul coût est le temps consacré à comprendre, écouter et dialoguer à propos des facteurs des risques psychosociaux et des problèmes dans l'organisation du travail de l'entreprise.

Cette démarche pour améliorer les conditions de travail et le bien-être des salariés a un effet positif : **elle favorise ensuite l'implication des équipes, renforce leur cohésion et améliore la performance** de l'entreprise.

DOCUMENT 3

LES ENJEUX DE LA QUALITE DE VIE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL (QVCT)

Les six dimensions de cette démarche



ACT Méditerranée réseau
Aract - Anact

DOCUMENT 4

Management :
7 clés pour métamorphoser un conflit en collaboration harmonieuse

https://solutions.lesechos.fr

Selon une étude de 2021 menée par l'Observatoire du coût des conflits au travail, près de deux tiers des salariés d'entreprise sont confrontés à des conflits dans leur organisation. D'ailleurs, trois heures de leur temps de travail hebdomadaire sont considérées comme « perdues » puisqu'ils se focalisent sur ces conflits. Au sein d'une entreprise, les personnalités se mélangent. A cela s'ajoute évidemment les relations de subordination, tout comme la course à l'évolution ou à la promotion. Du conflit déclenché par un simple « bonjour » un peu agressif, à un conflit plus profond de mésentente entre deux collaborateurs, vous, manager, avez la lourde tâche d'apaiser les tensions et de trouver des solutions. Comment faire alors pour transformer un conflit en collaboration harmonieuse ? Comment maintenir un esprit d'équipe redoutable dans votre organisation ? Quelle voie montrer à votre équipe pour gérer ses émotions et prendre du recul ? Explications.

Être à l'écoute de votre équipe pour anticiper les conflits

Dans un premier temps, il est essentiel d'**être à l'écoute de votre équipe**. Si cette tendance s'applique à bien des situations, elle est surtout capitale pour **anticiper ou entrevoir la naissance de tensions** entre certains collaborateurs. Cela implique **votre présence régulière au bureau**, avec l'intégralité de l'équipe. En effet, profiter d'un jour de présence en commun dans un contexte de télétravail permet, entre autres, de **ressouder** votre équipe mais aussi d'identifier les salariés en souffrance (burn-out), ou en conflit.

Soyez attentif à **la communication verbale et non verbale de vos collaborateurs**. Pour cela, il est utile de sortir de votre bureau et de travailler avec votre équipe. Ecoutez la manière dont ils parlent, le respect dont ils font preuve, évaluez le sens de l'écoute, de l'entraide…
Enfin, réalisez **des entretiens individuels** régulièrement avec chacun de vos collaborateurs, en leur demandant comment se passe leur quotidien au bureau, les échanges avec les autres, etc. Intéressez-vous vraiment à la réponse formulée par votre collaborateur. Hésitation, regard fuyant, stress, gestes répétitifs… N'hésitez pas non plus à leur demander s'ils constatent des tensions dans l'équipe en général.

Connaître chaque point de vue

Lorsque vous identifiez des tensions au sein de votre équipe, il est nécessaire d**'agir, et rapidement** afin d'éviter que le conflit ne s'enlise. Pour ce faire :

- Allez à la rencontre de chaque partie prenante, séparément.
- Profitez d'un moment hors du bureau ou dans un cadre moins formel à l'abri des regards. Il peut s'agir de prendre un café, d'aller marcher quelques minutes en extérieur, de déjeuner. Ici, il est question de **désamorcer** le conflit et de libérer la parole.
- Demandez à chaque collaborateur de **raconter les faits, sans les interrompre**.
- **Ne faites aucun jugement, aucun commentaire**, tant que vous n'avez recueilli l'intégralité des points de vue.
- Soyez compréhensif, à l'écoute, interrogez leurs émotions, leurs sentiments, la manière dont ils envisagent la suite de la collaboration.

En procédant de cette manière, vous ne prenez pas parti. De plus, en permettant à chacun de s'exprimer, vous allez très vite identifier quelques causes entourant le conflit ou les tensions. Parfois, vous pourriez même vous rendre compte que les collaborateurs en conflit s'en veulent pour la même chose ! Ou qu'il s'agit simplement d'un souci de communication ou d'un quiproquo.

Comprendre la cause du conflit

Une fois les points de vue de chacun en votre possession, vous devez passer à la phase **d'identification du problème**. Le conflit peut être d'ordre **relationnel, ou organisationnel, ou les deux.**
Les conflits relationnels entourent généralement **la communication en entreprise**, la gestion des émotions des uns et des autres, l'idée de composer avec la personnalité de chacun, etc.

Les conflits organisationnels entourent quant à eux **l'opérationnel au travail**. Il se peut même que votre responsabilité soit engagée car le cap donné n'est pas suffisamment clair, les objectifs ne sont pas SMART, chacun sait-il ce qu'il doit faire ? Les niveaux hiérarchiques sont-ils bien définis ? Y a-t-il plusieurs personnes sur une même mission ? Avec quel degré de responsabilité ? Faites-vous preuve d'équité ?

Jouer le rôle du médiateur au cours d'un entretien

Vous venez d'identifier la cause du problème et avez même quelques idées de solutions dans la tête pour apaiser les tensions et retrouver l'équilibre dans votre équipe. En revanche, il est essentiel de **laisser d'abord les collaborateurs en conflit trouver eux-mêmes un terrain d'entente !**

Alors, réunissez-les. Vous pouvez le faire au bureau, dans un cadre formel. Sinon, vous pouvez opter encore une fois pour un rendez-vous en dehors du cadre du bureau, pour **détendre l'atmosphère**.

- Imposez-vous comme **médiateur** : gérez le temps de parole, questionnez, reformulez pour que chacun valide, soyez à l'écoute, compréhensif. Incarnez une posture qui amène aux confidences, qui soit favorable à la résolution du conflit : visage ouvert, sourire, ton calme, apaisé.
- **Rappelez les raisons de cette réunion** : le conflit survenu sans revenir sur les faits pour ne pas raviver la rancœur.
- **Imposez des règles :** ne pas interrompre, écouter, tenter de se mettre à la place de l'autre avec empathie et bienveillance.
- Indiquez que vous avez pu **échanger avec chaque personne** pour recueillir le point de vue, les ressentis.
- Vérifiez que chaque partie prenante est d'accord avec les faits énoncés.
- Insistez sur l'importance du **bien-être au travail, de la cohésion de groupe.**
- Revenez sur des moments éventuels où ces personnes ont travaillé ensemble, en harmonie.
- Identifiez la **complémentarité** de l'un et de l'autre pour renforcer leurs liens.
- Mettez en lumière des éléments importants de leur point de vue : **l'élément déclencheur, les émotions partagées par l'un et l'autre sans qu'ils ne s'en rendent compte.**
- Questionnez-les pour **qu'ils mettent des mots sur leurs émotions et qu'ils verbalisent** à l'autre partie leur ressenti. L'idée est alors que les collaborateurs en conflit passent par l'étape de la « **traduction** ». Entre le message envoyé et le message perçu par l'autre, il y a l'interprétation, les suppositions, les émotions et les expériences qui entrent en jeu et peuvent considérablement **modifier le message initial** :
    - Qu'est-ce qui vous a contrarié l'un et l'autre ?
    - Quel est le point bloquant ?
    - Quelle attitude a perturbé votre équilibre ?
    - Qu'aimeriez-vous par la suite pour que cette situation ne se reproduise pas ?
    - Qu'avez-vous compris quand votre collègue vous a dit ça ou a fait ça ?
    - Etc.

Trouver un accord pour maintenir l'équilibre

A l'issue de cet entretien, l'origine du conflit est identifiée. Les collaborateurs ont pu s'exprimer librement. Ils se sont aussi sentis **soutenus** par votre intervention.

Maintenant, il s'agit de trouver une solution à ce conflit :

- **La réconciliation entre les collaborateurs :** le conflit est apaisé, les collaborateurs se sentent sereins, ont envie de faire des efforts pour maintenir de bonnes relations. Il est question de tourner une page et d'avancer.
- **La neutralisation :** le conflit est apaisé. Pour autant les collaborateurs sont encore fermés à l'idée de se réconcilier. Vous devez donc trouver des solutions tous ensemble pour maintenir l'équilibre, le temps que les tensions s'apaisent réellement.
- **La séparation :** dans les cas les plus graves de conflits, lorsque la situation dégénère ou que les choses ont atteint un point de non-retour, il peut arriver qu'un collaborateur souhaite quitter son poste ou que vous, manager, ayez la lourde tâche de vous séparer de l'un d'eux. En effet, lorsque l'esprit d'équipe est en danger, c'est tout un business qui en pâtit.

Suivre l'évolution du conflit

Quel que soit le conflit pris en charge, **veillez à suivre de près les collaborateurs concernés les jours et semaines suivantes.** Par exemple, vous pouvez faire un point avec chacun d'eux, mais aussi un point en commun pour évaluer leur entente.

Les relations sont-elles meilleures ? Les tensions se sont-elles envolées ? Des efforts ont-ils été effectués ? Avez-vous des soucis de communication ? Si oui, comment l'avez-vous géré ? Comment vous sentez-vous ?

Dans le cas de figure où vous avez dû neutraliser le conflit en adaptant un peu l'organisation de votre équipe pour que les salariés en conflit prennent de la distance, il peut être question de peu à peu les rapprocher. Vous pourriez par exemple les mettre sur un même projet court pour les remotiver, où chacun pourrait faire valoir son expertise librement.

Anticiper les futures tensions en renforçant la cohésion de groupe

Votre rôle de manager implique l'anticipation de certaines tensions. Alors, il est question de **renforcer la cohésion de votre équipe en favorisant les échanges constants**, formels ou informels. Appuyez sur les forces de chacun, le besoin de s'aider des autres pour avancer. **Valorisez l'entraide, la solidarité, l'implication, le sens de l'écoute, la bienveillance.**

Pour un esprit d'équipe redoutable, il est recommandé de permettre à votre organisation de partager des moments conviviaux, histoire qu'ils apprennent à **se connaître davantage en tant qu'hommes et femmes**, et pas seulement comme collègues. Qui ne s'est jamais dit : « tiens, je ne pensais pas que untel était comme ça dans la vie de tous les jours ! Tiens, nous avons ce point en commun, je ne l'aurai jamais imaginé ! Toi aussi tu fais ça sur ton temps libre ? Génial ! ». Une simple information, une simple expérience de vie, un souvenir, une musique, peuvent créer des atomes crochus entre des collaborateurs qui pensaient jusqu'alors ne rien avoir en commun.

Vous pouvez aussi former votre équipe à **la communication positive.** Par exemple, il existe **le profil OPR**. Les collaborateurs vont apprendre à mieux se connaître personnellement en comprenant leur mode de fonctionnement : de quoi ont-ils besoin pour communiquer ? Comment communiquent-ils ? Comment faut-il communiquer avec eux ? Quels sont les messages qu'ils comprennent vite, qu'ils intègrent ? Quels sont les efforts que chacun doit faire pour ne pas déséquilibrer l'autre quand il communique autrement ?
Dès lors, chacun fait un effort pour comprendre l'autre. Certains ont besoin d'échanges informels, car ils sont guidés par les émotions, quand d'autres peuvent s'en passer sans que cela signifie qu'ils n'aiment pas leurs collègues. Certains vont toujours axer leur discours sur la performance ou les résultats. Certains comprendront qu'ils n'ont pas tendance à demander de l'aide quand il s'agit d'un besoin pour d'autres que de travailler en équipe ou de demander l'avis de l'un de l'autre. Ce type de formation **ouvre l'esprit, invite à la tolérance et la bienveillance en s'acceptant tous comme ils sont, et en composant avec**.

Montrer l'exemple quotidiennement

Enfin, comme toujours, vous devez montrer l'exemple ! **Si votre management est bienveillant, votre manière de communiquer rayonnera sur votre équipe.** Avant d'attendre de votre équipe cohésion, solidarité, écoute, bienveillance, soutien, présence, bonne entente, vous devez vous même incarner toutes ces valeurs.
Un manager qui s'énerve facilement, qui hurle, qui ne s'exprime pas avec respect véhicule le mauvais message. Il créé un cercle vicieux et instaure un cadre pesant au travail, source de stress.

Un manager qui, au contraire, a un discours posé, compréhensif, porté vers l'autre, influera positivement son équipe. Déjà parce que sa manière de communiquer ne sera ni stressante, ni angoissante, ni perturbante pour ses collaborateurs. Une bonne atmosphère de travail est source d'apaisement, de sérénité.

Votre posture de chef vous amène à inspirer quotidiennement votre équipe, qui vous place comme référence, comme pilier, comme meneur. Un bon meneur d'équipe est un manager capable de montrer le chemin pour que chacun soit performant, heureux au travail, motivé, serein. La résolution des conflits est importante au sein de votre organisation. L'évitement ne sert à rien. Gardez à l'esprit que les conflits engagent émotionnellement les collaborateurs. Les conséquences peuvent être très graves si vous ne prenez pas la situation en main.

travail-emploi.gouv.fr - Risques psychosociaux - Santé au travail - Travailler mieux

Qu'est-ce que le stockage des produits chimiques ?

Le stockage des produits chimiques répond à des règles de sécurité strictes.

La grande variété de produits utilisés dans un laboratoire ou un atelier nécessite un stockage adéquat en raison :

- des différents états et natures des produits (solide, liquide, inflammable, comburant, toxique…)
- des volumes stockés,
- des matériaux d'emballage.

Quels sont les risques générés par le stockage inadapté des produits ?

Accident, pollutions environnementales, contusions, plaies, brûlures chimiques, intoxication, incendie, explosion.

On peut considérer qu'un stockage est non-adapté lorsque :

- il est exposé à la chaleur, l'humidité, la lumière et aux intempéries
- la température ambiante est inappropriée à la nature et aux conditions de stockage du produit
- il est mal rangé : en hauteur, non étiqueté, avec des produits incompatibles, sur des étalages surchargés…
- le local est mal conçu
- la durée de stockage est excessive

Lorsqu'un stockage est non-adapté, alors les risques habituellement encourus par la présence de produits chimiques sont amplifiés :

- Réactions dangereuses et risques d'accident : liés à une augmentation de la dangerosité des produits, causée par exemple par une longue durée de stockage, une fragilisation des emballages…
- Des pollutions environnementales (air, eau, sol…) : liées aux déversements accidentels et dégradation des emballages
- Des contusions, des plaies, des brûlures chimiques, des intoxications… : en cas de contact, par chute ou renversement des produits
- Des incendies et explosions liés au caractère inflammable de certains produits et leur simple présence en cas d'incendie.

Pour information : il peut exister des stockages dits « sauvages » dans des appareils de ventilation type sorbonnes, dans des éviers, sur le sol, les murs qui engendrent également des risques pour la santé et la sécurité des biens et des personnes.

Stockage des produits chimiques : quelles mesures de prévention ?

Fiche de données de sécurité, étiquetage, mesures organisationnelles, règles de stockage, stockage minimum au poste de travail, local de stockage extérieur, rangement, extincteurs, installation de lutte incendie, système de désenfumage, ventilation, équipements de protection individuelle.

- Demander systématiquement au fournisseur de joindre la fiche de données de sécurité au produit
- Prendre connaissance de l'étiquetage du produit (notamment sur les précautions d'emploi et de stockage)
- Mettre en place des mesures organisationnelles : gestion des stocks et des flux entrants et sortants, séparation des produits incompatibles, rayonnages non surchargés, contrôle d'accès, règles de déstockage et d'élimination des produits inutiles et périmés, …
- Regrouper les produits de même nature à l'aide de leurs étiquetages
- Stocker une quantité minimum et nécessaire de produits aux postes de travail
- Disposer d'un local de stockage de préférence à l'extérieur à une dizaine de mètres du bâtiment, afin de limiter la propagation d'un éventuel incendie et faciliter l'intervention des secours, à défaut :
- Disposer d'un local de stockage au même niveau que le laboratoire ou l'atelier (afin d'éviter les passages difficiles : escaliers, sous-sol mais aussi en hauteur…)
- Assurer un rangement et une conception du local de stockage optimale pour éviter la création de risques supplémentaires (chutes, réactions dangereuses)
- Équiper le local de moyens de prévention et de lutte contre l'incendie (extincteurs adaptés, installation de lutte incendie, système de désenfumage…) et contre les déversements accidentels (rétentions, produit absorbant)
- Assurer une ventilation et un conditionnement d'air adaptés
- Mettre à disposition immédiate du personnel les moyens de traitement appropriés (douche de sécurité, lave œil…)
- Se munir des équipements de protection individuelle systématiquement lors de la manipulation et du transfert du produit (protections individuelles : gants, lunettes…)
- Informer les salariés sur les risques chimiques encourus et les moyens de s'en prémunir (précautions et mesures à respecter en cas d'incident et/ou d'accident)
- Ne pas stocker d'aliments ou boissons dans les réfrigérateurs, congélateurs, chambres froides et étuve où sont stockés des produits chimiques et vice-versa (risques d'intoxications, d'anoxie, d'incendie et d'explosion).