

# Amélioration des conditions de travail des agents techniques des collèges du Département des Deux-Sèvres

Rapport relatif à la mise en œuvre du projet



**CNRACL**

La retraite des fonctionnaires  
territoriaux et hospitaliers

**PRÉVENTION**

Département des Deux-Sèvres

Démarche de prévention des risques professionnels 2015 - 2017

-

Rapport relatif à la mise en œuvre du projet

**" Amélioration des conditions de travail  
des agents techniques des collèges  
du Département des Deux-Sèvres "**

**(dans sa version plan d'action opérationnel Mai 2017)**

Avec le soutien

du Fonds National de Prévention

des risques professionnels de la CNRACL

# Sommaire

<b>1. La genèse du projet</b>	p.03
<b>2. Présentation du plan d'action et de sa chronologie</b>	p.04
<b>3. Un plan structuré sur 4 axes et 10 actions</b>	p.05
<b>4. Aperçu sur les enjeux et les motivations du projet</b>	p.07
<b>5. 2014: les éléments principaux du diagnostic initial</b>	p.08
<b>6. Les préconisations formulées en 2015 par l'équipe projet</b>	p.09
<b>7. Le plan d'action validé par les parties intéressées : objectifs, enjeux</b>	p.10
<b>8. Note technique : rappel sur la méthode de valorisation du projet</b>	p.11
<b>9. Note technique : Cadencement du projet</b>	p.13
<b>10. Planning projet</b>	p.14
<b>11. Point synthétique sur l'état de réalisation des actions du plan</b>	p.15
<b>12. Exemple de fiche action</b>	p.19
<b>13. Le programme d'action ERGOMECA</b>	p.20
<b>14. Conclusion</b>	p.22

## 1. La genèse du projet

Les accidents du travail et les maladies professionnelles affectent durement et depuis longtemps la population des adjoints techniques des établissements d'enseignement (ATTEE), employés par le Département des Deux-Sèvres dans les métiers de la restauration collective, de l'entretien général et de la maintenance, au sein des collèges du territoire.

En 2014, le diagnostic réalisé conjointement par le Service santé et vie au travail et la Direction de l'Éducation de la Collectivité a montré que l'amélioration concrète des conditions de travail des ATTEE était une condition à remplir, certes non suffisante mais en tout cas indiscutablement nécessaire, pour envisager un reflux possible de la sinistralité du travail qui marque le quotidien des équipes intervenant dans les collèges.

Tout en continuant à développer ses actions sur le terrain de la prévention des risques professionnels « physiques », la Collectivité comprenait qu'elle devait aussi faire porter son effort en direction des facteurs de risques humains et organisationnels, tels qu'identifiés par les évaluations de risques professionnels réalisés dans les collèges avec le soutien du Conseiller en prévention du Service Santé et vie au travail.

C'est de cette compréhension de la situation réelle et sur ces bases que va être construit en 2014, par le Service Santé et Vie au travail, pour le compte de la Direction de l'éducation, le plan d'action du projet « amélioration des conditions de travail des agents des collèges » dont il est question dans ce rapport.

Ce plan d'action, dont il est proposé un bilan dans ce rapport, au terme de sa mise en œuvre opérationnelle, avait été approuvé à l'unanimité par le CHSCT et le Comité Technique de la Collectivité, respectivement les 14 octobre et 19 novembre 2014 ; c'était une des conditions essentielles de son succès.

Adopté fin 2014 par l'Assemblée Départementale, c'est un ensemble de dix actions structurées sur quatre axes, pilotées par la Direction de l'Éducation et accompagné par le Service Santé et Vie au Travail qui est soumis en janvier 2015 à l'évaluation et l'approbation du Fonds National de Prévention des risques professionnels (FNP) de la CNRACL.

En février 2015, le cahier des charges du plan d'action est approuvé par le FNP.

Outre l'accomplissement du plan d'action, la Collectivité s'engage devant le FNP à enregistrer les données relatives à sa sinistralité dans l'outil PRORISQ, fourni gratuitement par le FNP-CNRACL.

Fin 2016 : les dix actions initiales du plan sont réalisées par la Collectivité, en respectant le budget prévu.

Soulignons combien les conditions d'exercice de la « double autorité » dans les établissements scolaires, situation managériale atypique, dont les effets avaient été bien identifiés dans le diagnostic antérieur produit par la Collectivité, auront naturellement conduit à des adaptations lors de la mise en œuvre des actions. L'approche projet agile adoptée par l'équipe aura permis de rester au plus près du cahier des charges et du budget.

*Juillet 2015 : réorganisation de la Direction de l'éducation, direction opérationnelle « cliente » du projet.*

*Cette nouvelle organisation a notamment pour finalité de tourner résolument la Direction de l'éducation vers une aide au pilotage opérationnel de l'activité des agents des collèges, comme d'assurer un dialogue de gestion fin et suivi avec les Directions d'établissement ; aussi vise-t-elle à renforcer la coopération entre les parties intéressées pour aboutir à une relation de partenariat confiant et durable.*

*Ceci va tout à fait dans le sens de la philosophie du projet " amélioration des conditions de travail " qui prône l'établissement d'une relation de proximité avec les Gestionnaires et les Principaux des établissements.*

*Le Chargé de mission du Service Santé et Vie au travail, coordinateur du projet, qui avait, jusqu'en juin 2015, assuré l'assistance à maîtrise d'ouvrage auprès de la Direction de l'éducation, est affecté au sein de cette dernière, en maîtrise d'œuvre.*

## 2. Présentation de la structure du plan d'action et de sa chronologie

La formation au management des gestionnaires des collèges, personnels de l'Éducation Nationale, « encadrants fonctionnels de proximité » ainsi que leur sensibilisation aux impacts de leurs pratiques managériales va constituer la porte d'entrée du plan d'action (*Action 1, début 2015*).

Combinée avec cette formation au management, une formation initiale aux exigences et attendus de la réglementation « santé et sécurité au travail » ainsi qu'aux enjeux et moyens de la prévention des risques professionnels va être ensuite dispensée en intra, à destination des Gestionnaires des collèges ainsi qu'aux encadrants de la Direction de l'éducation du Département (*Action 2, juillet 2015 juin 2016*).

Dans le même temps, une action de formation au management et à la prévention des risques professionnels sera réalisée en intra, à destination des Chefs de cuisine de la Collectivité, en poste dans les établissements (*Action 7, de septembre à novembre 2015*).

### Cet ensemble de trois actions de formation va ainsi constituer le premier temps fort du plan d'action

La densification du réseau des Assistants de prévention dans les collèges (*action 4, en 2015 et 2016*) et un travail de fond engagé avec l'Inspection Santé et Sécurité au Travail du rectorat pour avancer sur la répartition des rôles des Conseillers en prévention de chacune des deux Administrations, intervenant dans les collèges (*action 3, juillet-août 2016*) seront ensuite réalisés, courant 2015 et 2016.

### Deuxième temps fort : prévention des TMS, prévention des RPS et efficacité opérationnelle

Sur le socle de formation constitué ("savoir – vouloir - pouvoir"), se développera ensuite un bouquet d'actions de fond, de type "primaire", au sens de la prévention des risques professionnels : investissements significatifs en matériels ergonomiques et mécanisés, en matériels de préparation culinaire de nouvelle génération, management et accompagnement de terrain des équipes, révision et adaptation des organisations du travail aux exigences du service et de la prévention des risques, en partenariat actif avec les Directions d'établissements, au moyen d'un comité technique de pilotage.

Les prémisses de cette action d'envergure sont inscrites dans les actions 5 et 6 du plan d'amélioration des conditions de travail des agents des collèges.

Au premier semestre 2016, se généralise une approche systémique des nouvelles méthodes de travail, dans l'ensemble des collèges, doublée d'un soutien apporté aux Gestionnaires dans leurs pratiques managériales, par la Direction de l'éducation.

Initié en juin 2016 par le Comité de pilotage « prévention des risques & absentéisme », ce programme d'action spécifique a été validé et impulsé par la Direction Générale des services.

Depuis, le programme est porté les agents de terrain de la Direction de l'éducation, en responsabilité de la gestion, de la relation et de la coordination avec les directions d'établissements.

Enfin, pour être exhaustif, deux actions visant à donner des moyens et de la visibilité à la Collectivité, tant sur le plan de la gestion et la maîtrise du temps de travail que sur le plan des statistiques et indicateurs en santé & sécurité au travail, sont venues compléter le dispositif opérationnel (*Actions 8 & 9, 2015-2016*). En termes de résultat, sur le volet de l'optimisation de la gestion du temps de travail des agents des collèges, la cible a été atteinte.

Sur le volet « statistiques et indicateurs », les difficultés à résoudre au plan technique auront ralenti le travail, qui se poursuit et reste à finaliser pour fiabiliser des indicateurs pertinents.

" Agir pour favoriser le maintien en emploi " : à la fois dixième action du plan et une de ses finalités majeures, donnée de sortie du processus de prévention des risques professionnels, cette action aura abouti à la systématisation d'un dispositif concerté de la Direction de l'éducation et de la Direction des ressources humaines de la Collectivité, intervenant ensemble et régulièrement pour assurer le maintien en emploi des agents (*action 10, fin 2015*).

### **3. Un plan structuré sur 4 axes et 10 actions**

#### **AXE 1: «Impliquer et responsabiliser les encadrants»**

Action 01 - Former et accompagner les encadrants au management du travail.

Action 02 - Responsabiliser les encadrants aux attendus de la réglementation Santé – Sécurité

Action 03 - Clarifier les responsabilités entre E.N et CG et chercher à conventionner

#### **AXE 2: «Réussir le changement issu des EVRP dans les collèges»**

Action 04 - Développer le réseau des assistants de prévention dans les collèges

Action 05 - Rénover les pratiques et combler le retard technologique

Action 06 - Mettre en place un référent métier "technique et organisation"

Action 07 - Optimiser le réseau chefs de cuisine "personnes ressources"

#### **AXE 3: «Mieux connaître pour piloter et agir »**

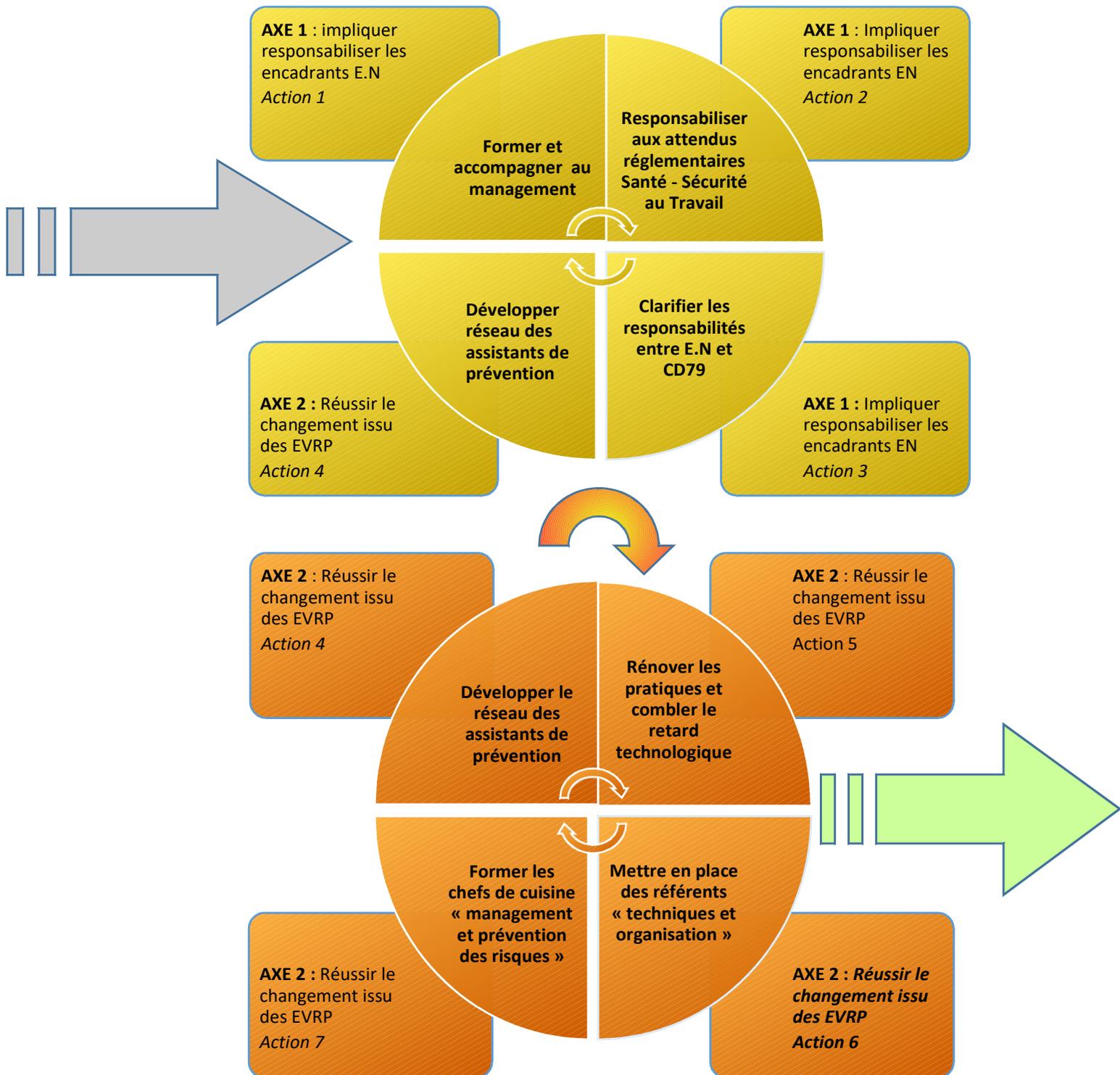
Action 08 - Définir et mettre en place des indicateurs de pilotage

Action 09 - Implanter une solution logicielle de gestion d'activités et du temps

#### **AXE 4: « faciliter le maintien en emploi»**

Action 10 - Faciliter le retour à l'emploi, favoriser les mobilités

<b>AXE1</b>	<b>Former au management, sensibiliser aux enjeux, clarifier les responsabilités, responsabiliser</b>
<b>AXE2</b>	<b>Qualifier des ressources, animer le réseau des acteurs de la prévention, réformer les organisations</b>
<b>AXE3</b>	<b>Mettre en place des outils et indicateurs de pilotage de la prévention Implanter une solution logicielle de gestion d'activité et du temps</b>
<b>AXE 4</b>	<b>Faciliter, permettre, réussir le maintien en emploi</b>



## 4. Pour mémoire : aperçu sur les enjeux et les motivations du projet ...

### 4.1 - Action retenue

Améliorer les conditions de travail des agents techniques des collèges (ATTEE) en plaçant au centre des actions engagées : la prévention des accidents du travail, des troubles musculo-squelettiques (TMS) combinée avec celle des risques psycho-sociaux (RPS).

Direction concernée : Direction de l'éducation (D.E) au sein du Pôle des Partenariats et des Territoires de la Collectivité

### 4.2 – Enjeux

Améliorer la qualité de vie au travail des agents des collèges (ATTEE)

Contribuer à la réduction de l'absentéisme

Assurer la qualité de service au regard de l'attendu (gestion des remplacements ....)

Maîtriser les coûts économiques : coûts des remplacements, cotisations auprès de l'assureur, ...

### 4.3 - Aperçu sur l'état statistique de l'absentéisme dans les collèges, avant 2014

La Direction de l'Éducation (D.E) représente 16 % de l'ensemble des effectifs totaux de la Collectivité.

Les agents techniques des collèges (ATTEE) comptent pour 90% de l'effectif de la Direction de l'éducation, répartis dans 37 collèges.

#### Au regard de cette répartition au sein de la Collectivité :

- 34 % des accidents de service (AS) déclarés en 2013 sont imputables à la Direction de l'Éducation (en moyenne: 30 à 35% depuis plusieurs années).
- Le nombre de jours d'absentéisme imputables à la D.E en 2013 (sinistres 2013 et antérieurs) pour les catégories maladie professionnelle (MP), longue maladie (LM) et accidents de service (AS), représentent 41% de ceux de l'ensemble de la Collectivité.
- En jours d'absences, on retiendra également que sur le poste "maladie ordinaire", première cause d'absences en jours du CG79, la D.E pèse pour près de 30% de l'ensemble des Directions de la collectivité.

Le diagnostic produit en 2014 indique : « *produit probable d'une combinatoire "vieillesse / usure professionnelle / employabilité", ne peut-on s'interroger sur la réalité d'un transfert de certains arrêts de travail vers la catégorie "maladie ordinaire" alors même qu'ils peuvent relever de situations liées à des risques professionnels, physiques et psycho-sociaux ?* »

En tout état de cause, la situation de l'absentéisme dans les collèges, pour toutes les causes de santé, touchant les agents dans des proportions élevées au regard des données statistiques disponibles, justifie de la poursuite des actions de prévention en cours et de leur amplification (analyses, diagnostics, préconisations, actions, évaluation ...) dans une boucle d'amélioration continue.

## 5. 2014 : les éléments principaux du diagnostic initial ... une approche factuelle

Une approche factuelle a montré que la Direction de l'éducation (D.E) est davantage concernée par les accidents du travail et l'apparition des maladies professionnelles que les autres directions de la Collectivité, ce que matérialise une sur-représentation statistique de son absentéisme propre.

Le phénomène est constaté depuis plusieurs années.

En 2012, un rapport d'analyse des accidents concernant la Direction de l'éducation est produit par l'agent en charge de l'inspection hygiène et sécurité (ACFI) : il établit les faits.

Les contributions ultérieures du Médecin de prévention comme celles du Conseiller en prévention de la Collectivité plus particulièrement en responsabilité du suivi des collèges, sont venues appuyer et confirmer l'analyse 2012 de l'Agent en charge de la fonction d'inspection (ACFI).

Ces éléments avaient été communiqués et commentés en leur temps devant le CHSCT de la Collectivité, notamment.

Dans son rapport 2013, présenté début juillet 2014 devant le CHSCT, le médecin de prévention relève le fait qu'il commence à recevoir des agents de la Collectivité lui exprimant leurs inquiétudes quant à leur avenir professionnel *"car la baisse de de leur capacité de travail serait pointée par certains gestionnaires, eu égard à leurs problématiques de santé ou à leur âge"*.

De même, un certain nombre d'effets négatifs de la double hiérarchie "Collectivité/Éducation Nationale" à laquelle sont exposés les agents, sont mentionnés par le médecin de prévention comme un facteur de risque d'ordre psycho-social, de nature à aggraver le résultat.

### 5.1 - D'une manière générale, les facteurs principaux de l'absentéisme dans la Fonction publique sont bien identifiés :

État physique des populations concernées (âge, genre, état de santé, ...)

Conditions de travail et organisation du travail

Démotivation des personnels.

Pratiques managériales

### 5-2 - Absentéisme dans les collèges des Deux-Sèvres multiples et croisées, une situation complexe

La sinistralité du travail dans les collèges est élevée et l'absentéisme également, ce dernier étant principalement généré par l'ensemble des médicales répertoriées au bilan social, y compris la maladie ordinaire.

Les éléments du diagnostic local recoupent largement les facteurs généraux précités : ils touchent à l'état physique de la population, l'organisation et les conditions de travail, des situations de déficit managérial, de démotivation des personnels ...

### 5-3 - Évaluation des risques professionnels

Depuis 2012, un plan pluriannuel d'évaluation des risques professionnels, initié par la Collectivité auprès des ATTEE des 37 collèges, est alors en cours de déploiement (réalisation du document unique d'évaluation des risques professionnels).

## 6. Les préconisations formulées en 2015 par l'équipe projet

### 6-1 - Pour enrayer la démotivation des agents ...

Lors des interviews réalisées dans le cadre des évaluations de risques professionnels, le mal-être des agents trouve à s'exprimer : recherche d'interlocuteurs managériaux, "besoin de dire" et d'être entendus, quête de reconnaissance et de considération pour eux-mêmes et pour le travail qu'ils accomplissent au service de la communauté éducative et des usagers .....

*Ce qui pourrait être appelé le "brouillage » de la ligne managériale pose explicitement la nécessité de travailler vers et avec les gestionnaires des collèges, sur les axes du management et de la communication avec pour objectifs de : développer le leadership, la capacité à animer et encadrer une équipe, de bien connaître et de savoir analyser le travail des agents, de savoir mobiliser et fédérer.*

### 6-2 - ... il faut réinterroger, réviser et/ou développer les attitudes et les postures managériales

Sur le fond, la juxtaposition des deux pouvoirs dans les établissements, existant entre d'une part la Collectivité et de l'autre l'Éducation Nationale, a conduit la Collectivité à estimer que la situation devait sans conteste être tout d'abord clarifiée pour aller ensuite vers une harmonisation des rapports.

En tout état de cause, les effets de cette dualité sont des facteurs qui peuvent ne pas faciliter pas le plein exercice de son pouvoir hiérarchique par la Collectivité tout en perturbant l'accomplissement du métier de Gestionnaire.

- Action pour progresser : dispenser des formations aux Gestionnaires des collèges, dans le domaine du management, en y associant la prévention des risques professionnels, avec un cahier des charges de la formation initiale des Gestionnaires aux pratiques managériales qui est imaginé comme suit :

- Favoriser un climat de travail favorable à l'épanouissement professionnel : *« Je sais me positionner, conduire mon équipe et je donne du sens au travail »*

- Comprendre la situation réelle pour améliorer l'organisation du travail des équipes techniques : *" Je prends en compte les conditions du travail réel pour organiser l'activité de mon équipe et atteindre le résultat attendu "*

- Afin de susciter une dynamique du collectif de travail : *" J'institue, par exemple, une réunion d'information et d'échange régulière, planifiée, avec tous les agents, animée par l'équipe de direction du collège "*.

### 6-3 - Pour contribuer à la lutte contre les TMS : nécessité de prescrire et d'encourager des pratiques professionnelles nouvelles, de former, de démontrer, d'accompagner ...

Un effort d'investissement de la Collectivité dans le domaine de la mécanisation des équipements de nettoyage avait été initié dès 2014.

Poursuivi en 2015, cet effort sera soutenu tout au long de l'année 2016.

Au final, fin 2016, près de 500 K€ auront été investi en matériel mécanisé et outils individuels ergonomiques.

Cependant, au fur et à mesure de la mise en service des nouveaux matériels, choisis pour leur double performance, fonctionnelle et ergonomique, conformément au diagnostic établi fin 2014, le constat était fait que ces équipements n'étaient pas ou peu utilisés ou l'étaient d'une manière inappropriée, faute de prescription claire, de formation initiale suffisante et d'un accompagnement de proximité susceptible de porter leur déploiement avec assurance.

**C'est de ce constat qu'est né le programme d'action ERGOMECA, présenté à la page 20 du présent rapport.**

## **7. Le plan d'action validé par les parties intéressées : objectifs, enjeux**

*Le projet est structuré sur 4 axes et 10 actions.*

*Les actions sont synchronisées, constituant une convergence vers l'objectif.*

*Chaque action contribue à l'objectif général : "améliorer les conditions de travail des agents techniques des collèges".*

*Le plan d'action vise à générer une mobilisation opérationnelle transversale à la collectivité, vers l'atteinte de cibles concrètes et réalistes.*

### **Objectifs**

*Comprendre finement les causes de l'absentéisme et identifier tous les leviers d'action pour enrayer le phénomène*

*Améliorer les conditions de travail des agents techniques des collèges pour faire baisser la sinistralité du travail.*

*Impulser une démarche permanente d'amélioration continue dans le domaine de la production et de la prévention*

### **Cibles**

*Déployer avec succès les actions de prévention des risques professionnels prescrites, dans tous les collèges*

*Se doter d'indicateurs de pilotage fins pour piloter et évaluer les actions et les résultats.*

*Analyser et clarifier les causes de l'absentéisme pour agir et obtenir des résultats mesurables.*

*Étudier les organisations du travail en place et en proposer de nouvelles (benchmark)*

*Rattraper le retard technologique et moderniser les pratiques professionnelles (méthodes et techniques)*

*Prendre des mesures concrètes pour accompagner les changements organisationnels et techniques et " redonner de la valeur et du sens aux métiers".*

*Sensibiliser les encadrants de proximité à la prégnance de leur impact managérial positif ou négatif, les former et les évaluer*

*Prendre des mesures conservatoires pour faciliter le maintien en emploi et/ou le retour à l'emploi tout en réfléchissant sur les actions à mettre en place sur le moyen-terme (1 à 3 ans) dans des logiques de gestion de carrières évolutives.*

*Améliorer la transversalité et la coordination entre l'autorité hiérarchique (la Collectivité) et les encadrants fonctionnels (l'Éducation Nationale).*

### **Enjeux**

*Améliorer la qualité de vie au travail et adapter le travail à l'humain pour permettre le maintien en emploi.*

*Maîtriser les coûts.*

*Assurer la qualité de service au regard de l'attendu.*

*Améliorer le quotidien de la gestion du personnel et des flux, tant dans les collèges que du côté de la Collectivité.*

*Stimuler la coopération entre les équipes en intra et au sein des collèges, y compris avec les personnels de direction des établissements (effets collatéraux positifs sur l'ensemble de la communauté éducative).*

## 8. Note technique : rappel sur la méthode de valorisation du projet

Le projet est développé sur une orientation "métiers", conformément à l'attendu du FNP.

La valorisation des temps de travail /homme consacrés à l'élaboration du plan et à sa mise en œuvre est la méthode prescrite par le FNP pour chiffrer la demande

C'est la valorisation des temps qui justifie de la subvention allouée à la collectivité par le FNP.

*Chaque action a fait l'objet d'une "fiche action" destinée à faciliter l'organisation, le pilotage et la coordination (OPC).*

*En annexe page 19 : un exemple de fiche de suivi OPC.*

### Conformément aux prescriptions du FNP :

- Seuls les temps de travail prévisionnels des agents de la Collectivité ont été exprimés dans les fiches actions des 10 actions.
- Les acteurs "externes" impactés par les actions (personnels de l'éducation Nationale ....) ont été recensés mais non valorisés.
- Le temps consacré par les Élus du Département n'a pas été valorisé

### Sauf précision inverse stipulée dans les fiches actions :

- Les coûts logistiques n'ont pas été exprimés dans les valorisations de temps (par exemple : les trajets nécessaires aux agents pour rallier les lieux de réunion)
- Le temps de travail du chef de projet représentant la maîtrise d'ouvrage était directement intégré dans celui de chaque fiche (avec les temps de travail des participants aux groupes de travail et aux instances de pilotage)
- Par contre, le temps de travail du chargé de mission SSVT faisait quant à lui l'objet d'une valorisation distincte, reportée dans la fiche "pilotage projet"

Le chargé de mission intervient en effet à plein temps pour assurer le montage de l'architecture projet, organiser et mettre en place les actions (contacts, réunions, groupes de travail ....), assurer la coordination d'ensemble et l'assistance au chef de projet et au Responsable du service Santé et Vie au Travail, sans omettre les tâches de formalisation.

VALORISATION ACTIONS EXPRIMEE EN NOMBRE DE JOURS & NIVEAU DE REALISATION					
AXE	ACTIONS	Nombre jours/h prévus	Phase	Jours /h consommés	Écart
1	<u>Action 1</u> Former et accompagner les encadrants au management du travail	34 jours/h	Déploiement	15	- 19
1	<u>Action 2</u> Responsabiliser les encadrants aux attendus de la réglementation Santé – Sécurité au Travail	23 jours/h	Déploiement	41	+ 18
1	<u>Action 3</u> Clarifier les responsabilités entre Éducation Nationale et Collectivité pour conventionner	5 jours/h	Déploiement	3	- 2
1	<u>Action 4</u> Développer le réseau des assistants de prévention dans les collèges	76 jours/h	Déploiement	76	0
1	<u>Action 5</u> Rénover les pratiques et combler le retard technologique	27 jours/h	Déploiement	27	0
2	<u>Action 6</u> Mettre en place un Référent métier "techniques et organisation"	16 jours/h	Déploiement	16	0
2	<u>Action 7</u> Optimiser le réseau des Chefs de cuisine "personnes ressources"	12 jours/h	Déploiement	72	+ 60
3	<u>Action 8</u> Mettre en place outils & indicateurs de pilotage	23 jours/h	Déploiement	23	0
3	<u>Action 9</u> Implanter une solution logicielle de gestion d'activités et du temps	75 jours/h	Déploiement	25	-50
4	<u>Action 10</u> Agir pour faciliter le retour à l'emploi, favoriser les mobilités	5 jours/h	Déploiement	5	0
Structuration projet	Organisation et pilotage projet	179 jours/h	Formalisation (F) 137 Déploiement (D) 21 Bilan (B) 21	154	- 25
<b>TOTAL &gt;&gt;</b>		<b>480 jours/h</b>		<b>457 jours/h</b>	

Un budget global maîtrisé (-23 jours par rapport à la cible de 480 jours)

## 9. Note technique : cadencement du projet

### Phase de construction et de formalisation

Analyse des attendus du FNP et vérification de la compatibilité de la démarche envisagée avec les orientations 2014-2017 du FNP

Étude de faisabilité et d'impact de l'utilisation de l'outil de gestion AT/MP du FNP par le CG79 (PRORISQ)

Réalisation de l'état des lieux dans les collèges

Phase de diagnostic puis de consolidation du diagnostic

Définition des enjeux, des objectifs et des cibles

Structuration du projet : définition et mise en place des instances de gouvernance

Recensement et mise en place des ressources opérationnelles

Fixation du calendrier prévisionnel

Formalisation de la demande vers le FNP

### Phase de déploiement du projet

Pilotage projet (avancement et réalisation des actions jusqu'à bonne fin)

Communication vers les instances représentatives du personnel (réalisation des supports)

Préparation des réunions de concertation avec les instances représentatives du personnel (CHSCT et CTP)

Mise en place et animation des groupes de travail opérationnels

Réalisation des actions

### Bilan

Au fur et à mesure de l'avancement dans la phase de déploiement, selon le calendrier proposé dans chacune des 10 "fiches action", au dernier trimestre 2014.

## 10. Planning projet

20 mai 2014	Lettre de mission & formalisation de l'équipe projet	
23 mai 2014	Rapport d'étape sur le déploiement de l'EVRP dans les collèges et définition des axes de travail	
3 juin 2014	Première information étayée aux Représentants du personnel	
3 juillet 2014	Présentation projet au CHSCT	
26 août 2014	Comité de pilotage	
30 septembre 2014	Réunion de travail avec les représentants du personnel	
14 octobre 2014	Consultation CHSCT et validation	
18 novembre 2014	Consultation CTP et validation	
8 décembre 2014	Commission Permanente et validation	
Janvier 2015	Signature du Président et envoi du contrat au FNP, appel de fond	
Février 2015	Retour du contrat signé par le FNP	
Septembre 2015	Comité de pilotage	
Décembre 2015	CHSCT : rapport d'étape et quitus	
Avril 2016	CHSCT : rapport d'étape et quitus	
Juin 2016	Comité de pilotage : lancement du projet découlant des actions 5 & 6	
Juillet 2016	Clôture des actions du plan et pré-bilan	
Novembre 2016	CHSCT : présentation du rapport final et validation (29 novembre 2016)	
2017	Transmission du bilan au FNP et appel de fonds (mai 2017)	

## 11. Point synthétique sur l'état de réalisation des actions du plan, à l'échéance fixée

<b><u>AXE 1 : « impliquer et responsabiliser les encadrants »</u></b>			
<i>Action</i>	<u>Situation</u>	<u>Ressources allouées en jours/homme</u>	<u>Ressources consommées</u>
Action 01 : « former et accompagner les encadrants au management du travail »	<u>Action terminée 1er T1 2015</u> 23 Gestionnaires de collègues volontaires ont bénéficié d'une formation au management 62%). (Intervenant : prestataire payé par le Département).	<u>34 jours</u> Fiche action page 18 du projet pour valoriser 4 réunions du comité de suivi des actions.	<u>15 jours (- 19 j/h)</u> Écart : 4 réunions du comité de suivi prévues vs 2 réalisées.
Action 02 : « responsabiliser les encadrants aux attendus de la réglementation Santé –Sécurité au Travail – Formation à l'évaluation des risques professionnels »	<u>Action terminée Juin 2016</u> 30 Gestionnaires de collègues volontaires ont été formés (80%). 3 groupes sur deux jours chacun. Parcours enrichi par 2 ateliers avec 8 Gestionnaires volontaires sur 2 thèmes : « risque amiante » et « plan de prévention ».	<u>23 jours</u> Fiche action page 19 du projet. Valorisation du temps des formateurs et des agents participants. Intervenants : internes (SSVT).	<u>33 jours (+ 10 j/h)</u> Ecart : réalisation des deux ateliers « amiante » et « plan de prévention » non prévus au budget (réallocation de 10 des 19 jours créditeurs action 01)
<u>A titre indicatif :</u> Action complémentaire dans le prolongement de l'action 02	Le travail de l'atelier « amiante » (ci-dessus) a débouché sur une actualisation de procédure et l'organisation d'une conférence de sensibilisation à la prévention du risque amiante	32 agents de maintenance réunis le 18 mai 2016, avec leur encadrement. Mise à jour de la directive « amiante » interne.	<u>Équivalent 8 jours/h</u> Non prévus au projet mais <u>réallocation des 9 jours créditeurs sur Action 01 + Action 02</u>
<u>Action 03 :</u> « clarifier les responsabilités entre Éducation Nationale et Collectivité, chercher à conventionner »	<u>Action terminée août 2016</u> Réunion d'installation de la démarche le 25/08/2016. L'intervention est déployée pour faire vivre la synergie engagée avec les services du Rectorat pour mise en œuvre de la prévention des risques sur le terrain des collègues, dans le respect des attributions de chacun. Échanges d'information & suivis d'action sont désormais assurés, notamment dans le cadre des visites de l'Inspecteur Santé et Sécurité au Travail Académie (ISST) et l'Agent en charge de la Fonction d'Inspection de la Collectivité (ACFI). 3 collègues visités depuis septembre 2016.	<u>5 jours</u> Fiche action page 20 du projet	<u>3 jours (- 2)</u> Ecart : 6 agents impliqués au lieu de 10 prévus.

## AXE 2 : « Réussir le changement issu des EVRP »

<u>Action</u>	<u>Situation</u>	<u>Ressources allouées en jours/homme</u>	<u>Ressources consommées</u>
<b><u>Action 04 :</u></b> « Développer le réseau des Assistants de prévention dans les collèges »	<b><u>Action terminée juin 2016</u></b> 30 Assistants de prévention formés (86%). La cible était à 35 Assistants formés. La demande de financement portait sur 12 assistants formés.	<b><u>76 jours</u></b> Fiche action du projet page 21	<b><u>76 jours = prévu</u></b>
<b><u>Action 05 :</u></b> « Renover les pratiques et combler le retard technologique »	<b><u>Action en deux phases</u></b> Phase 1 terminée août 2016 (Construction/validation/lancement) Phase 2 : Déploiement opérationnel en cours programmé jusqu'en 2017 Cette action est fondatrice du projet ERGOMECA qui a débuté en octobre 2016	<b><u>27 jours</u></b> Fiche action du projet page 22	<b><u>27 jours = prévu</u></b>
<b><u>Action 06 :</u></b> « Mettre en place un référent métier technique et organisation »	<b><u>Action en deux phases</u></b> Phase 1 couplée avec action 05. Terminée septembre 2016 Phase 2 : Déploiement en cours programmé jusqu'en 2017 Cette action est fondatrice du projet ERGOMECA qui a débuté en octobre 2016.	<b><u>16 jours</u></b> Fiche action du projet page 22	<b><u>16 jours = prévu</u></b>
<b><u>Action 07 :</u></b> « Optimiser le réseau des chefs de cuisine »	<b><u>Action terminée novembre 2015</u></b>  Formation assurée entre septembre et novembre 2015. 30 chefs de cuisine formés (85%). Le module «sensibilisation à la prévention des risques professionnels » a été développé au cours de la formation « manager une équipe de cuisine ».  L'action se prolonge en 2017 par une évaluation " gestes et postures " dans les 37 collèges du département, afin de lutter contre la pénibilité des tâches et l'usure professionnelle. Cette action est pilotée par la Direction de l'Éducation. 5 Chefs de cuisine " référents " réalisent l'évaluation	<b><u>12 jours</u></b> Fiche action du projet page 24	<b><u>72 jours (+60 jours)</u></b>  Écart s'explique par une modification apportée à la population cible qui était initialement les 5 animateurs du réseau des cuisiniers. L'enjeu et l'importance de l'objectif ont conduit à dispenser la formation à tous les chefs de cuisine (35).

### AXE 3 : « Mieux connaître pour piloter et agir »

<u>Action</u>	<u>Situation</u>	<u>Ressources allouées en jours/homme</u>	<u>Ressources consommées</u>
<p><b>Action 8 « mettre en place outils et indicateurs de pilotage »</b></p>	<p><b>Action non terminée</b> (fin mai 2017)</p> <p>Les indicateurs attendus et les tableaux de bords ne sont pas en production</p> <p>Une alimentation de PRORISQ est intervenue en juillet 2016, au titre des années 2012 :2013 :2014, via l'assureur</p> <p>Travail en cours pour finaliser la transmission automatique des données de la collectivité (pour action : DSI Collectivité)</p>	<p><b>23 jours</b> Fiche action du projet page 25</p>	<p><b>21,5 jours</b> (au 29/11/2016).</p> <p>Écart s'explique par une inflexion donnée au plan de charge DSI intervenue à l'automne 2015</p>
<p><b>Action 9 : « Implanter une solution logicielle de gestion d'activités et de du temps »</b></p>	<p><b>Action terminée</b></p> <p>Le logiciel a été implanté progressivement et avec succès entre mai 2015 et août 2016. Les 37 collèges sont opérationnels. Ce travail d'implantation a été étayé par l'élaboration, l'impression et la diffusion d'un « guide du temps de travail des agents des collèges », applicable depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2016.</p>	<p><b>75 jours</b> Fiche action du projet page 26</p> <p>La solution logicielle implantée a pour objectif de gérer la gestion du temps de travail dans les collèges, en assurant l'équité et l'homogénéité du traitement des agents, dans le respect des textes légaux.</p> <p>Le logiciel a été complété par le développement interne d'un outil de gestion des remplacements de personnels absents qui fournit des données statistiques sur l'absentéisme et ses coûts.</p>	<p><b>75 jours</b></p> <p>14 jours (110 heures) phase construction projet, validation, test, formation initiale.</p> <p>71 jours accompagnement terrain entre septembre 2015 et la fin du dernier trimestre 2016.</p> <p>Comme prévu au plan, une ressource a été dédiée pour piloter l'accompagnement des Gestionnaires des collèges et les Agents.</p>

**AXE 4 : « Faciliter le maintien en emploi »**

<u>Action</u>	<u>Situation</u>	<u>Ressources allouées en jours/homme</u>	<u>Ressources consommées</u>
<p><b><u>Action 10 :</u></b></p> <p>« Faciliter le retour en emploi et favoriser les mobilités »</p>	<p><b><u>Action terminée.</u></b></p> <p>Réflexion de long terme visant à inscrire cette ambition comme un des objectifs d'un plan pluriannuel de prévention des risques en se donnant les moyens d'un suivi individualisé des agents en difficulté.</p>	<p><b><u>5 jours</u></b></p> <p>Fiche action du projet page 27</p> <p>Mise en place d'un groupe de travail thématique « pilote ».</p> <p>Son travail a abouti à mettre en place ou à perfectionner deux modèles d'instance dont le fonctionnement a été assuré de manière pérenne depuis janvier 2016 (12 mois).</p> <p>Il assure le suivi des actions de maintien en emploi et contribue au pilotage des actions de reclassement.</p>	<p><b><u>5 jours</u></b></p> <p>Le plan d'action a directement contribué à la mise en place de deux instances de pilotage et de suivi des agents en situation de restrictions et/ou d'inaptitudes pour raison de santé.</p> <p>1/ L'instance du « comité du suivi du maintien en emploi des agents des collèges » (DRH – Service santé et vie au travail – Direction de l'éducation » s'est réunie cinq fois.</p> <p>2/ L'instance transversale de suivi professionnel individualisé des agents des collèges (DRH – Direction de l'éducation) s'est réunie 10 fois depuis janvier 2016</p>

## 12. Exemple de fiche action : reproduction de la " fiche ACTION 6 de l'axe 2 "

<b>Action 6</b>	<b>Mettre en place un référent métier "techniques et organisation"</b>
-----------------	--

<b>Éléments de contexte</b>	<p>La refonte des procédés et organisations décrite précédemment (<b>actions 2 &amp; 3</b>) sera conduite par la Direction de l'éducation CG79 en coordination avec les encadrants des collèges, mise en œuvre sur le terrain par ces derniers, relayée par les Assistants de prévention sur le plan Santé-Sécurité au Travail.</p> <p><b>Mettre en place (redéploiement interne) un expert métier " technique et organisation" du domaine permettrait d'accompagner (de "coacher") la professionnalisation des pratiques.</b></p> <p>En charge de l'accompagnement des agents et encadrants en tenant compte des spécificités de chaque collège, son rôle sera d'œuvrer à la professionnalisation du métier.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De contribuer aux nouveaux calculs des besoins en main d'œuvre/taches et surfaces en lien avec la nouvelle donne technologique (mécanisation), en apportant l'expérience et la vision "terrain".</li> <li>- D'assurer des démonstrations, formations outils, mener ou participer à des études ergonomiques comparatives entre les nouvelles techniques et les anciennes pour convaincre et faire adhérer, il est le relais et l'interface technique entre les encadrants, la D.E et les agents</li> </ul>
-----------------------------	--

<b>Cibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir, profiler, calibrer la mission (validation DRH) (objectif: fin S1 2015)</li> <li>• Mettre en place un groupe de travail spécifique (fin T4 2014 (<b>ds prolongement action 5</b>))</li> <li>• Élaborer les scénarii de nouvelles organisations du travail (<b>en lien avec actions 5 &amp; 7</b>)</li> <li>• Élaborer les protocoles d'intervention du référent (<b>en lien avec actions 5 &amp; 7</b>)</li> </ul>
---------------	---

<p><b>Nature de l'action justifiant la demande de soutien au FNP</b></p> <p><b>Estimation du temps à valoriser :</b> <b>16 jours/h</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constitution et intervention du groupe de travail devant travailler sur: définition cahier des charges de la prestation – profil – formulation proposition /validation instance de direction et DRH ) jusqu'à début de la phase de sélection (cette dernière n'est pas valorisée).</li> <li>• &gt; Définition, calibrage mission, élaboration et préparation groupe de travail = 10 j/h</li> <li>• &gt; 6 participants dont 4 agents CG79 (D.E et SSVT) pour 3 réunions 1/2 journée: 6 j/h &gt; (4*3)*0,5</li> </ul> <p><b>TOTAL: 16 jours/h (10 j + 6j)</b></p>
--	---

<b>Calendrier de mise en œuvre</b>		
<b>Dernier trimestre 2014</b>	<b>S1 2015</b>	<b>S2 2015</b>
Définition & Installation du Groupe de travail fin T4 2014	Fonctionnement groupe de travail, restitution des conclusions et du cahier des charges de la fonction pour validation COPIL. lancement du recrutement et installation courant T1 2015 (Bilan intermédiaire juillet 2015: COPIL/CHSCT)	Déploiement sous forme d'un pilote sur panel des collèges sélectionnés, retours d'expérience, mesure des résultats et ajustements.  Suivi par D.E + Comité de suivi ( <b>action 1</b> )  (Bilan COPIL/CHSCT fin d'année 2015)

<b>Indicateurs de réalisation</b> <b>Suivi d'activité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compte-rendu de constitution et d'activité du GT + production (traçabilité: D.E)</li> <li>• Suivi d'activité du référent par la Direction de l'éducation (traçabilité D.E)</li> <li>• Suivi d'activité quali/quantitatif : nombre et enregistrement des interventions, pour chaque collège, remontées d'informations, axes d'amélioration, enquêtes de satisfaction ..... (Suivi D.E)</li> <li>• Compte-rendu d'interventions du référent (traçabilité D.E)</li> <li>• Évolution des indicateurs clés (sinistralité, absentéisme, .....): pilotage D.E (appui DRH)</li> </ul>
--	--

### 13. Le programme d'action ERGOMECA : constat et objectifs (synthèse)

**Un programme d'observation des pratiques et de monitorat des agents techniques des collèges, pour les accompagner à la mise en place des nouvelles pratiques d'entretien des locaux des établissements, en partenariat avec les Directions d'établissements d'enseignements .**

A l'occasion d'un COPIL " Prévention des risques et de l'absentéisme " du 7 juin 2016, dans le droit fil du développement des actions 5 & 6 du plan d'action " *amélioration des conditions de travail des agents des collèges* ", il a été rappelé l'intérêt qu'il y aurait à soutenir l'accompagnement spécifique des agents techniques aux nouvelles pratiques d'entretien général des locaux.

#### Le constat

- Dans le contexte de vieillissement de la pyramide des âges et d'allongement de la durée des carrières, l'absentéisme des agents des collèges pour raisons de santé est élevé.
- Les conséquences des accidents du travail et des maladies professionnelles, tout particulièrement les troubles musculo-squelettiques (TMS), notamment issus de pratiques professionnelles et modes opératoires anciens mais encore largement usités, constituent une des causes majeures de cet absentéisme. Les agents frappés de restrictions médicales post TMS représentent presque 30 % de l'effectif total des ATTEE dans les collèges.
- Cette combinatoire « vieillissement – absentéisme – restrictions » altère les moyens des collèges et obère les efforts fournis pour redresser la situation.
- Dans le domaine de l'entretien général des locaux, l'apparition de nouveaux matériels et techniques de nettoyage et d'hygiène modifie et tend objectivement à améliorer, tant les conditions de travail des équipes que leurs capacités de production, sur un plan qualitatif et quantitatif.
- Depuis 2014, la collectivité installe ces nouveaux matériels et techniques de nettoyage et d'hygiène, dans l'ensemble des locaux à entretenir.
- La prise en main des nouveaux matériels et techniques par les agents est encore très hétérogène, d'un établissement scolaire à l'autre.
- Les équipes de direction des établissements scolaires ne sont pas toujours en situation de pouvoir répondre à l'attendu de la Collectivité, qui vise notamment à généraliser et optimiser la mise en production des nouveaux matériels.
- Les organisations de travail n'évoluent pas toujours au rythme qu'autoriseraient les nouvelles techniques, alors même que ces dernières pourraient permettre d'amortir les effets de la combinatoire évoquée précédemment.

#### Objectifs

Le préalable était de réussir à harmoniser les équipements et les pratiques sur la base d'un référentiel commun à tous les établissements, ce qui est désormais accompli.

L'objectif de la collectivité étant l'amélioration effective des conditions de travail des agents pour prévenir les risques professionnels (TMS), tout en optimisant les performances d'exploitation, l'appropriation de ces équipements et techniques par les opérateurs, sous la supervision de l'encadrement fonctionnel, était et reste un des fondamentaux pour progresser vers l'objectif.

Cette démarche de professionnalisation a naturellement pour ambition de favoriser la reconnaissance du métier de l'entretien général et d'œuvrer à la construction d'une identité professionnelle au bénéfice des agents techniques de collèges.

## Ressources affectées à la mise en œuvre d'ERGOMECA

Acteur	Mission / Rôle
Chef de projet " amélioration des conditions de travail des agents des collèges "	Organiser Piloter Coordonner Pour obtenir le résultat attendu/délais/budget
Référents collègues (DE)	Animer et appuyer la démarche au sein des collègues Suivre la mise en œuvre sur le terrain Assurer le reporting vers le Chef de projet
Conseiller en prévention / Formateur PRAP  Ergonomie et prévention appliquées aux pratiques d'entretien général des locaux	Expliquer Démontrer, Faire adhérer Proposer Conseiller et recommander, notamment sur le volet organisationnel  (Sous l'autorité fonctionnelle du Chef de projet)
Référent technique	Montrer les meilleures pratiques et accompagner les opérateurs à leur mise en œuvre effective, sur le terrain.  (Sous l'autorité fonctionnelle du Chef de projet)

## 14. Conclusion

Le plan d'action « amélioration des conditions de travail des agents des collèges » a été réalisé conformément aux attendus du contrat signé par les deux parties prenantes, le Fonds National de Prévention des risques professionnels et le Département des Deux-Sèvres.

**Ce projet a été fédérateur et il y avait là une des ambitions exprimées par ses promoteurs : voir se rapprocher et travailler ensemble les Directions de la Collectivité qui interviennent en direction des collègues, au moyen de la dynamique transversale intrinsèque du plan.**

- DRH / Direction de l'éducation : sur les sujets de la gestion du travail, des mobilités et du maintien en emploi... (homogénéisation des pratiques de gestion du temps de travail, respect des exigences réglementaires, instauration de structures ad hoc de suivi des agents en difficultés ...)
- Direction des bâtiments / Direction de l'éducation : travail concerté autour de la prévention du risque amiante et sur la mise en œuvre des plans de prévention prestataires dans les collèges (EU/EI), intégration de la prévention des risques professionnels et de la lutte contre la pénibilité au travail dès la phase de pré-étude d'un projet de construction d'un nouveau collège (conception et utilisation des équipements de travail, au sens du code du travail L.4311-2).

Enfin, la collaboration entre le Service Santé et vie au travail et la Direction de l'éducation y a trouvé à fructifier, une dynamique s'instaurant dans les collèges autour de la prévention des risques professionnels, plaçant cette dernière comme une préoccupation permanente de l'ensemble des parties intéressées.

**La focalisation des efforts de la Collectivité sur la formation des encadrants de proximité que sont les gestionnaires, agents de l'Éducation nationale et sur les organisations et méthodes de travail des agents au sein des collèges, sur une orientation « métier », a favorisé l'émergence d'un processus d'acculturation entre les acteurs de terrain des deux administrations, autour de la prévention et de la maîtrise des risques.**

Un indicateur précieux en est la présence désormais quasi systématique d'objectifs pertinents liés à la prévention des risques, formulés au cours des entretiens de suivi professionnels annuels (objectifs collectifs et individuels), avec une montée en charge de l'action des assistants de prévention.

### Des premiers résultats, encore timides mais encourageants

Dans les métiers dont la dimension physique est significative voire importante et la pénibilité reconnue, l'action s'inscrit nécessairement dans la durée, dans une logique de prévention primaire (actions de fond, de prévention des risques ...) et secondaire (les mesures de protection ...).

Les effets des actions développées ne peuvent bien souvent être évalués que dans la durée et non pas dans les quelques mois qui suivent.

Cela est d'autant plus vrai quand les actions de prévention tertiaire viennent mobiliser les ressources et les moyens disponibles eux-mêmes bien souvent très contraints, pour organiser la prise en charge des personnes en souffrance du fait de leur exposition aux risques.

*Toutefois, les dernières données statistiques AT/MP de la Collectivités montrent une inflexion significative du nombre de jours d'absences générés par les accidents du travail dans les collèges : 590 en 2014/2015 vs 389 en 2015/2016 (- 34%). Devons-nous y voir un premier effet visible des efforts consacrés à la prévention ? Nous voulons l'espérer.*

*Les résultats de la catégorie « maladie professionnelle » - les troubles musculo-squelettiques - restent quant à eux préoccupants et la mise en œuvre immédiate du plan d'action ERGOMECA répond à cet enjeu : On retiendra que les premiers retours et témoignages exprimés par les agents et les gestionnaires sont très encourageants : moins de pénibilité, moins de fatigue, regain d'intérêt pour le travail ....*

## Les déterminants organisationnels et managériaux des conditions de travail et de la santé au travail

Soulignons combien la construction de la santé au travail dépend en grande partie de l'existence et de la qualité des dynamiques de communication et de dialogue entre les acteurs de terrain.

Ces dynamiques apparaissent comme un élément clé de construction de la santé au travail, susceptible de nourrir un cycle vertueux de mise en visibilité du travail et de compréhension des contraintes dans une situation vécue comme dégradée, de malaise perçu des agents s'exprimant de diverses manières : souffrance, stress, absentéisme, démotivation ...

« Quand le management n'est pas le problème mais la solution .... »

C'est à relever ce challenge que s'emploient désormais les équipes de la Collectivité, pour atteindre leur objectif d'amélioration des conditions de travail des agents techniques des établissements d'enseignement et améliorer durablement les résultats de la sinistralité du travail.

