



ayming

Prévention des RPS : où en êtes-vous?

06/12/2021



CNRACL
La retraite des fonctionnaires
territoriaux et hospitaliers
PRÉVENTION

Une gestion



Caisse
des Dépôts
GROUPE

2021 : poursuivons avec entrain !

“Ce n’est pas parce que les choses sont difficiles que nous n’osons pas, c’est parce que nous n’osons pas qu’elles sont difficiles”

Sénèque



En attente



En réflexion



Engagé



Bravo !!

Prévention = valeur partagée



Présentatrice
Wébinare format
« table ronde »

Carole Podymski



**Consultante Qualité de Vie au
Travail –Consultante Veille
Réglementaire
Ayming**



Intervenants

Eric Gilleron



**Chargé développement
prévention des risques
professionnels**

FNP



Sifra Schaeffer



**Consultante Qualité de Vie au
Travail –Psychologue sociale**

**du travail
Ayming**



Jennifer Bindler



**Responsable du service
Conseil en Organisation et
Santé au travail -**

**Psychologue du Travail -
CDG68**



Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR
performance

1. Être « engagé » dans la prévention des RPS ?

2. LANCEMENT du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

3. CONDUITE du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?



Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR
performance

1. Être « engagé » dans la prévention des RPS ?

2. LANCEMENT du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

3. CONDUITE du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

Question à nos intervenants

Prévention des RPS : où en êtes-vous?

Comment (et pourquoi) s'engager dans une démarche de prévention des RPS ?



ayming

HR
performance



Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR
performance

1. Être « engagé » dans la prévention des RPS ?

2. LANCEMENT du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

3. CONDUITE du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR
performance

2. LANCEMENT du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

=> Les freins

Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR
performance

2. LANCEMENT du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

=> Les freins

1. Un portage de projet fragile

Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR
performance

2. LANCEMENT du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

=> Les freins

1. Un portage de projet fragile

2. Une demande initiale insuffisamment définie

Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR
performance

2. LANCEMENT du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

=> Les facteurs de réussite

Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR
performance

2. LANCEMENT du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

- => Les facteurs de réussite
1. **Un projet piloté et inclusif**

Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR
performance

2. LANCEMENT du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

=> Les facteurs de réussite

1. Un projet piloté et inclusif

2. Une définition partagée du projet

Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR
performance

3. CONDUITE du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR
performance

3. CONDUITE du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

=> Les freins

Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR
performance

3. CONDUITE du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

=> Les freins

1. L'approche standardisée du projet

Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR performance

3. CONDUITE du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

=> Les freins
1. L'approche standardisée

Initier une démarche en 3 temps

- 1 CONNAITRE
- 2 COMPRENDRE
- 3 AGIR

2. COMPRENDRE

DIAGNOSTIC : quoi et comment

Sur les aspects suivants quel est votre degré de satisfaction:

- Charge de travail (quantité, complexité, rythme)
- Horaires de travail
- Relations avec les collègues
- Soutien de mon / ma responsable hiérarchique
- Ambiance de travail
- Reconnaissance du travail réalisé
- Niveau d'autonomie
- Intérêt du travail
- Sens du travail
- Information sur les projets de mon service

Quel est votre niveau de stress sur une échelle de 1 à 10

Quel est votre niveau de motivation sur une échelle de 1 à 10

L'importance du diagnostic préalable : « **on ne peut agir que contre ce que l'on connaît** » (Wébinaire RPS du 16/09/21)

Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR
performance

3. CONDUITE du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

=> Les freins

1. L'approche standardisée du projet
2. **Une communication formelle**

Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR
performance

3. CONDUITE du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

=> Les freins

1. L'approche standardisée du projet
2. Une communication formelle
- 3. Une absence de suivi et d'évaluation**

3. Une absence de suivi et d'évaluation



ayming

HR performance



Grille d'évaluation des facteurs de risques psychosociaux par unité de travail : outil RPS-DU

INRS ED 6041

Intensité et complexité du travail

L'intensité et la complexité du travail se mesurent au travers de diverses exigences et contraintes dans l'exécution du travail.

	Jamais Non	Parfois Plutôt non	Souvent Plutôt oui	Toujours Oui
<p>1. Contraintes de rythmes de travail</p> <p><i>Les salariés sont-ils soumis à des contraintes de rythmes élevés ?</i></p> <p>Le rythme de travail peut être imposé par des contraintes internes à l'entreprise (cadence d'une machine, normes de production, dépendance vis-à-vis du travail de collègues en amont ou en aval...) ou externes (demande des clients nécessitant une réponse immédiate...). Ces contraintes de rythmes, lorsqu'elles sont élevées, exigent des salariés une réactivité et une disponibilité quasi-permanente qui sont sources de stress.</p>	☺	☹	☹	☹

Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR
performance

3. CONDUITE du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

=> Les facteurs de réussite

Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR
performance

3. CONDUITE du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

=> Les facteurs de réussite

1. Une approche centrée sur le travail et le sens du service public

Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR
performance

3. CONDUITE du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

=> Les facteurs de réussite

1. Une approche centrée sur le travail et le sens du service public
2. **Une concertation permanente**

Programme

Prévention des RPS : où en êtes-vous?



ayming

HR
performance

3. CONDUITE du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

=> Les facteurs de réussite

1. Une approche centrée sur le travail et le sens du service public
2. Une concertation permanente

3. L'après-projet : assurer la pérennité de la démarche dès l'élaboration

CONCLUSION

LANCEMENT du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

Les freins

Un portage de projet fragile

- ⇒ chef de projet seul sans soutien
- ⇒ personnalisation excessive par le porteur de projet

Une demande initiale insuffisamment définie

- ⇒ commencer par un diagnostic approfondi et à partir de son analyse seulement partir sur des objectifs ciblés. Pas d'objectifs généraliste et imprécis « on veut réduire les RPS » ne signifie rien.



ayming

HR
performance

Les facteurs de réussite

Un projet piloté et inclusif

- ⇒ format fonction de la taille de la collectivité ou de l'établissement hospitalier
- ⇒ ne pas réduire le CP à une affaire de spécialiste, il faut aussi des opérationnels.
- ⇒ Lors du CP, définir le rôle de chacun et lever les craintes des managers

Une définition partagée du projet

- ⇒ avoir une définition **partagée** du projet.
- ⇒ échanger avec les bénéficiaires (ou leurs représentants) et avec les partenaires sociaux (représentants du CHSCT ou CT).
- ⇒ accepter le débat et la contradiction à ce stade pour définir cette vision partagée.

CONDUITE du projet : quels facteurs de réussite et quels freins ?

Une approche standardisée du projet

- ⇒ pas de réponses « recettes » !
- ⇒ choix du prestataire primordial
- ⇒ choix du diagnostic important : qui le fait et comment.
- ⇒ attention à la validité scientifique et à l'adéquation avec le public

Une communication trop formelle

- ⇒ attention aux ersatz de communication, pour masquer le vide d'une démarche
- ⇒ ne pas non plus inonder les agents de supports de communication
- ⇒ avoir défini au préalable quand et comment communiquer
- ⇒ place de la communication informelle : aller à la rencontre, expliquer...

Une absence de suivi et d'évaluation

- ⇒ même dynamique pour les RPS et le document unique (mise à jour régulière !)
- ⇒ revenir voir les agents et re-dispenser le questionnaire, être attentif aux évolutions de leur conditions de travail

Une approche centrée sur le travail et le sens du service public

- ⇒ **centrée sur le travail** : travail réel et non travail prescrit
- ⇒ travailler sur l'amélioration concrète des conditions de travail
- ⇒ être précis dans le plan d'action = qui fait quoi et comment ?
- ⇒ plan d'action Concret, Réaliste, Réalisable.
- ⇒ **Centrée sur le sens du travail** : prise en compte du sens au travail et intérêt du travail très importants pour identifier les bonnes actions

Une concertation permanente

- ⇒ recueil collectif de la parole, concertation permanente
- ⇒ plan de communication défini en amont mais évalué et réajustable en fonction de la réalité du terrain
- ⇒ communications externes possibles (facteur de valorisation et de fierté autour du projet)

L'après-projet : assurer la pérennité de la démarche dès l'élaboration

- ⇒ pérennité à penser dès l'élaboration.
- ⇒ un projet RPS n'est jamais fini (le copil ne s'auto détruit pas à la fin de la démarche !)
- ⇒ rester en lien avec les problématiques du quotidien

Ressources

1

Retrouvez le contenu de ce webinar synthétisé dans ce e-paper « RPS » du Fonds National de Prévention de la CNRACL



1-Mode d'emploi		Faire vivre votre projet : mode d'emploi	
Les facteurs de réussite	Les freins à la réussite	Les facteurs de réussite	Les freins
Un projet piloté et inclusif <ul style="list-style-type: none"> Avec la participation d'élus, de représentants de la direction, des instances représentatives du personnel (CIRCT), des acteurs de prévention, de la médecine du travail et des agents acteurs du projet. 	Un partage de projet fragile <ul style="list-style-type: none"> Diagnostic sans plan d'actions. Personnalisation excessive par le porteur du projet. Désengagement progressif de certains acteurs du comité de pilotage. Absence de volonté politique réelle. 	Une approche centrée sur le travail et le sens du service public <ul style="list-style-type: none"> Une approche pragmatique, par étapes, plusieurs objectifs opérationnels, avec une logique de "small projects". En lien avec les autres projets de la collectivité. Pour être au plus près des agents, interroger les savoir-faire, les savoir-être, les valeurs, l'intelligence collective. Une méthode souple : interroger toujours la prévention primaire (éliminer les causes ou réduire les effets), sans oublier les préventions secondaires et tertiaires (personnes en souffrance, situations de crise collectives...) Un partage d'expériences entre services, voire entre employeurs sur les projets RPS. 	L'approche standardisée du projet <ul style="list-style-type: none"> Une recherche de solutions standardisées sans passer par la recherche des causes. Une approche disciplinaire partielle, voire monolithique, imposée par le prestataire. Un projet déconnecté avec la réalité d'exercice du travail (restrictions...).
Une délimitation partagée du projet <ul style="list-style-type: none"> A partir du Document unique ou d'un diagnostic spécifique, d'un bilan social, des enquêtes du CIRCT. Le développement d'une culture commune de projet par les usages, formations et de formations pré-formatées. Des objectifs opérationnels précis, avec méthodes d'intervention adaptées. Une évaluation continue du projet. Le recours possible à un prestataire pour élaborer la demande. 	Une demande initiale insuffisamment définie <ul style="list-style-type: none"> Qui se limite à des objectifs généraux (se conformer à l'obligation d'élaborer un plan sur les risques psychosociaux). Où le prestataire définit l'objectif essentiel du projet à la place de la collectivité. Qui aboutit à une réponse dogmatique peu adaptable. Qui rend difficile le transfert possible de compétences aux acteurs de la collectivité. 	Une concertation permanente <ul style="list-style-type: none"> Des représentatifs du personnel et le CHSCT réellement mobilisés sur les conditions de travail. Sur le terrain, par le biais d'entretiens et/ou d'observations de situations de crise collectives... Un plan de communication évalué et ajustable, associant les agents. Inclus la communication externe, facteur de validation et de légitimité autour du projet. 	Une communication formelle <ul style="list-style-type: none"> Sans incidences sur les conditions de travail réelles. Épandue ou rayée dans une profusion de supports de communication.
2-Les acteurs Les acteurs institutionnels <ul style="list-style-type: none"> Le FNP, Fonds National de Prévention de la CNRACL, peut venir en appui sur l'ingénierie globale du projet et apporter son soutien financier. Une évaluation qualitative des démarches est alors engagée. Les délégations territoriales du CNRACL peuvent aider à travailler à une délimitation partagée des RPS. Les délégations territoriales de l'ANFH peuvent être sollicitées par les établissements hospitaliers. Pour les moyennes et petites collectivités : Les centres départementaux de gestion (CDG) peuvent être sollicités pour leurs compétences en santé sécurité au travail. 		L'après-projet : assurer la pérennité de la démarche de l'évaluation <ul style="list-style-type: none"> En évaluant le projet tout au long de la démarche. En mettant en place des dispositifs de suivi de la démarche. En instituant la démarche en l'inscrivant comme un processus durable au sein de la structure. 	Une absence de suivi et d'évaluation <ul style="list-style-type: none"> CHSCT peu ou pas impliqué dans le pilotage. Absence de continuité, déception des agents. Risque accru en cas de comité de pilotage RPS ad hoc et dissous en fin de projet.

2

Site du CDG 68 (fiches psycho-ressources notamment)

<https://www.cdg68.fr/sante-securite-travail/conseil-organisation-sante-travail/documentation-sur-la-prevention-des-risques-psycho-sociaux/>

3

Site Espace Droit Prévention



*Quelques mots d'Eric Gilleron
concernant l'accompagnement
possible par le Fonds National de
Prévention*

<https://www.cnracletraites.fr/employeur/prevention-risques-professionnels>



CNRACL
La retraite des fonctionnaires
territoriaux et hospitaliers
PRÉVENTION

Une gestion





CNRACL
La retraite des fonctionnaires
territoriaux et hospitaliers
PRÉVENTION

Une gestion



ayming

**Merci de
votre
attention**

Mail Fonds National de Prévention

(pour accompagnements)

demarcheprevention@caissedesdepots.fr

Mail Ayming

(pour vos questions)

cpodymski@ayming.com