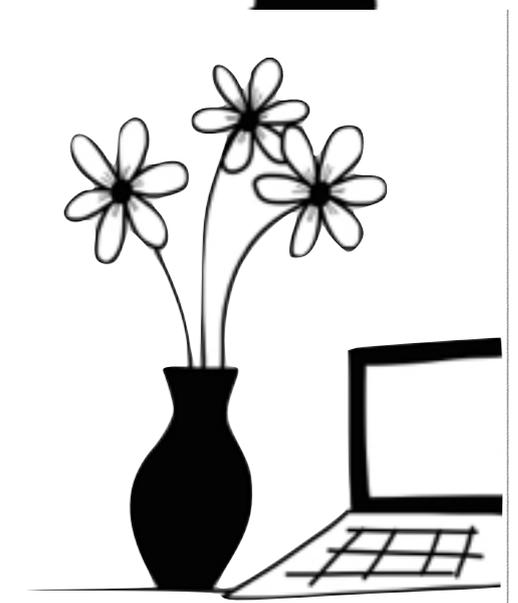
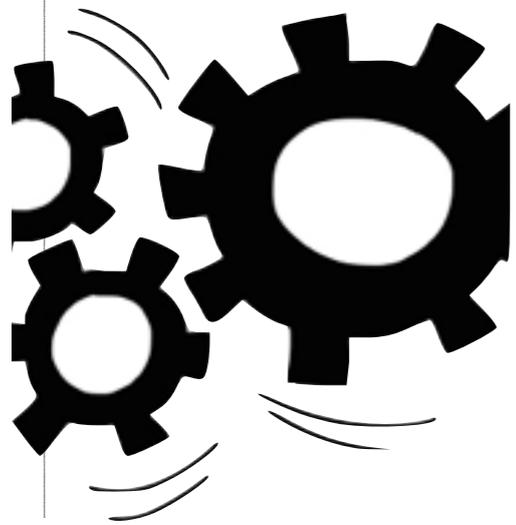


Élaborer un plan d'actions autour des Risques PsychoSociaux

— **Une méthodologie pour aborder** —
les RPS en équipe



Un Kit méthodologique dédié aux **Acteurs de la Qualité de vie au travail**



Avec la collaboration de...



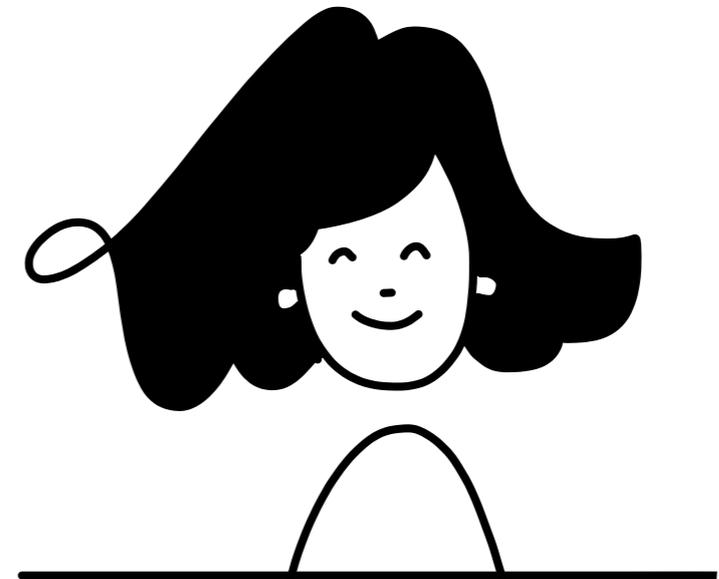
Jacqueline Maréchal

Conseillère d'action sociale
et d'environnement professionnel



MOBILITÉ, FORMATION, ACTION SOCIALE

jacqueline.marechal@midi-pyrenees.pref.gouv.fr



Salma Otmani

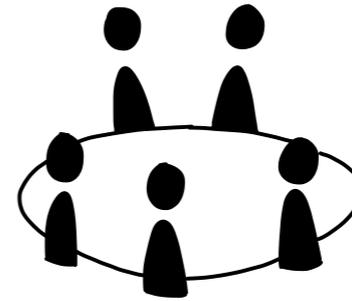
**PÉDAGOGIE
&
FACILITATION**

GRAPHIQUE

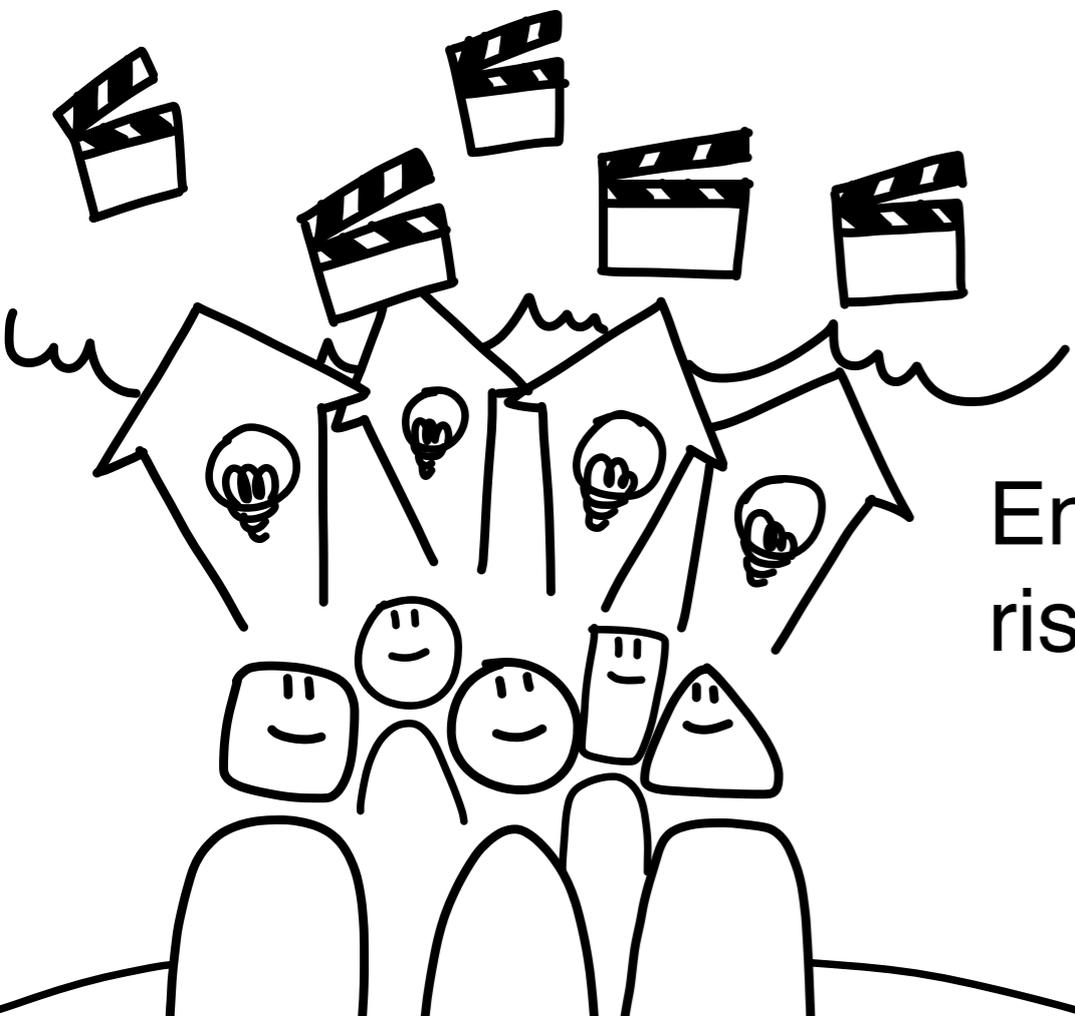
SALMAOTMANI@GMAIL.COM

Règles du jeu

Les participants se regroupent par équipe



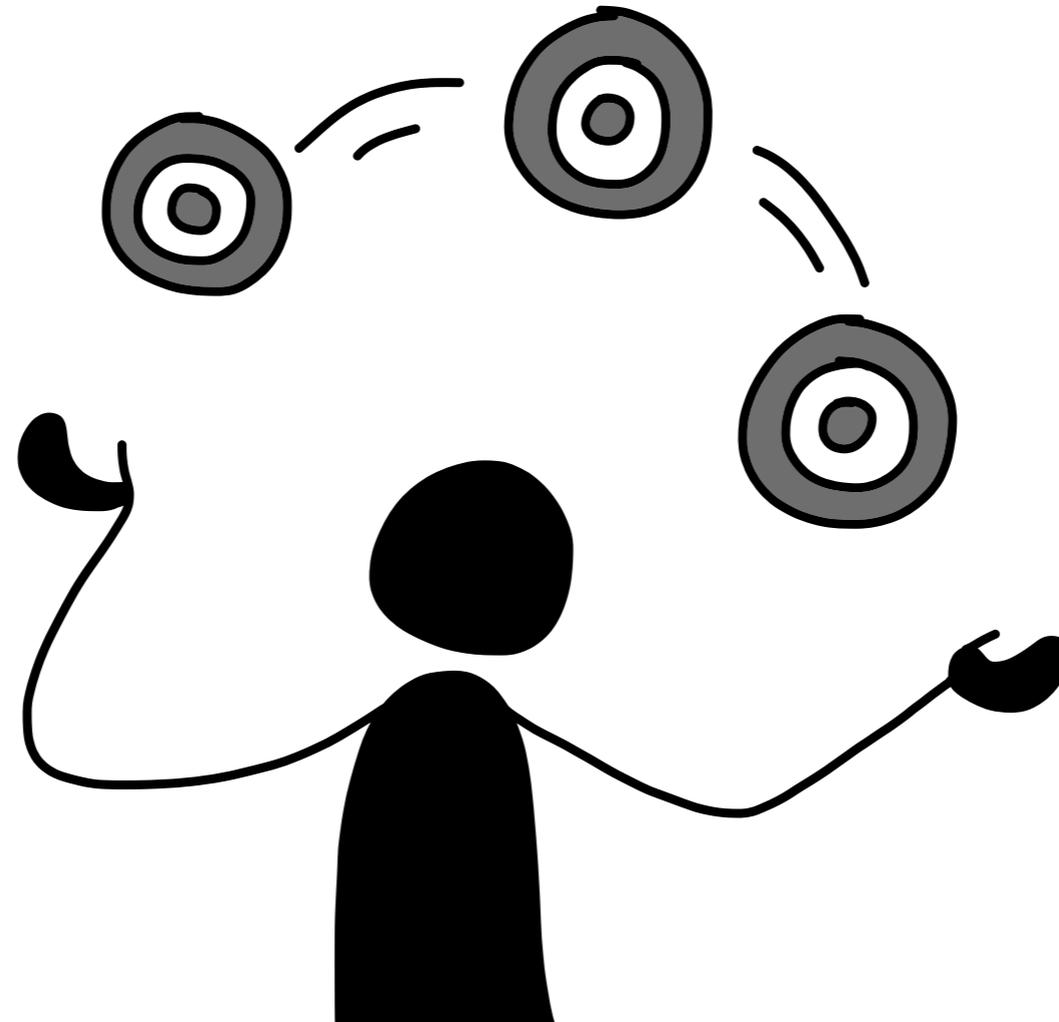
Est distribué à chaque équipe un scénario décrivant des situations de travail à risque.



Le défi

En équipe, apporter des solutions face aux risques psychosociaux relevés

Pour mener à bien cette mission,
les acteurs devront relever,
3 défis méthodologiques



Défi n°1

Savoir Questionner & Analyser des situations de travail à risque

Scénario 1

Yves est sérieux, c'est un chef de bureau reconnu comme "pas facile" et "près de son équipe" de trois personnes : Charles, Simone, et le petit dernier Maël.

Aujourd'hui Charles est en colère, comme souvent en retour de week-end. Il prend Maël à part : "pourquoi as-tu établi un tableau de bord des anomalies ?"

Celui-ci répond qu'il voulait identifier le volume réel des anomalies, car il savait que c'était une inquiétude permanente de l'équipe, car travailler vite n'est pas toujours synonyme de qualité.

Charles l'a incendié et cela a presque fini aux mains.

Simone n'a pas osé intervenir mais a appelé le collègue de la logistique qui les a séparés.

Il faut dire que Marie, la chef de pôle, donne toujours raison à Yves, car c'est le plus ancien. Et elle n'est là que depuis deux ans.

Maël a arrêté le suivi du tableau de bord, et s'enferme dans son activité qu'il exécute avec beaucoup de sérieux malgré son humour un peu gras qui agace parfois Simone.

Simone a décidé d'en faire autant surtout les lundis car Yves est très agressif. Elle soupçonne une addiction, mais elle n'est pas médecin. De toute façon elle a réalisé ses trois ans de service et va demander une nouvelle affectation pour le service X.

Il y a beaucoup de travaux à réaliser mais l'ambiance est saluée par tous les agents comme sereine et agréable. Deux collègues partent à la retraite durant le second semestre. Elle établit sa demande dès aujourd'hui. Elle a averti Marie de l'altercation et celle-ci a dit "qu'elle était très ennuyée".

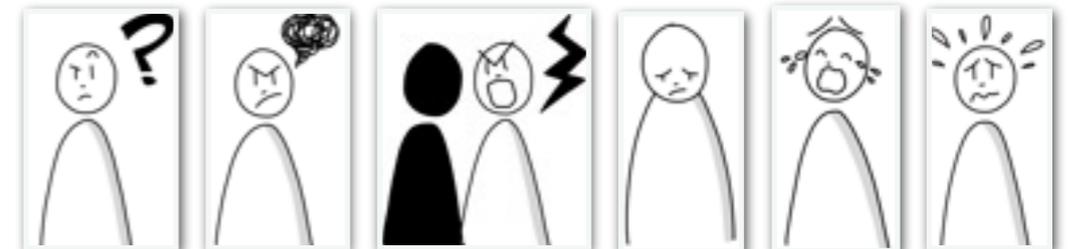
Questionner le collectif à partir de problématiques individuelles



Repérer les multiples acteurs concernés par les RPS

Yves Charles Maël Simone Marie ...

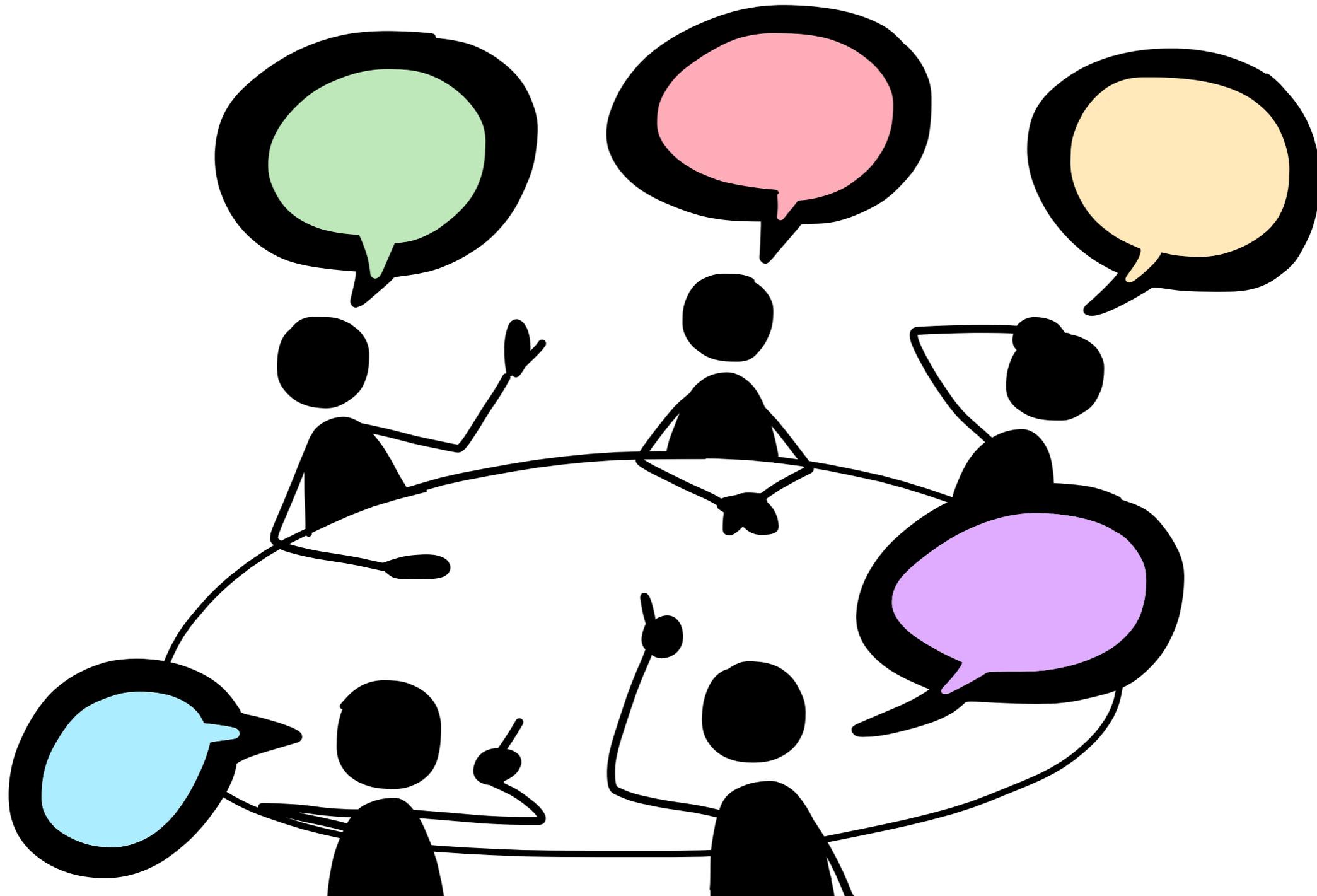
Prendre en compte les émotions douloureuses vécues en situations à risque



Défi n°2

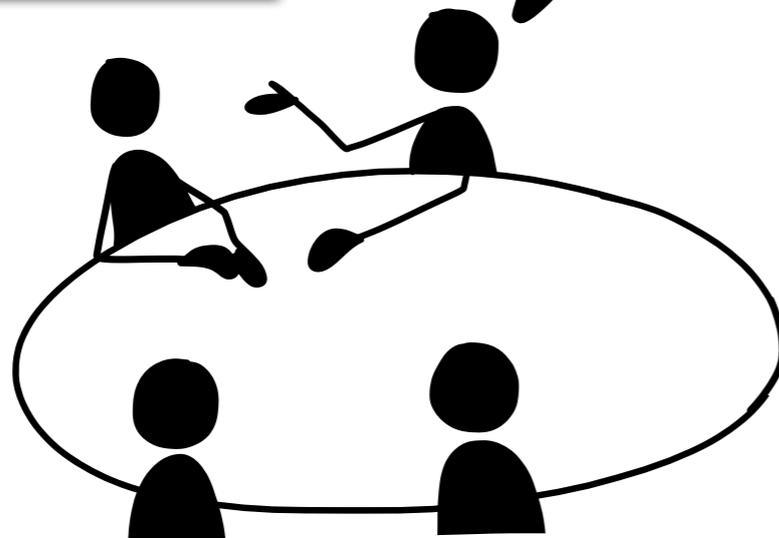
Savoir trouver des solutions en équipe

Les points de vue de chacun sont les bienvenus !
pour une analyse collective pertinente

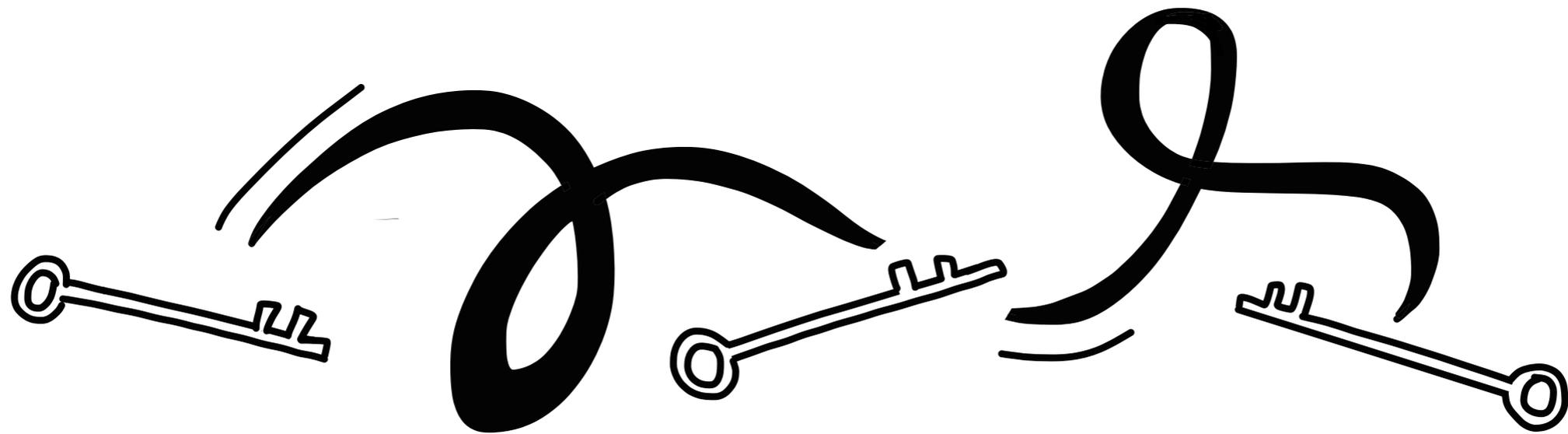


Défi n°3

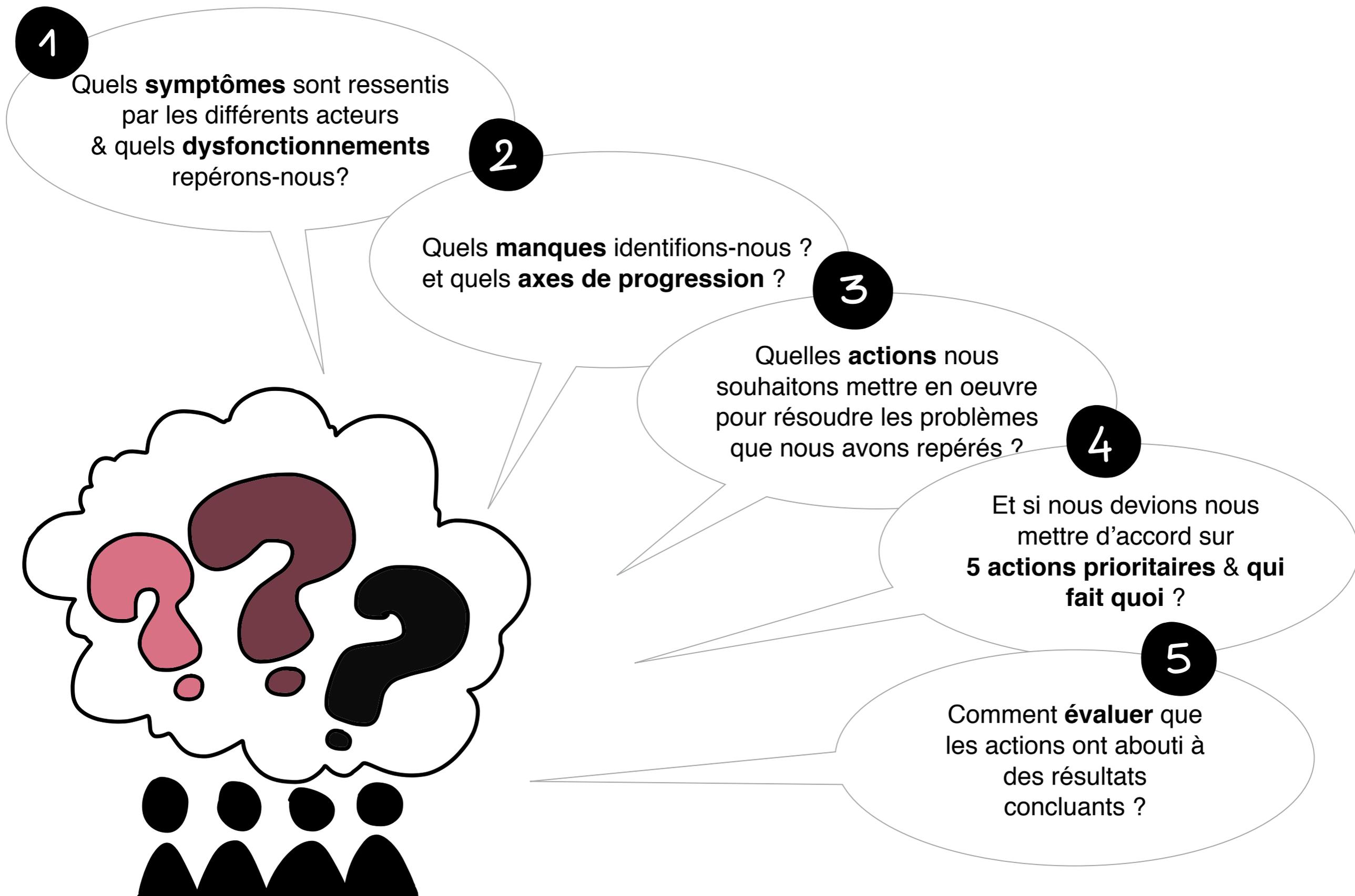
Savoir présenter à des membres (fictifs) de la direction un diagnostic RPS & un plan d'actions qui facilitent la prise de décision



une aide méthodologique est proposée
pour relever ces défis

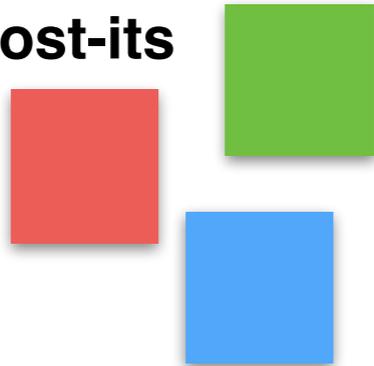


Des **étapes de questionnement** sont proposées pour faciliter l'analyse des situations

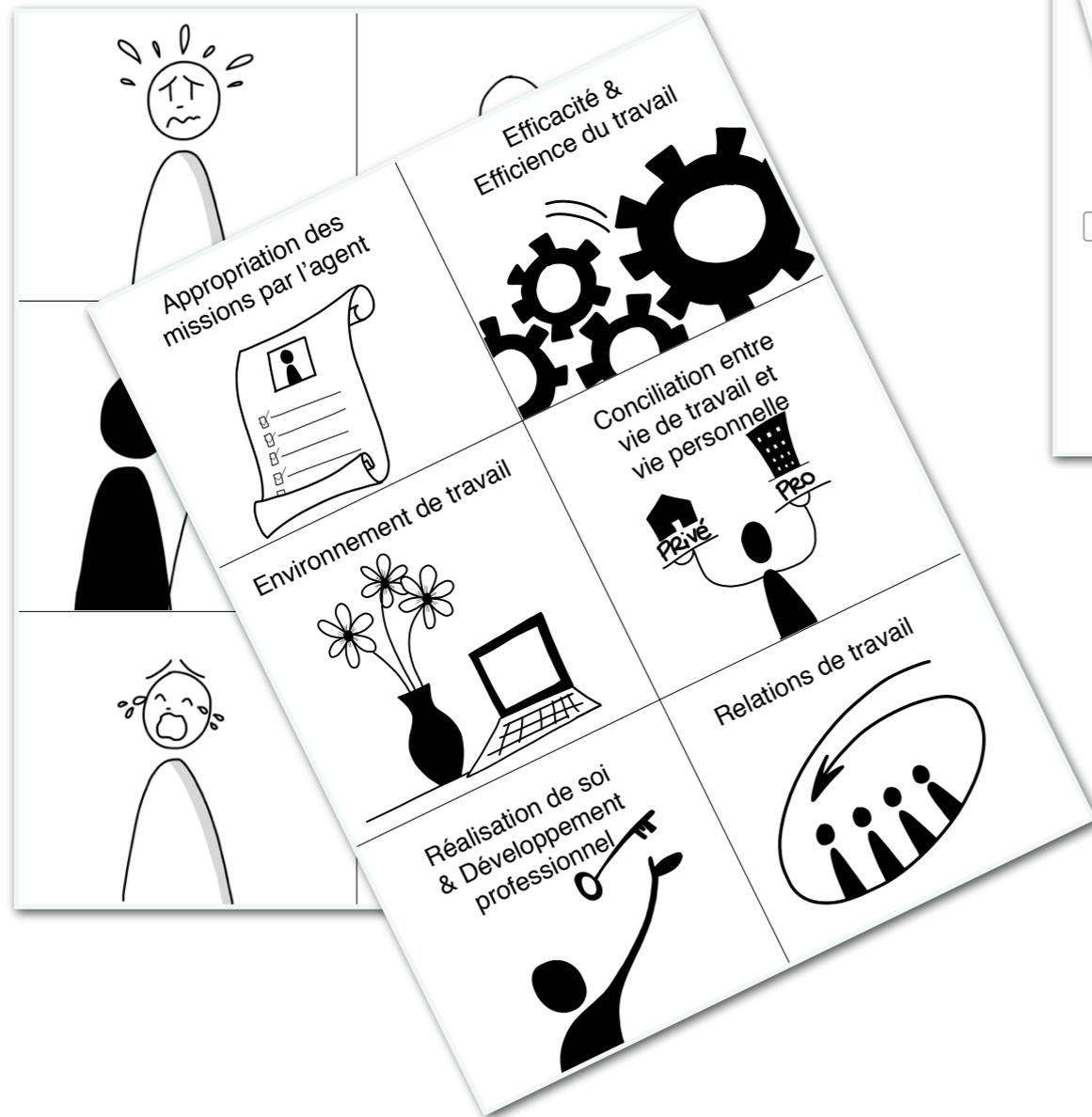


Des **outils visuels** sont là pour accueillir les idées de chacun & faciliter l'organisation des idées

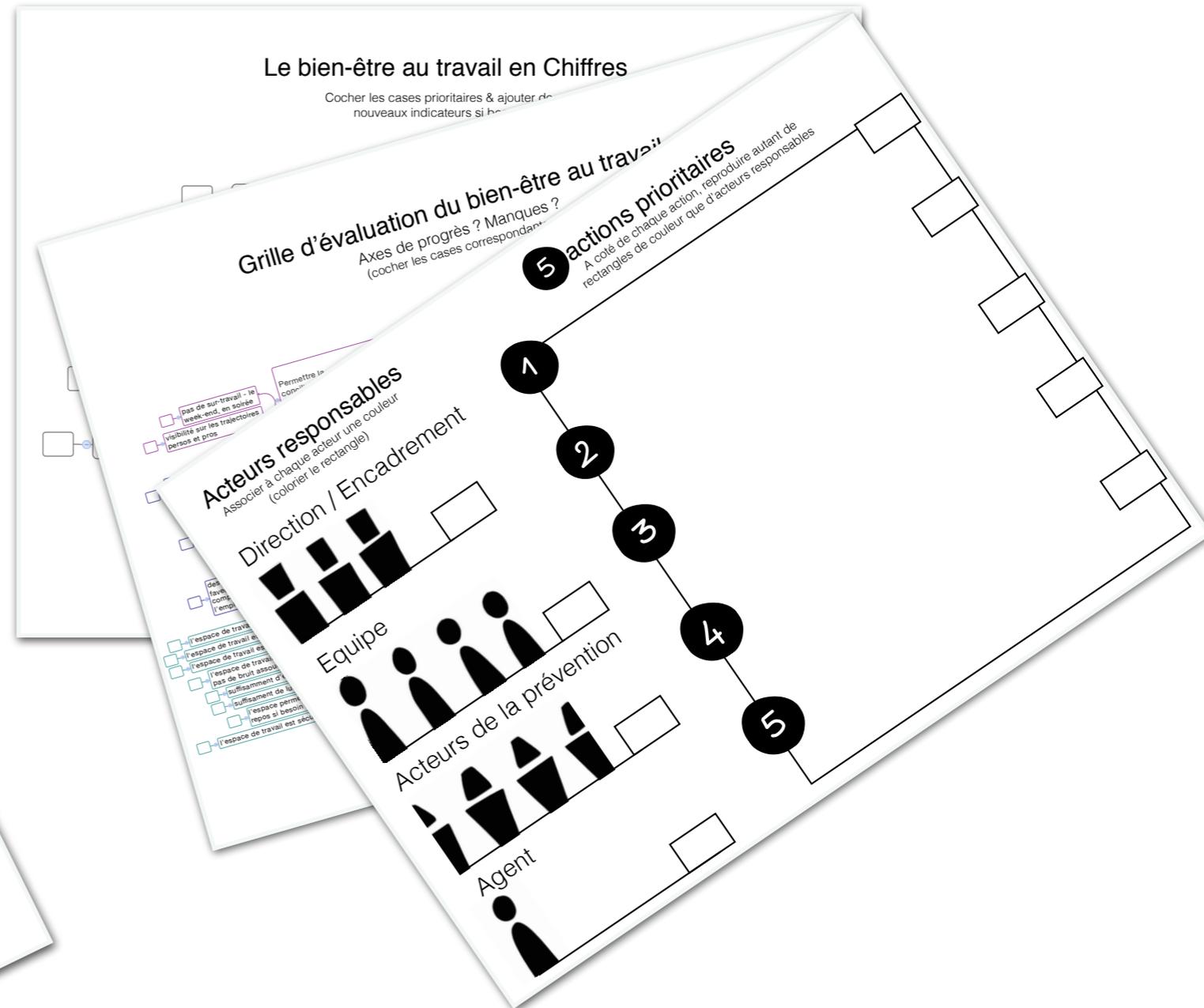
Des post-its



Des affiches

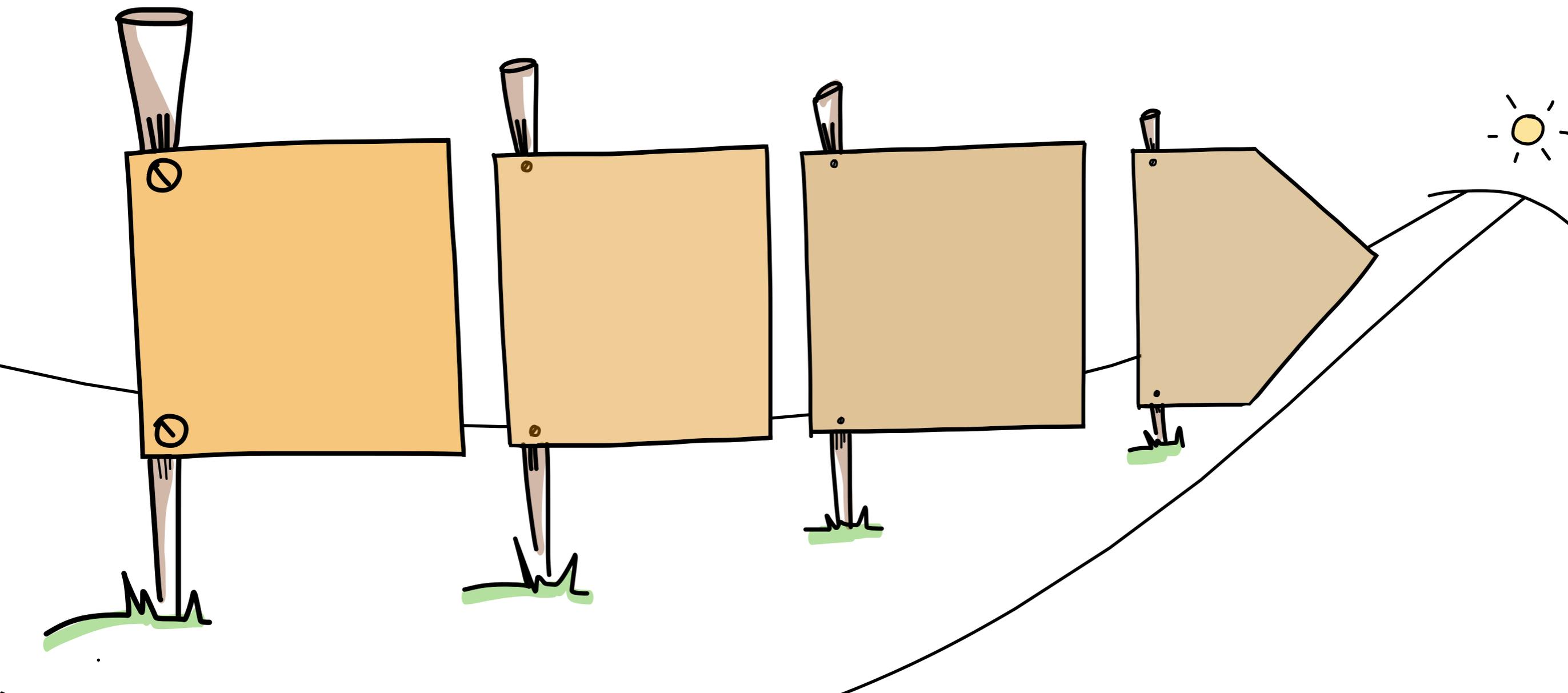


Des supports de prise de notes

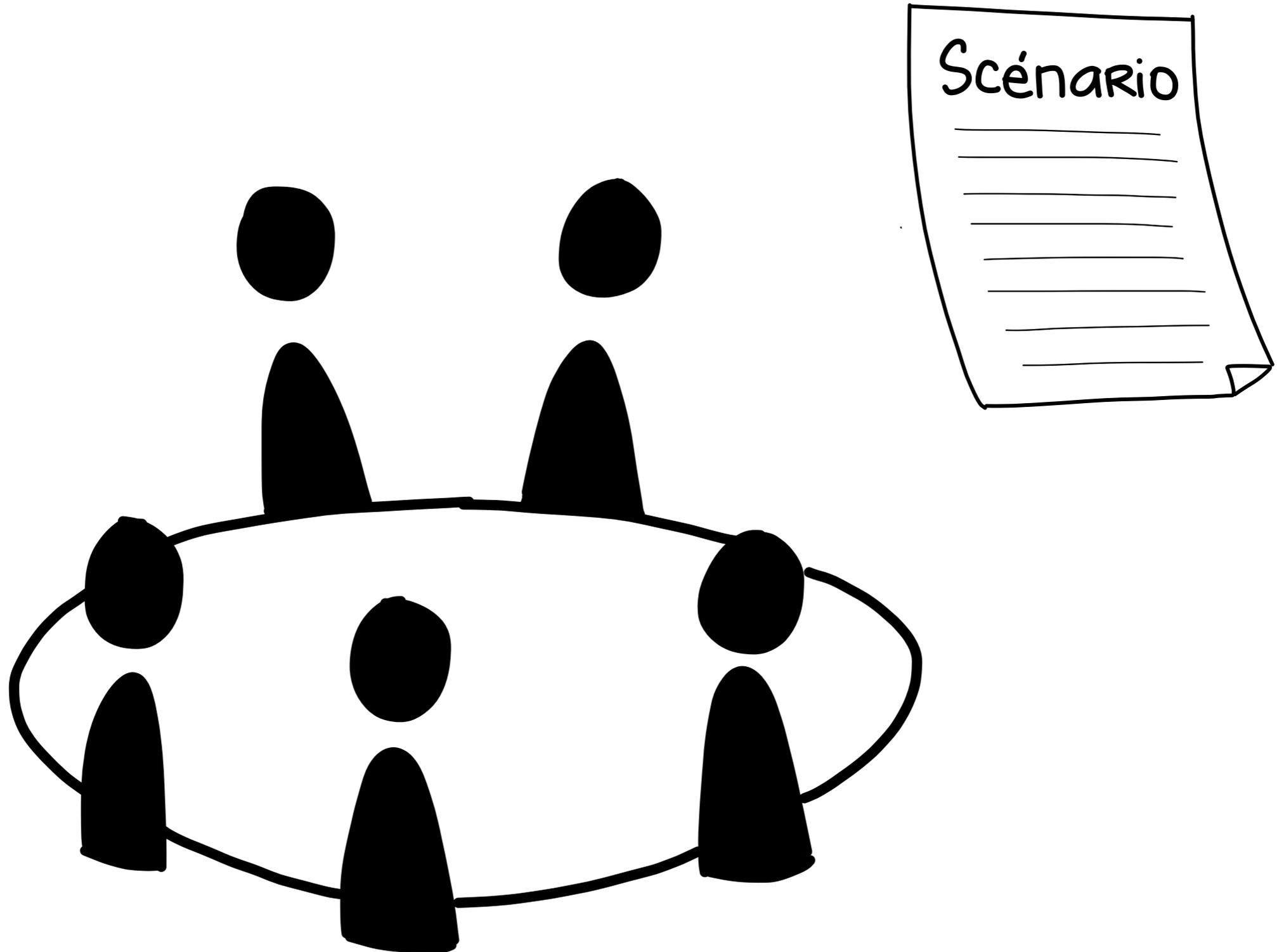


Consignes de travail

plus en détail et exemples



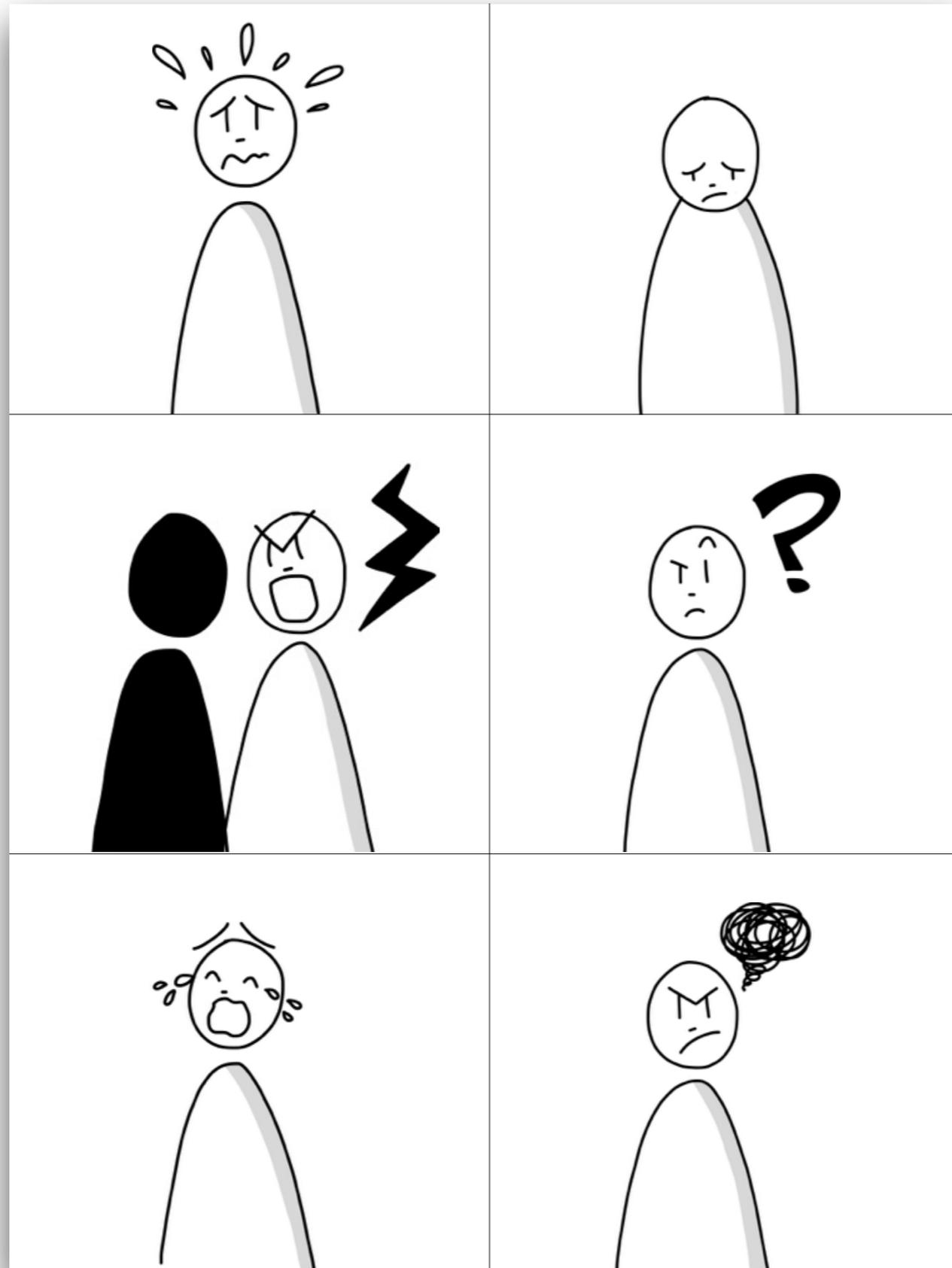
Se constituer en **équipe** et individuellement lire le **scénario**



Noter les **symptômes** ressentis, les **dysfonctionnements** repérés

Positionner chaque post-it à côté de l'émotion correspondante

1 idée par post-it rouge



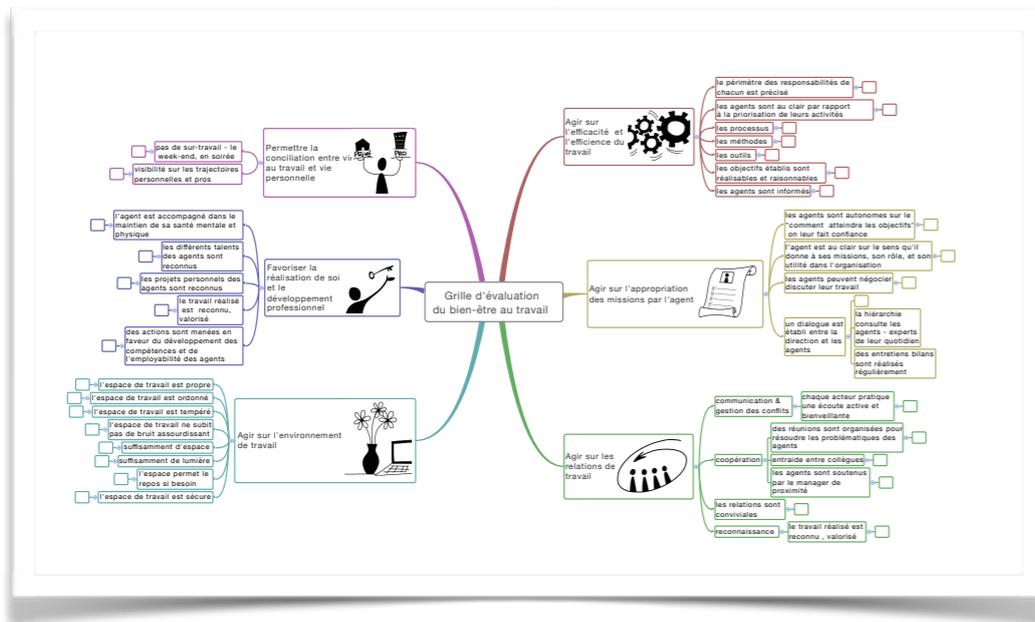
Ennuyé par son travail en informatique
(Johan - Agent)

Réprimande souvent ses agents
(Gérard - N+1)

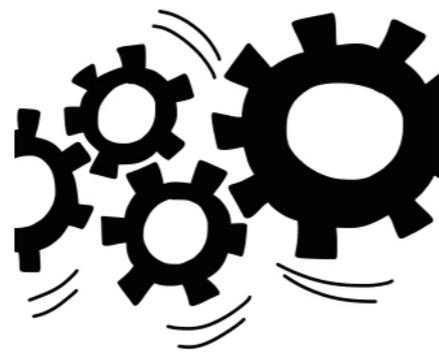
Ne peut plus supporter l'humour déplacé de Pierre
(Anne - Agent)

Repérer les axes de progression qui vous paraissent importants en vous référant à la grille d'évaluation du bien-être au travail

Cocher les cases



Agir sur l'efficacité et l'efficience du travail

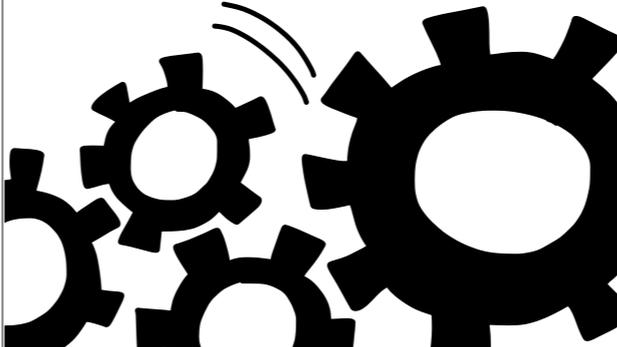
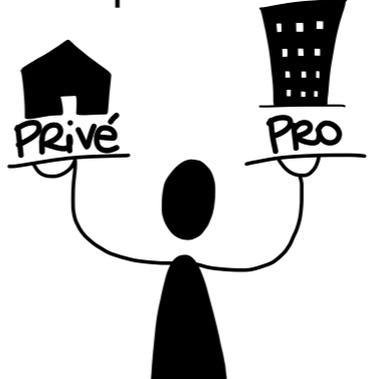
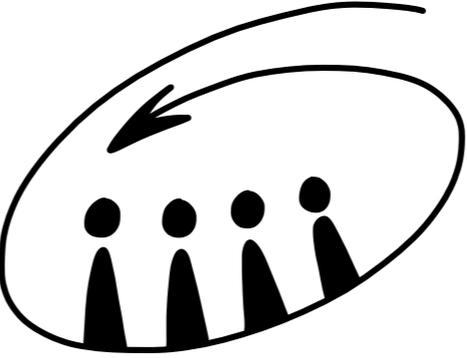


- le périmètre des responsabilités de chacun est précisé
- les agents sont au clair par rapport à la priorisation de leurs activités
- les processus
- les méthodes
- les outils
- les objectifs établis sont réalisables et raisonnables
- les agents sont informés

Noter les **manques**, ce qui pose **problème** selon vous

Positionner chaque post-it à côté du thème correspondant

1 idée par post-it bleu

<p>Appropriation des missions par l'agent</p> 	<p>Efficacité & Efficience du travail</p> 
<p>Environnement de travail</p> 	<p>Conciliation entre vie de travail et vie personnelle</p> 
<p>Réalisation de soi & Développement professionnel</p> 	<p>Relations de travail</p> 

Manque de priorisation des objectifs

Application informatique ne marche pas

Travail non valorisé

Noter les **actions** à mener pour résoudre chaque problème repéré

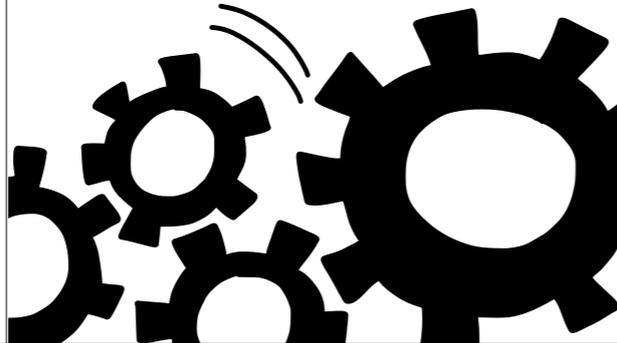
Positionner chaque post-it à côté du thème correspondant

1 idée par post-it vert

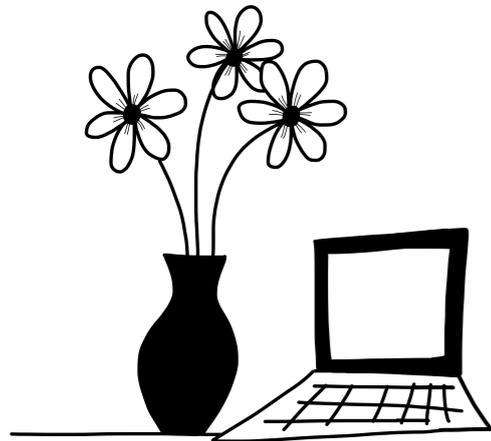
Appropriation des missions par l'agent



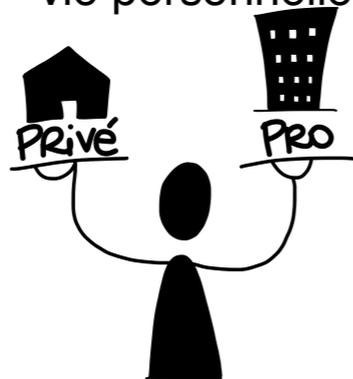
Efficacité & Efficience du travail



Environnement de travail



Conciliation entre vie de travail et vie personnelle



Réalisation de soi & Développement professionnel



Relations de travail



Travail non valorisé

Remercier Pierre pour son initiative

Organiser des événements conviviaux qui rassemblent
- fêter les projets réussis

Acteurs responsables

Associer à chaque acteur une couleur
(colorier le rectangle)

Direction / Encadrement



Equipe



Acteurs de la prévention



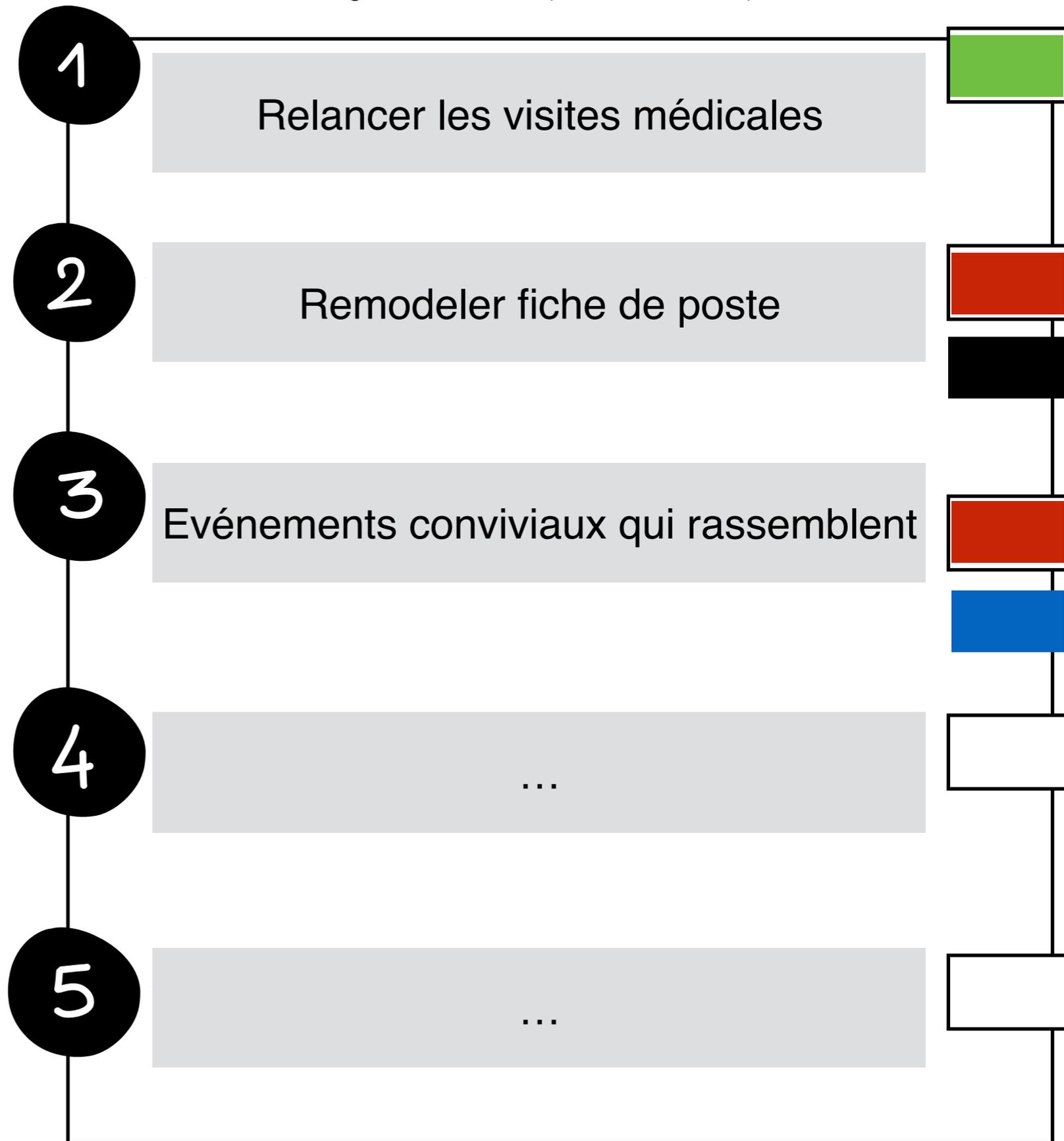
Agent



5

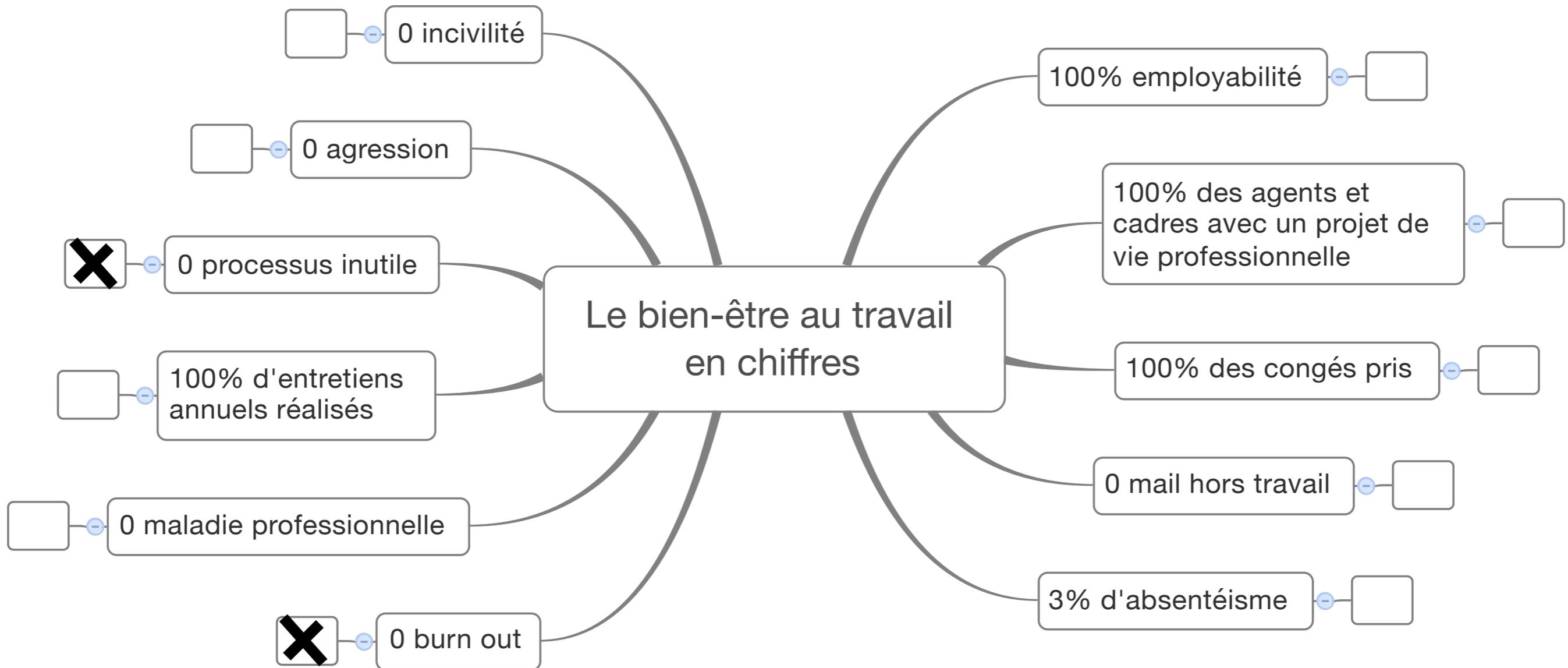
Sélectionner actions prioritaires

A coté de chaque action, reproduire autant de rectangles de couleur que d'acteurs responsables



Le bien-être au travail en Chiffres

Cocher les cases prioritaires & ajouter de nouveaux indicateurs si besoin

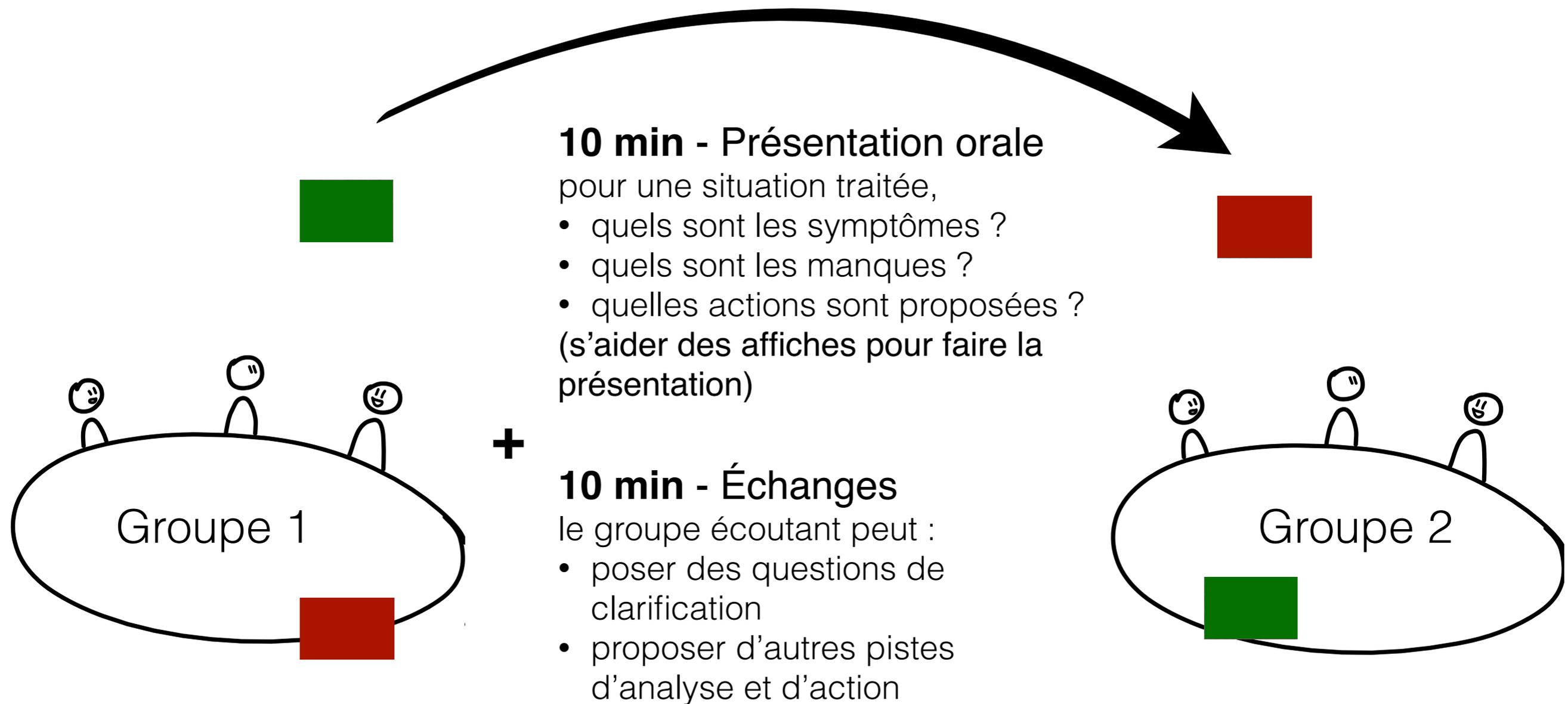


Présenter l'analyse d'une situation à la direction

Mettre en place une présentation croisée : Présentation du Groupe 1 puis du Groupe 2

le groupe "exposant"
se répartit la parole

le groupe "écoutant"
prend le rôle de la direction



Documents à imprimer

SCÉNARIO 1

Yves est sérieux, c'est un chef de bureau reconnu comme "pas facile" et "près de son équipe" de trois personnes : Charles, Simonne, et le petit dernier Maël.

Aujourd'hui Charles est en colère, comme souvent en retour de week-end. Il prend Maël à part : "pourquoi as-tu établi un tableau de bord des anomalies ?"

Celui-ci répond qu'il voulait identifier le volume réel des anomalies, car il savait que c'était une inquiétude permanente de l'équipe, car travailler vite n'est pas toujours synonyme de qualité.

Charles l'a incendié et cela a presque fini aux mains.

Simone n'a pas osé intervenir mais a appelé le collègue de la logistique qui les a séparés.

Il faut dire que Marie, la chef de pôle, donne toujours raison à Yves, car c'est le plus ancien. Et elle n'est là que depuis deux ans.

Maël a arrêté le suivi du tableau de bord, et s'enferme dans son activité qu'il exécute avec beaucoup de sérieux malgré son humour un peu gras qui agace parfois Simone.

Simone a décidé d'en faire autant surtout les lundis car Yves est très agressif. Elle soupçonne une addiction, mais elle n'est pas médecin. De toute façon elle a réalisé ses trois ans de service et va demander une nouvelle affectation pour le service X.

Il y a beaucoup de travaux à réaliser mais l'ambiance est saluée par tous les agents comme sereine et agréable. Deux collègues partent à la retraite durant le second semestre. Elle établit sa demande dès aujourd'hui. Elle a averti Marie de l'altercation et celle-ci a dit "qu'elle était très ennuyée".

SCÉNARIO 2

Le service financier est en perdition : le service RH a enregistré le taux de plus important d'absentéisme médical - 24 mois d'absence pour 6 personnes sur un an.

Jeanne indique qu'elle n'a plus de technicien informatique et que l'application n'est pas fiable, le travail est trop long ; elle l'a signalé au N+2 mais personne ne réagit.

Pierre indique qu'il y a trop d'anomalies, les personnels des services dépeniers n'ont pas été formés et les documents sont mal remplis.

Alice en a par-dessus la tête des heures supplémentaires qui ne servent à rien, car le travail est à refaire le lendemain.

Le dernier chef de bureau est parti il y a un an, depuis il n'y a plus d'encadrement et c'est bientôt la période difficile de fin de budget .

Jeanne, Pierre et Alice ont indiqué que dans ces conditions, la consommation des crédits n'atteindra jamais les objectifs fixés par le chef de service, cela a fait l'objet d'un rapport resté sans réponse.

Il n'a pas été dit aux agents, qu'une nouvelle génération de l'application est en cours, une réunion nationale s'est déroulée il y a un mois.

SCÉNARIO 3

Aujourd'hui, on vient d'annoncer par mail que le service X composé de 5 personnes est dissout mais il sera intégré à la nouvelle grande direction Y avec l'ensemble des agents qui sont d'accord.

Gilles est un des agents concernés par la restructuration, la nouvelle direction ne l'intéresse pas, mais il ne sait pas comment faire pour demander un autre service. Il a 60 ans et pense qu'il n'intéresse plus personne alors qu'il est toujours aussi motivé par les activités de la fonction publique, et l'idée de renouveau lui plaît.

Il aimerait s'exprimer mais il ne voit pas dans quel espace. Et surtout, les représentants du personnel ne prévoient pas de réunion.

Son chef de service Hector est déjà en partance, il s'est préoccupé de sa situation il y a déjà six mois, et n'a pas eu le temps d'ouvrir de concertation.

Eliette est catastrophée, le site de la nouvelle direction est à 50 kilomètres de son domicile et rallonge son temps de trajet de 30 minutes quand il n'y a pas d'embouteillage. Sinon elle serait heureuse de continuer. Elle se sent bien seule avec ses soucis qui n'intéressent personne.

Vanessa et Louis sont depuis 5 ans dans le service, et ont envie de voir ailleurs. Ils s'aiment et le travail n'est pas leur priorité du jour. Leur mariage est fixé à cet été. Quand on leur demandera leurs avis, ils demanderont le même endroit, ils sont jeunes et prêts à s'adapter et à déménager car ils veulent rapidement un bébé.

Germain est malade, l'incertitude le mine, il déprime, le médecin de prévention lui a conseillé de chercher un autre poste. Son arrêt de maladie l'empêche de prendre contact. Il ne se sent pas bien et ne sait plus quoi faire.

SCÉNARIO 4

Isabelle est au service RH, elle ne sait plus où donner de la tête.

Dans son activité avec deux collègues, elle a l'impression de ne plus pouvoir organiser son temps, c'est la messagerie et les visiteurs qui prennent la priorité. Elle a en charge aussi de répartir le travail de l'équipe, sans en avoir le titre ni la reconnaissance et surtout le poids hiérarchique.

On dit d'elle qu'elle est "gentille" toujours "prête à rendre service". Pourtant l'encadrement supérieur ne dit même pas merci, car elle résout beaucoup de difficultés qui ne sont pas de son ressort. De plus, elle trouve toujours des solutions opérationnelles et "sans frais".

Aujourd'hui elle se pose la question, pourquoi ses horaires à rallonge-tôt le matin, tard le soir et pas de shopping le midi qu'elle pouvait faire deux ou trois ans auparavant? Finalement pourquoi se charge-t-elle de travaux que les autres devraient traiter ?

Elle se dit qu'elle le fait par conviction et pour faire avancer les choses... Pourtant elle se sent usée par ces deux dernières années d'efforts.

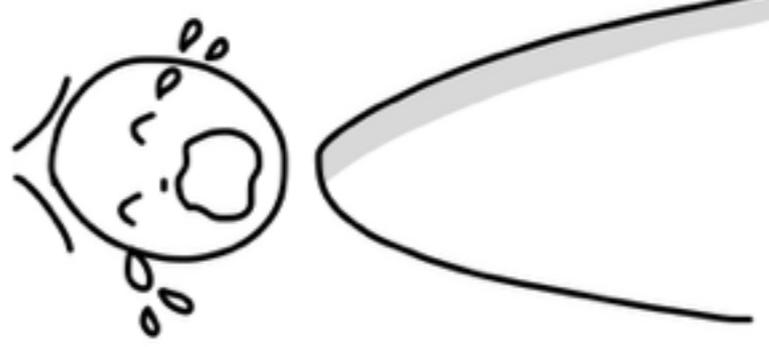
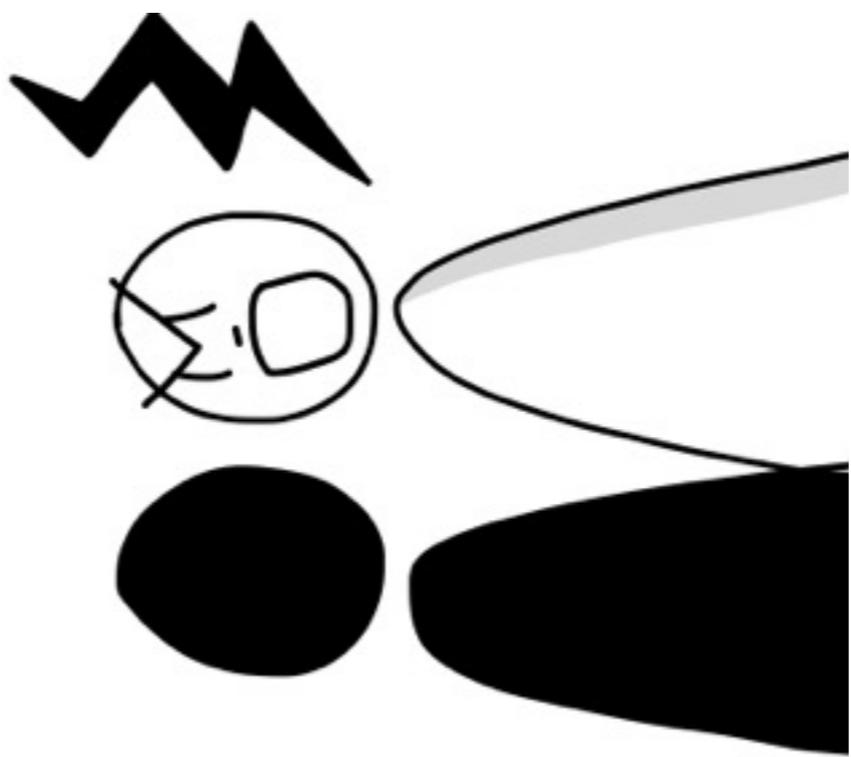
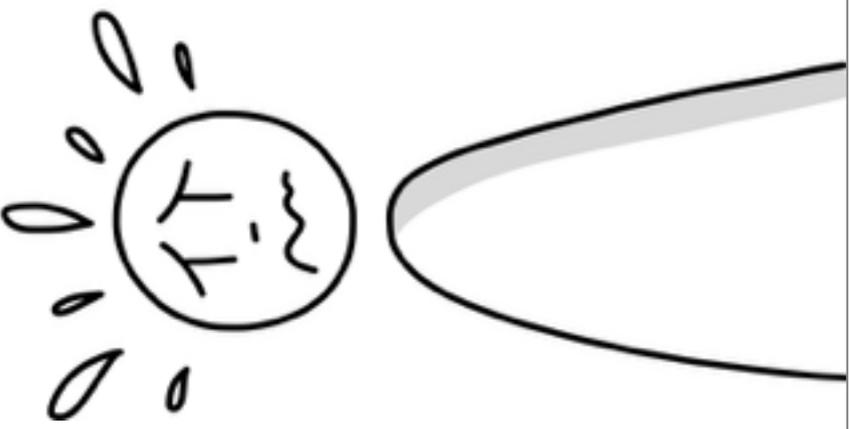
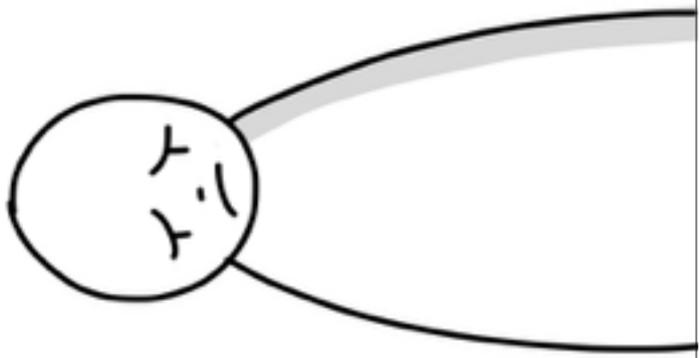
La RH n'est plus ce qu'elle était – avant c'était du conseil et un accompagnement des agents tout au long de leur carrière avec un outil fiable.

C'est devenu une caisse d'enregistrement de données pour les indicateurs avec une application qui n'est pas capable de restituer des données convenables à analyser. Ah ces indicateurs ! ont-ils un effet sur les situations individuelles ou collectives ?

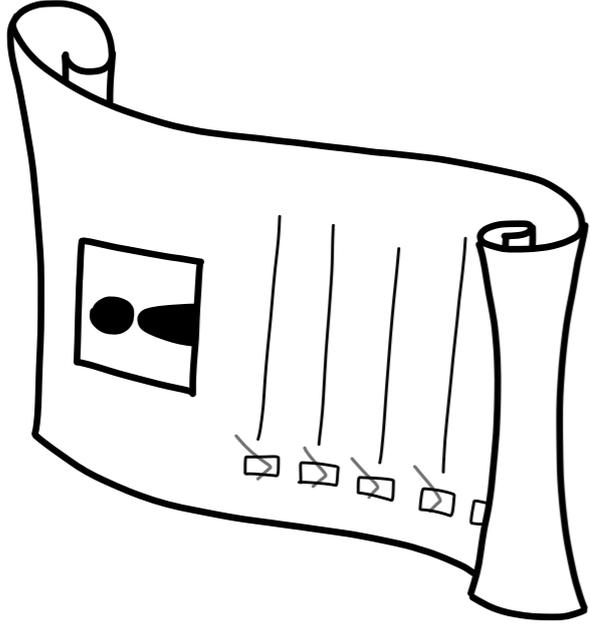
Y a-t-il un pilote dans le cockpit pour prendre la bonne direction ?

Trop de questions, elle ne dort plus beaucoup la nuit, mais elle continue... Jusqu'à quand ?

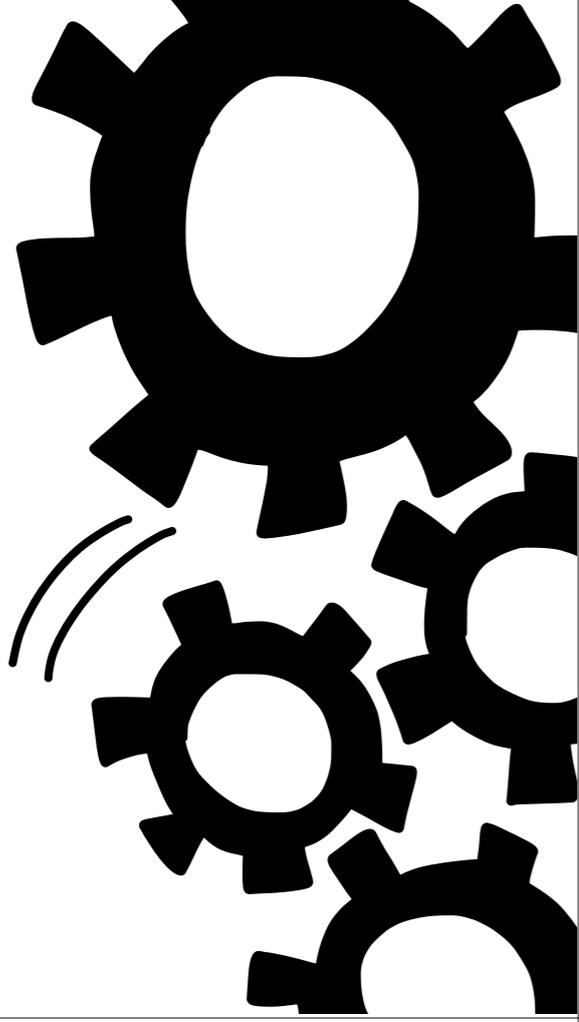
Le médecin de prévention la reçoit pour la visite quinquennale, elle lui parle.



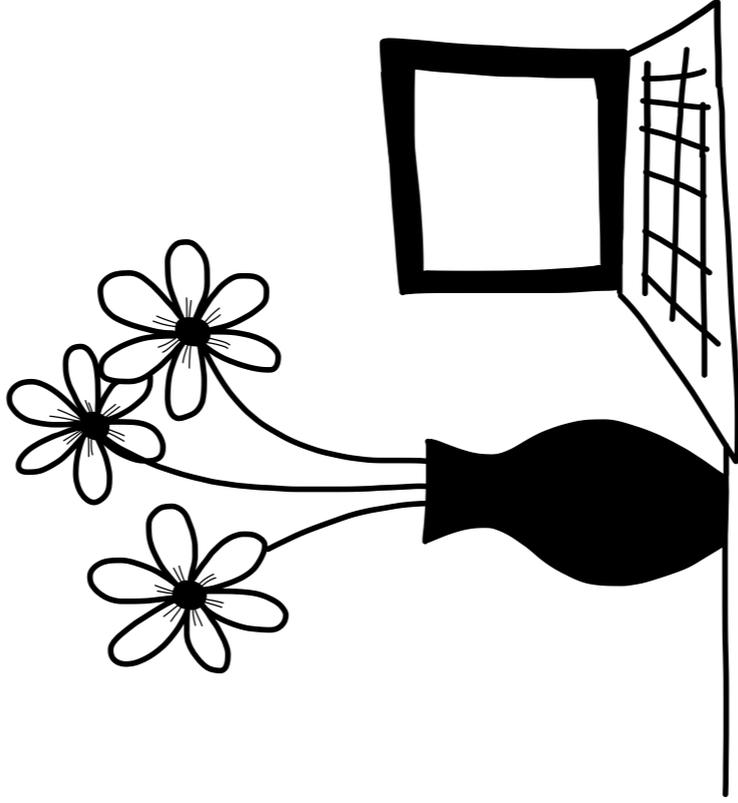
Appropriation des missions par l'agent



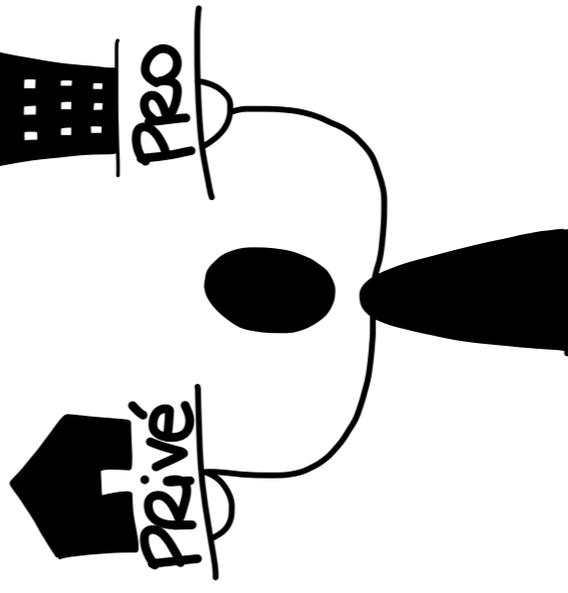
Efficacité & Efficience du travail



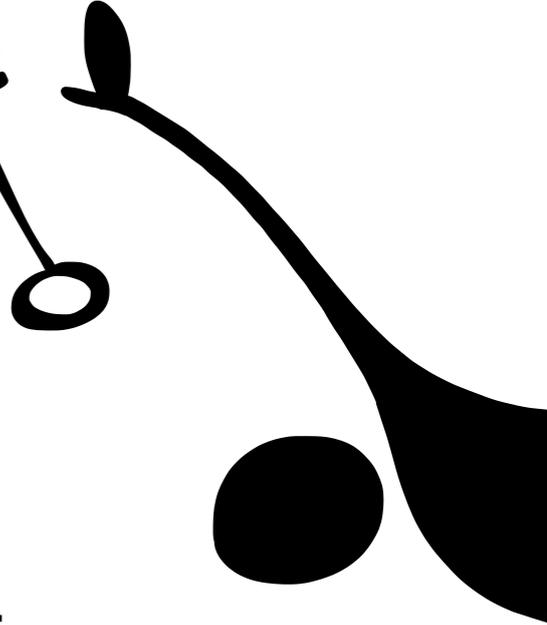
Environnement de travail



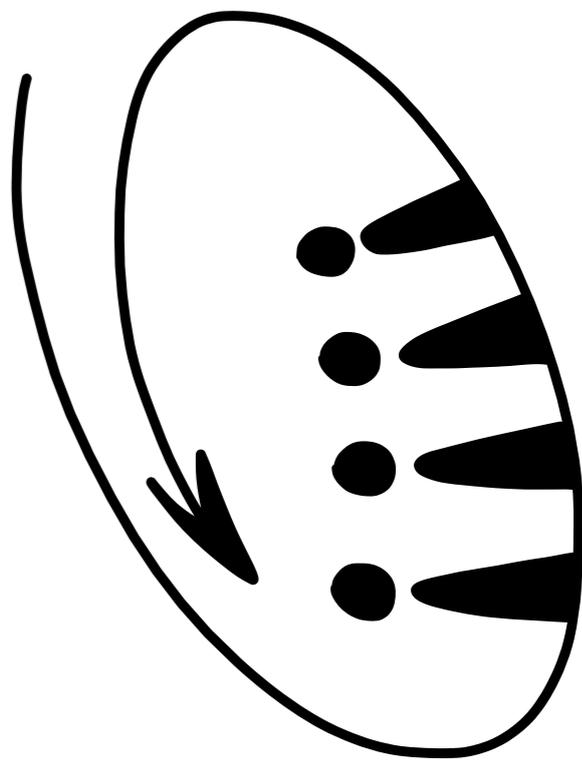
Conciliation entre vie de travail et vie personnelle



Réalisation de soi & Développement professionnel



Relations de travail



Acteurs responsables

Associer à chaque acteur une couleur
(colorier le rectangle)

Direction / Encadrement



Equipe



Acteurs de la prévention

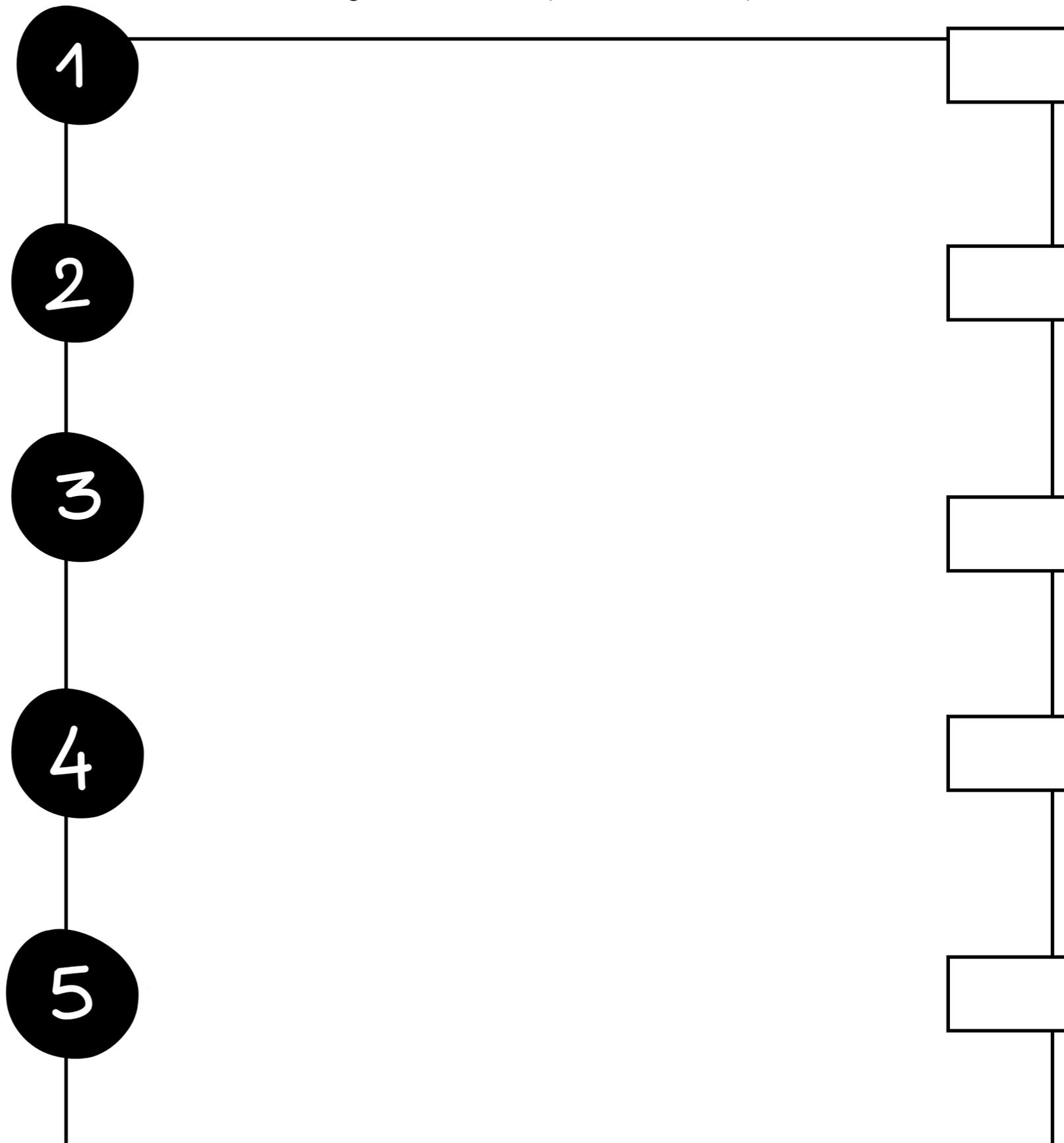


Agent



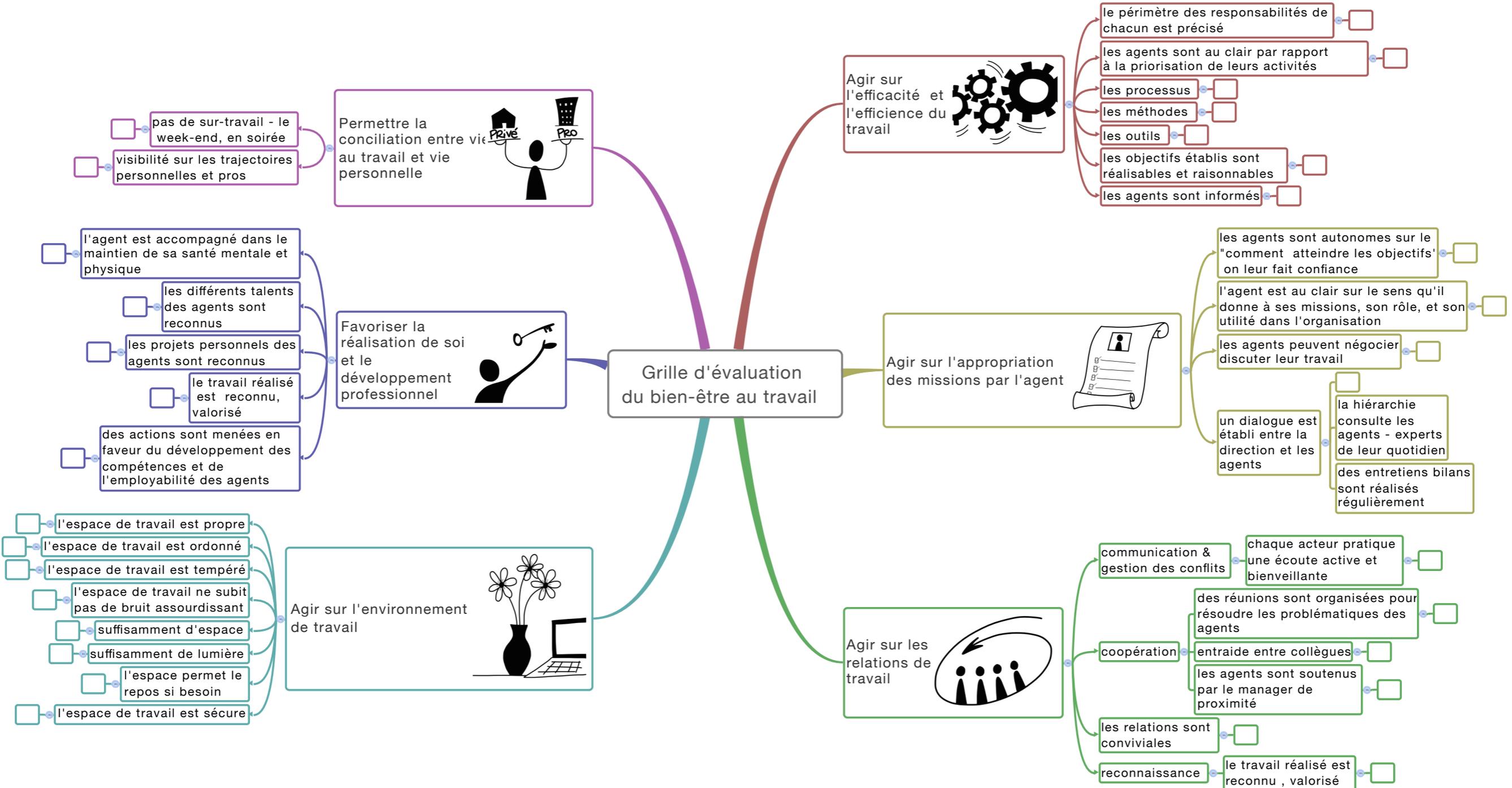
5 actions prioritaires

A coté de chaque action, reproduire autant de
rectangles de couleur que d'acteurs responsables



Grille d'évaluation du bien-être au travail

Axes de progrès ? Manques ?
(cocher les cases correspondantes)



Le bien-être au travail en Chiffres

Cocher les cases prioritaires & ajouter de nouveaux indicateurs si besoin

