



Les Rencontres Territoriales de la santé et de la sécurité au travail

27 et 28 novembre 2014 - Limoges



QUAND LES TALENTS
GRANDISSENT,
LES COLLECTIVITÉS
PROGRESSENT

Evaluer une politique de santé au travail dans un contexte de changement.

Les Rencontres territoriales de la santé et de la sécurité au travail
27 et 28 novembre 2014 - Limoges



QUAND LES TALENTS
GRANDISSENT,
LES COLLECTIVITÉS
PROGRESSENT

Les questions que posent le changement:

Changement structurels, culturels?

Changement : pour qui?

Le changement du point de vue des agents...

Le changement du point de vue des collectifs de travail...

Le changement du point de vue du travail...

Les mesures du changement.

La question des indicateurs.

Structurels et culturels

Des changements structurels car ils impactent durablement:

- les organisations.
- les contenus de l'organisation du travail.
- la gestion des compétences.
- le management du travail.
- le dialogue social.

Des changements culturels car ils impactent durablement:

- les attendus du travail.
- les relations aux bénéficiaires du travail.
- les relations entre les acteurs du travail à l'occasion du travail.
- les compétences.
- les représentations du travail et de ses exigences par ses acteurs.

Les changements: pour qui, pour quoi? (1/3)

- **Le travail.**

- Sa finalité,
- Les tâches qui le vont le composer (directement et indirectement),
- Son organisation,
- Les compétences qu'il va nécessiter,
- Les risques qu'il va engendrer.

- **Les collectifs.**

- Les objectifs spécifiques,
- La composition,
- L'organisation,
- Les relations entre eux,
- La régulation à l'interne,
- L'autonomie...

Les changements: pour qui, pour quoi? (2/3)

• Les individus.

- La place (risques - opportunités).
- La prise en compte des diversités (genre, âge, culture,..)
- L'accompagnement.
- Les changements dans la relation travail – hors travail.
- Les évolutions de compétences.
- La spécificité de la question des populations au travail (genre, âge, nature du lien contractuel, niveau de recrutement,...).
- Les nouveaux risques individuels...

• L'encadrement.

- La place (risques – opportunités).
- Le rôle attendu (transmetteur versus traducteur).
- La préparation, l'accompagnement.
- L'évolution des compétences.
- La concertation.
- Le pouvoir.
- Les risques spécifiques.

Les changements: pour qui, pour quoi? (3/3)

- **Les partenaires sociaux.**

- De nouveaux enjeux à comprendre.
- Des populations au travail à accompagner (diversité).
- De nouvelles formes de dialogue social à co construire.
- Une nouvelle forme de contribution attendue.

- **Les usagers.**

- De nouveaux services.
- De nouvelles relations avec les agents.
- De nouveaux usages.

Les risques à l'occasion des changements:

• Le travail.

- Qualité
- Délais
- Intensification
- Inter action

• Les collectifs.

- Explosion
- Mise en concurrence
- Reconfiguration
- Absence de régulation
- Conflits

• Les individus.

- Perte de sens
- Démobilisation
- Inquiétude sur avenir
- Perte de facilité (conciliation des temps par ex.)
- Charge de travail

• L'encadrement.

- Perte de sens
- Inquiétude sur l'avenir
- Perte de leadership
- Charge de travail

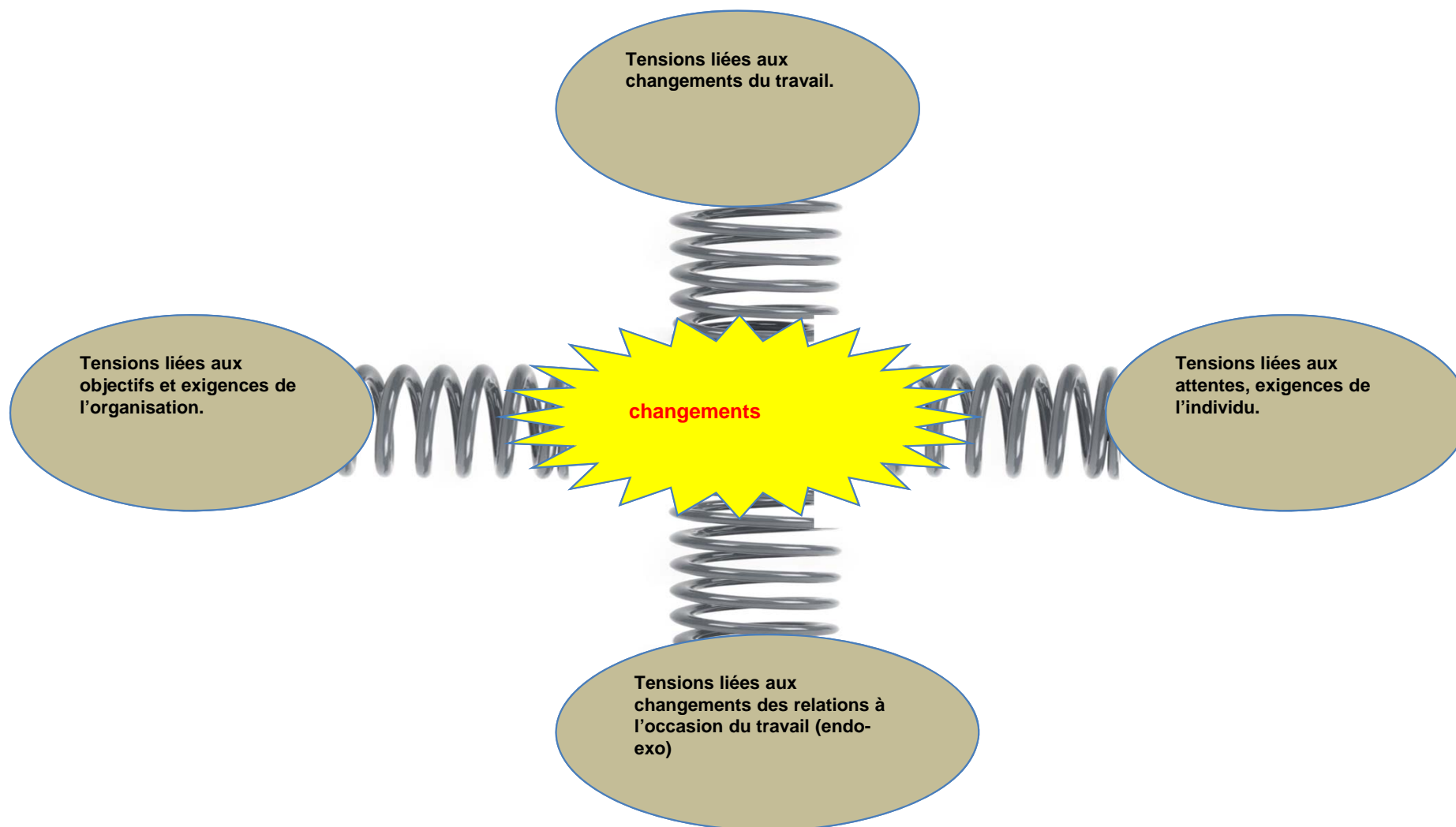
• Les partenaires sociaux.

- Difficultés à émettre des avis (relation temporelle)
- Difficultés à suivre les évolutions in situ
- Difficultés dans la mise à jour du DUERP
- Difficultés à préciser les indicateurs

• Les usagers

- Perte de repères: conflit
- Changement d'interlocuteurs
- Changement de modalités des services
: **Conflits avec les services.**

Le système de tensions



Les évaluations dans le contexte de changement.

C'est important pour mesurer, au-delà des objectifs du changement, ce qui change vraiment dans le travail. Et pour pouvoir évaluer les résultats des changements structurels et culturels.

Evaluer les changements du point de vue:

- Des résultats du travail .
- De l'évolution du travail (intensification, compétences, relations à l'occasion du travail,...).
- Des populations au travail.
- Du fonctionnement des collectifs, de leur enrichissement de pratiques.
- De l'interaction des collectifs et de leur régulation.
- Des individus et de leur bien-être au travail.
- De la santé au travail dans toutes ses composantes.

Des indicateurs:

- Quantitatifs
- Qualitatifs

~~Dans démarche de santé qui évolue vers une démarche de Qualité de Vie au Travail~~

La santé au sens élargi:

- Prévention des risques professionnels « classiques » et de la pénibilité.
- Prévention des risques psychosociaux.
- Gestion, régulation, évaluation de la charge de travail.
- Rôle des collectifs,
- Travail apprenant, travail et autonomie.
- Reconnaissance au travail.
- Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (population, compétences, mobilités, temps).
- Gestion des populations au travail (genres, âges, handicap, jeunes, seniors,...).
- Gestion de la conciliation des temps de vie.
- Développement durable (actions sur les acteurs, les partenaires, les environnements).

Les indicateurs.

Ce que nous préconisons:

- Etre ciblés et permettre l'action sur les causes.
- Temporalisés différemment en fonction de leurs spécificités, de leurs cibles d'action.
- Co construits avec les partenaires sociaux et les acteurs du travail.
- Communiqués régulièrement à l'ensemble de la communauté de travail.
- Expliqués mis en débat dans les collectifs.
- Assortis de plans d'actions connus de tous.
- Renvoyés aux décideurs.

Les indicateurs.

Du quantitatif:

- Qualité des services rendus
- Risques
- Incidents internes
- Absentéisme
- Incivilités externes
- Rapport comparé (populations au travail)
- Plan de formation
- ...

Au qualitatif:

- Ambiance de travail
- Relations avec les usagers
- Relations avec l'encadrement
- Relations avec les IRP
- Relations au travail

Merci de votre attention.

Philippe BONNOT

Aract Limousin

Anact

p.bonnot@anact.fr

46 avenue des Bénédictins

87000 Limoges