

PRÉVENIR EFFICACEMENT LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX LES GRANDES ÉTAPES MÉTHODOLOGIQUES



INTRODUCTION

Ce support a été rédigé sur la base du retour d'expériences d'un projet de prévention des risques psychosociaux mené auprès de 50 Établissements hospitaliers des régions Languedoc-Roussillon et Provence Alpes Côtes d'Azur entre 2013 et 2015. Il est le deuxième volet d'un triptyque composé d'un support théorique, d'un support méthodologique et d'un support illustratif de mises en œuvre d'actions préventives.

Déployer un projet de prévention des risques psychosociaux nécessite de s'inscrire dans une démarche longue et structurée. En effet, s'attaquer aux sources organisationnelles des RPS requiert une structuration interne, du temps (compter environ 2 à 3 ans en fonction de la taille de l'établissement), et ainsi la mobilisation d'acteurs de l'Établissement sur toute la durée du projet.

L'engagement et les efforts suscités par une telle démarche demandent à s'interroger en amont du lancement sur les facteurs de succès ainsi que sur les écueils à éviter lors de son déploiement.

Ce support a pour vocation d'outiller méthodologiquement et de manière opérationnelle les Établissements qui souhaitent s'engager dans ce type de projet. Il s'adresse principalement aux agents mandatés par leur Direction pour la déclinaison opérationnelle des projets dans les structures. Six grandes étapes méthodologiques de conduite de projet sont détaillées et des outils pratiques pour aider à leur mise en œuvre sont proposés.

SOMMAIRE

ÉTAPE 1 : PRÉPARER ET LANCER LA DÉMARCHÉ : LE PRÉ-DIAGNOSTIC ET LA STRUCTURATION INTERNE

Fiche outil n°1 : Organigramme projet

ÉTAPE 2 : ÉTABLIR UN DIAGNOSTIC DES FACTEURS DE RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Fiche outil n°2 : Guide d'entretien

Fiche outil n°3 : Conduite d'une enquête par questionnaire

Fiche outil n°4 : Questionnaire

Fiche outil n°5 : Lettre accompagnement questionnaire

Fiche outil n°6 : Affiche annonce enquête

Fiche outil n°7 : Affiche relance enquête

Fiche outil n°8 : Affiche remerciement enquête

ÉTAPE 3 : RESTITUER LES ÉLÉMENTS DE DIAGNOSTIC

Fiche outil n°9 : Conduite d'une réunion de restitution

Fiche outil n°10 : Exemple d'article de restitution du diagnostic

ÉTAPE 4 : ÉLABORER LE PLAN D' ACTIONS

Fiche outil n°11 : Trame de fiche action

ÉTAPE 5 : METTRE EN ŒUVRE ET SUIVRE LE PLAN D' ACTIONS

Fiche outil n°12 : Trame tableau de suivi du plan d'actions

ÉTAPE 6 : ÉVALUATION ET PÉRENNISATION DE LA DÉMARCHÉ

Fiche outil n°13 : Exemple de fiche de fonction

“Préventeur des risques psychosociaux”

Fiche outil n°14 : RPS et Document Unique

Fiche outil n°15 : Exemple de modalités de fonctionnement d'une cellule de prévention des RPS

PRÉPARER ET LANCER LA DÉMARCHE : LE PRÉ-DIAGNOSTIC ET LA STRUCTURATION INTERNE

S'inscrire dans une démarche de prévention des risques psychosociaux nécessite un travail préparatoire : convaincre et mobiliser les acteurs qui porteront la démarche est une étape essentielle qui garantira la pertinence et la pérennité du projet.

ÉTAPE

1

ÉTABLIR UN PRÉ-DIAGNOSTIC POUR FÉDÉRER L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES DE L'ÉTABLISSEMENT ET ASSOCIER LES PARTENAIRES SOCIAUX

Avant de se lancer dans une démarche de prévention des RPS, il est intéressant pour l'Établissement de collecter certaines données internes pouvant être révélatrices de troubles psychosociaux.

Le regard doit notamment être porté sur les indices suivants :

- **Le taux d'absentéisme**
- **Le taux de rotation des agents**
- **Le taux d'accidents du travail**
- **Le recensement des violences internes et externes**
- **Les enquêtes de satisfaction et les plaintes des usagers**

Cette étape permet d'établir un premier état des lieux et favorise l'adhésion des différentes parties prenantes au projet, cette dernière étant la condition indispensable pour impulser une démarche de prévention efficace.

En effet, une démarche de prévention des RPS pertinente suppose de repenser l'organisation du travail et nécessite donc un engagement et un soutien institutionnel.

Le portage institutionnel est important car ce type de projet concerne l'ensemble des agents, et nécessite ainsi qu'elle endosse un rôle de fédération et de coordination entre les différents acteurs de l'Établissement. La Direction se doit de communiquer sur la "vision" du projet et de l'inscrire dans les objectifs stratégiques de l'organisation.

La sensibilisation et l'association des partenaires sociaux et du CHSCT en amont du projet est également essentielle pour garantir la pérennité de la démarche : ils doivent être invités à sa définition et les différentes étapes doivent être soumises à leur validation.

Une fois la décision prise de s'engager dans une démarche de prévention des risques psychosociaux, il est nécessaire de mettre en place des instances de pilotage pluridisciplinaires pour en assurer le contrôle et la dynamique.

METTRE EN PLACE DES INSTANCES DE PILOTAGE PLURIDISCIPLINAIRES

De manière générale, une structuration en mode projet est nécessaire (Cf fiche n°1) ; trois principales instances sont constituées :

LE COMITÉ DE PILOTAGE (COFIL) PLURIDISCIPLINAIRE

Instance décisionnelle du projet pour la réalisation, la mise en œuvre et le suivi du projet. Il est composé d'agents représentatifs de l'ensemble de l'institution ; il rassemble a minima :

- les directions fonctionnelles concernées par le projet (soins, techniques, administratives, logistiques, communication, qualité...),
- les instances représentatives du personnel,
- le médecin du travail,
- le psychologue du travail,
- un représentant de la communauté médicale,
- des membres du CHSCT.

LE CHEF DE PROJET

Il est identifié comme l'interlocuteur privilégié et comme le coordonnateur des étapes de la démarche.

Il doit être reconnu comme légitime par les acteurs impliqués dans le projet.

Le Directeur des Ressources Humaines de l'Établissement est souvent nommé chef de projet sur ce type de démarche.

LE GROUPE DE TRAVAIL

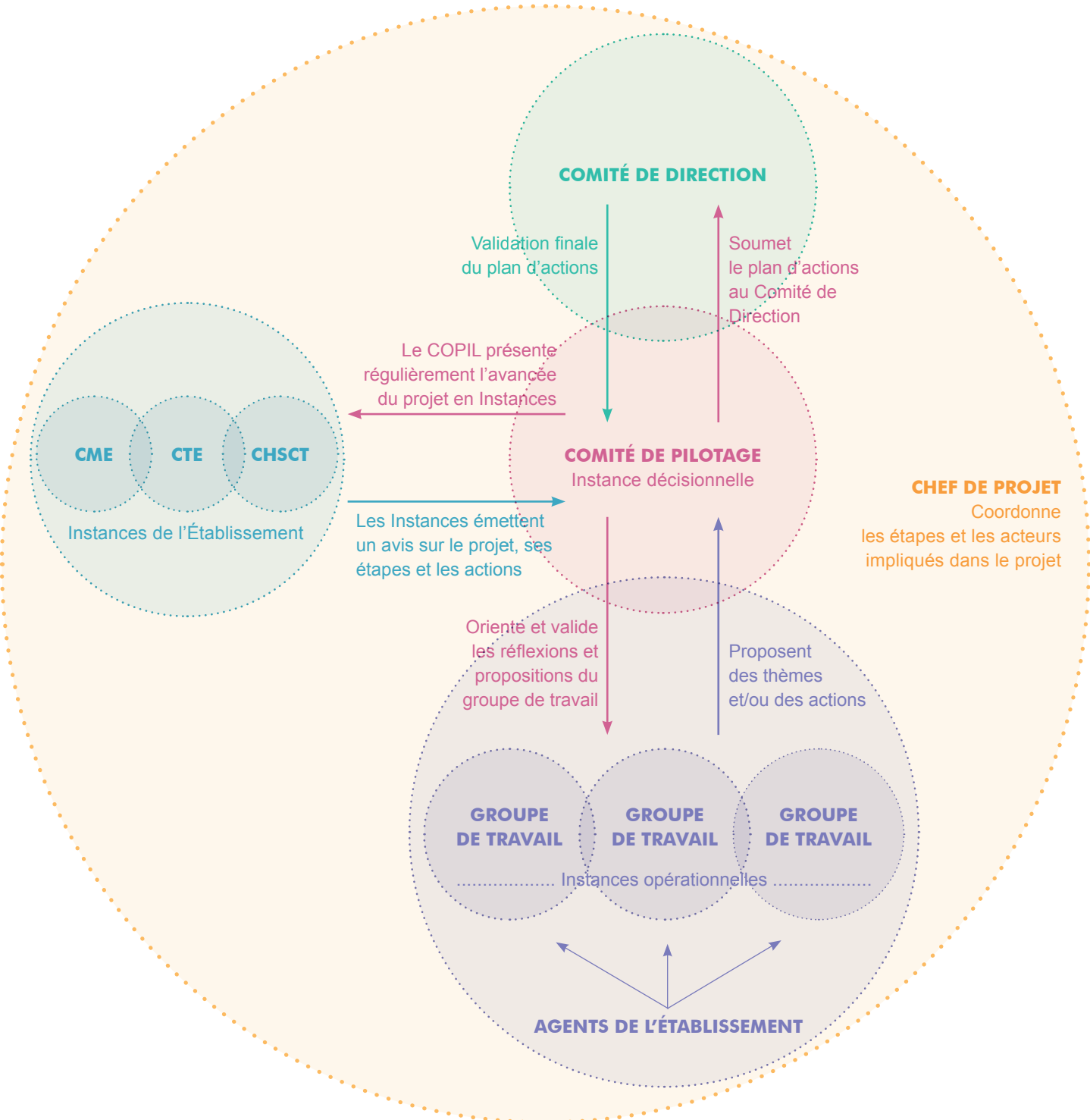
Instance opérationnelle dont la constitution est décidée par le comité de pilotage.

Il a en charge la déclinaison concrète des orientations définies par le COFIL.

La pluridisciplinarité des instances doit assurer la représentativité des intérêts de chaque partie-prenante de la structure.

FICHE OUTIL N°1

ORGANIGRAMME PROJET



ÉTABLIR UN DIAGNOSTIC DES FACTEURS DE RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Cette étape vise à établir un diagnostic des facteurs de risques afin de déterminer et rendre visibles les thèmes et facteurs prioritaires sur lesquels agir. Le diagnostic permet ainsi de mettre à jour des facteurs de risque et des situations de tension justifiant et nécessitant la mise en place d'actions préventives.

ÉTAPE

2

COMMENT ÉTABLIR UN DIAGNOSTIC DES FACTEURS DE RISQUES PSYCHOSOCIAUX ?

Le diagnostic peut être établi à l'aide de différents outils : les questionnaires, les entretiens, les observations en situation de travail.

LES QUESTIONNAIRES

Modalités de conduite (Cf fiche n°3) : Les questionnaires peuvent être diffusés à l'ensemble ou à une partie des agents de l'Établissement.

AVANTAGES

- Donner la possibilité au plus grand nombre de s'exprimer.
- Disposer d'une remontée d'informations du terrain.
- Disposer d'une vision quantitative et objective des facteurs de risques et des facteurs protecteurs de l'organisation.
- Déterminer le niveau d'exposition aux risques par segments (catégorie de personnel, services...).

POINTS DE VIGILANCE

- **La conception du questionnaire :** s'appuyer sur des questionnaires reconnus (il peut s'inspirer de modèles couramment utilisés comme ceux de Karasek et de Siegrist...) (Cf fiche n°4)
- **L'administration du questionnaire :** réfléchir au mode de distribution pertinent pour l'organisation et **veiller à l'anonymat** des répondants (notamment lors des retours et traitement des questionnaires)
- **La communication :** communiquer avant l'administration du questionnaire pour encourager à répondre et rassurer les agents - pendant pour relancer les agents - après pour remercier les participants (Cf fiches n°6)

- **Les résultats du questionnaire :** le traitement statistique d'une enquête par questionnaire permet la production de résultats nombreux et très riches. En conséquence, cette richesse des données nécessite de sélectionner les traitements les plus pertinents, dans le respect des règles relatives à l'anonymat. Le traitement statistique est une étape délicate qui nécessite des compétences approfondies

LES ENTRETIENS

Modalités de conduite : Les entretiens consistent à interroger en entretien individuels ou collectif des agents de l'Établissement.

AVANTAGES

- Recueillir des informations pour affiner la compréhension de situations de travail
- Illustrer les résultats issus de l'enquête par questionnaire.

POINTS DE VIGILANCE

- L'interviewer doit être suffisamment neutre pour susciter la confiance et la liberté de parole
- L'interviewer doit être vigilant en restant neutre dans ses interventions pour ne pas orienter les échanges
- Il est important d'avoir en tête les facteurs de RPS lorsque l'on conduit un entretien de manière à recentrer les échanges autour de causes organisationnelles et non individuelles (exemple : exigences du travail, autonomie et marges de manœuvre, relations au travail et management). Il est conseillé de s'appuyer sur un guide d'entretien (Cf fiche n°2)
- La conduite d'entretiens est un exercice difficile qui nécessite une formation et de l'expérience

LES OBSERVATIONS EN SITUATION DE TRAVAIL

Modalités de conduite : elles consistent à observer les agents dans l'exercice de leurs tâches au sein de leur environnement de travail.

AVANTAGES

- Permet l'analyse concrète de situations de travail.
- Permet de mettre en évidence les facteurs de risques liés à l'organisation et aux situations de travail.

POINTS DE VIGILANCE

- Observer des situations "problèmes" pour en dégager des facteurs de risques et identifier également des situations "protectrices" pour en dégager des bonnes pratiques.
- Concentrer son observation sur le contenu du travail et l'environnement de travail
- Adopter une posture neutre et "en retrait" pour ne pas interférer dans les situations de travail

COMMENT SAVOIR QUELLE(S) MODALITÉ(S) DE RECUEIL EST LA PLUS PERTINENTE ?

Différentes options peuvent être adoptées en fonction de la taille de l'Établissement, des résultats mis en évidence par le pré-diagnostic, des objectifs et de l'échelle du déploiement de la démarche.

OPTION A

Étape 1 :

Questionnaire

Permet dans une première étape d'avoir la perception d'un grand nombre de répondants

Permet d'avoir une cartographie des RPS dans la structure.

Étape 2 :

Entretiens / observations

Peuvent être conduits dans des secteurs ciblés par les résultats du questionnaire comme particulièrement impactés ou épargnés pour comprendre ce qui expose ou ce qui protège.

OPTION B

Étape 1 :

Entretiens / observations

Permettent une première approche du sujet en dessinant des problématiques spécifiques à la structure.

Étape 2 :

Questionnaire

Élaboré sur la base des problématiques identifiées en étape 1, le questionnaire peut être adapté aux problématiques du terrain.

OPTION C

Étape 1 :

Pré-enquête par entretiens

Questionner des personnes ressources dans l'institution (ex : les membres du COPIL) afin d'identifier des thèmes et des catégories de personnel à investiguer plus en profondeur.

Étape 2 :

Questionnaire

Élaboré sur la base des problématiques identifiées en étape 1, le questionnaire peut être adapté aux problématiques du terrain.

Étape 3 :

Entretiens / observations

Enrichissement des résultats produits par le questionnaire par des analyses plus fines (entretiens et/ou observations dans des secteurs particuliers).

Fiches associées :

Fiche n° 2 : Exemple de guide d'entretien

Fiche n° 3 : Conduite d'une enquête par questionnaire

Fiche n°4 : Exemple de questionnaire

Fiche n°5 : Lettre accompagnement questionnaire

Fiche n° 6 - 7 - 8 : Affiches de communication : annonce enquête / relance / remerciements

FICHE OUTIL N°2

EXEMPLE DE GUIDE D'ENTRETIEN

Conduire un entretien, qui plus est sur le sujet des risques psychosociaux, n'est pas un exercice facile. L'interviewé peut être réticent à parler des problématiques qu'il rencontre dans son travail et un Interviewer mal préparé risque de ne pas réussir à orienter les discussions dans le sens souhaité et sur les sujets qui l'intéressent. Aussi, il est conseillé à l'Interviewer de bâtir un guide d'entretien qui lui servira de "feuille de route". Vous trouverez ci-dessous un exemple de guide reprenant les phases d'un entretien (introduction, développement, conclusion) ; l'entretien a ici pour objectif d'établir un diagnostic des facteurs de RPS présents dans l'Établissement de l'interviewé.

1 INTRODUCTION

Pour débiter l'entretien l'Interviewer :

- se présente et explique les raisons de l'entretien.
- insiste sur l'anonymat de l'entretien et peut demander la permission d'enregistrer les échanges (si nécessaire).
- Commence par questionner la personne interrogée sur son identité : parcours professionnel, fonction, ancienneté dans l'établissement...

Ces questions d'ordre général ont pour objectif d'ouvrir la conversation, de libérer la parole de l'interviewé et de créer un climat propice aux échanges

2 DÉVELOPPEMENT

L'interviewer peut commencer par définir ce que sont les RPS et poser une question très générale :

"Quels sont d'après vous les facteurs de risques psychosociaux dans votre Établissement ?"

Il est possible que cette seule question suffise pour que l'Interviewé développe les sujets souhaitant être abordés. Mais il est plus prudent pour l'Interviewer de recenser les thèmes incontournables à aborder lors de l'entretien ainsi que les questions/relances qui lui permettront de faire s'exprimer le répondant sur les sujets voulus.

3 THÈMES À ABORDER (exemples)

Autonomie et marge de manœuvre

Dans le cadre d'un entretien ayant pour objectif d'échanger autour des facteurs de RPS, les thèmes peuvent correspondre aux facteurs de risques organisationnels : exigences du travail et émotionnelles, autonomie et marge de manœuvre, relations de travail, conflits de valeurs, insécurité de la situation de travail

QUESTIONS / RELANCES (exemples)

- Vous sentez-vous autonome dans votre travail ? Avez-vous des marges de manœuvre pour le réaliser ?
- Participez-vous aux décisions qui concernent votre travail ?
- Avez-vous la possibilité de développer vos compétences ?

Les relations de travail

- Quelles sont vos relations avec les membres de votre équipe ?
- Quelles sont vos relations avec vos supérieurs hiérarchiques ?

Conflits de valeurs

- Votre travail vous donne-t-il satisfaction ?
- Avez-vous l'impression de faire un travail en cohérence avec vos valeurs personnelles ?

Les questions et les relances visent à aider l'Interviewer à guider, relancer, recadrer la conversation et à faire préciser ou approfondir un thème par l'Interviewé

4 CONCLUSION

Pour clore l'entretien, l'Interviewer :

- s'assure que le répondant n'a rien à ajouter
- remercie l'interviewé du temps consacré
- lui propose de lui communiquer une synthèse des entretiens une fois l'analyse effectuée.



PRÉCONISATIONS

LE CHOIX DE L'INTERVIEWER

L'interviewer doit être suffisamment neutre au regard des personnes interrogées pour que ces dernières acceptent de se confier.

L'absence de liberté d'expression ne permettra pas le recueil d'un discours représentatif des problématiques / ressources de l'Établissement en matière de risques psychosociaux.

Une personne extérieure à l'Établissement ou bien des agents internes, de préférence avec une casquette neutre et/ou "santé au travail" (Médecin du travail, Infirmière santé au travail, Psychologue du travail, Représentants du CHSCT...) peuvent jouer ce rôle.

Les entretiens peuvent également être conduits en binôme.

LE LIEU ET LE MOMENT DU DÉROULEMENT DE L'ENTRETIEN

Il est important de fixer avec l'Interviewé le moment de l'entretien afin que la rencontre se déroule à un "moment creux" de l'activité.

Le lieu doit également être convenu avec le répondant : est-il plus à l'aise dans son bureau ou préfère-t-il échanger dans un endroit plus neutre ? Ces éléments sont importants car la qualité de l'entretien dépendra en grande partie de l'état d'esprit de l'Interviewé : il doit se sentir en confiance, à l'aise et disponible.

LA DURÉE DE L'ENTRETIEN

Il n'existe pas de règle fixe concernant la durée d'un entretien ; il dure en moyenne entre 45 et 90 minutes. La gestion du temps par l'Interviewer est délicate, d'autant plus lorsque le répondant s'exprime un sujet relatif aux RPS : les individus sont souvent dans l'émotion, le ressenti, dans le récit de situations

individuelles. Il faut amener le répondant à s'exprimer sur les différents facteurs de risques psychosociaux et le pousser à objectiver son discours.

La rédaction du guide d'entretien en amont des rencontres, listant les thèmes à aborder et les questions à poser, aide ainsi à la conduite des entretiens.

LE RECUEIL DU DISCOURS

Il peut s'opérer de deux façons différentes :

- par le biais de l'enregistrement des échanges.
- par le biais d'une prise de notes rigoureuses.

L'ANALYSE DES ENTRETIENS

Une analyse thématique des entretiens est pertinente pour ce type de sujet. Les entretiens peuvent par exemple être analysés au regard des thèmes identifiés dans le guide d'entretien ; ainsi les éléments du discours de chacun des entretiens sont

classés dans le thème auquel ils font référence (cf ex tableau). L'analyse transversale par thème et par entretien permet ainsi de mesurer le poids des différents facteurs, leur traduction concrète et leurs manifestations etc.

Thème	Entretien 1	Entretien 2	Entretien 3	Entretien 4
Autonomie et marge de manœuvre	Discours de l'entretien 1 relatif à l'autonomie et la marge de manœuvre	Discours de l'entretien 2 relatif à l'autonomie et la marge de manœuvre
Relations de travail
Conflits de valeurs

FICHE OUTIL N°3

CONDUITE D'UNE ENQUÊTE PAR QUESTIONNAIRE

Très intéressante en termes de résultats, la conduite d'un diagnostic RPS par questionnaire peut néanmoins s'avérer lourde à mener selon le périmètre d'enquête défini. Il est donc recommandé de suivre certaines étapes dans la conduite de ce type de démarche :

ÉTAPE 1 : ÉLABORATION DU QUESTIONNAIRE

Différents questionnaires existent sur l'évaluation des RPS. Parmi les nombreux modèles existants, il est conseillé de recourir à des questionnaires intégrant des modèles fiables et reconnus (karasek, siegriest...). Un exemple de questionnaire est proposé dans ce guide (cf fiche n°4).

Quel que soit le questionnaire choisi, il est nécessaire d'être vigilant sur les éléments suivants :

- **limiter le nombre de questions :**

il sera plus difficile de recueillir un nombre important de retours si le questionnaire est trop long. Il est préconisé de ne pas dépasser 150 questions et un temps de passation de 20 minutes.

- **Adapter les questions :**

si vous avez recours à un questionnaire existant, il est essentiel d'adapter les questions à l'activité hospitalière afin que les agents se "retrouvent" dans les situations décrites dans le questionnaire ainsi que dans le vocabulaire utilisé.

Il est également important de recourir à des questions simples, n'hésitez pas à faire relire votre questionnaire afin de vous assurer que les questions sont bien comprises par tous.

- **Identifier des renseignements complémentaires pertinents :**

les renseignements complémentaires en fin de questionnaire (genre, pôle, ancienneté...) détermineront le niveau d'analyse de l'enquête. Il est souvent tentant d'interroger les agents sur de nombreuses données afin de disposer d'un niveau très fin d'analyse.

Il faut cependant être vigilant car cela peut entraîner une crainte d'être identifié de la part des agents qui risquent ainsi de ne pas répondre au questionnaire. *Exemple : "je suis le seul homme cadre socio-éducatif ayant moins d'un an d'ancienneté".*

Il est important d'associer les membres du CHSCT à l'élaboration du questionnaire.

ÉTAPE 2 - MODALITÉS DE PASSATION ET DE RETOUR DES QUESTIONNAIRES

Différentes modalités de passation et de retours des questionnaires peuvent être mobilisées dans le cadre d'une enquête. Il est nécessaire de s'interroger sur le choix le plus pertinent au regard de la culture et des habitudes de votre établissement.

Modalités de passation :

- Support de l'enquête : questionnaire papier ou questionnaire en ligne

Modalités de distribution du questionnaire papier / code d'accès au questionnaire en ligne :

- Distribution dans les services par les cadres. *Cette option favorise l'implication des cadres à la démarche ainsi que l'adhésion des agents*
- Distribution via le bulletin de paie

Modalités de retour des questionnaires :

- Dépôt dans des urnes disposées aux endroits stratégiques de votre établissement (ex : self ...) *Il est recommandé de prélever les urnes régulièrement durant la période d'enquête afin d'avoir une visibilité sur le taux de retour et pouvoir ainsi organiser la relance en conséquence.*
- Envoi direct par enveloppes T à l'organisme en charge du traitement des données. *Cette seconde méthode, plus coûteuse du fait de la mise à disposition d'enveloppes T, permet bien souvent de rassurer les agents sur l'anonymat de leur réponse.*

ÉTAPE 3 : LA COMMUNICATION PRÉALABLE

La communication est un facteur déterminant dans la réussite d'une enquête par questionnaire. Une bonne communication est garante d'un taux de retour suffisant permettant ainsi de disposer de résultats fiables et représentatifs. Cette communication doit permettre d'informer, de donner du sens et de rassurer les agents.

Durée de la phase de communication préalable : environ 2 mois avant le début de l'enquête

Modalités de communication : différents vecteurs de communication doivent être mobilisés afin de toucher un maximum d'agents :

- Communication orale : réunions d'information de l'encadrement concernant la réalisation de l'enquête pour relais auprès des équipes
- Communication écrite : note de service, article journal interne, intranet, affiches de communication, sets de plateau...
- Lettre d'accompagnement à distribuer avec le questionnaire précisant les objectifs de l'enquête et la resituant dans le cadre du projet global de prévention des RPS.

Au-delà de l'information donnée sur l'enquête, il est également recommandé de profiter de cette communication préalable pour rassurer les agents sur l'anonymat des questionnaires.

ÉTAPE 4 : RÉALISATION DE L'ENQUÊTE

Une enquête dure généralement **entre 3 et 4 semaines**. Il est important d'étayer cette période de **plusieurs relances** afin d'inciter les agents qui n'auraient pas encore répondu à retourner leur questionnaire.

ÉTAPE 5 : APRES L'ENQUÊTE

A l'issue de la période d'enquête, il est important de **remercier** les agents de leur implication : affiches de remerciement, article dans le journal interne... Il est possible de profiter de cette communication **pour informer des étapes à venir du projet**, et notamment de la période prévue de **restitution des résultats** de l'enquête.

FICHE OUTIL N°4

QUESTIONNAIRE "PRENEZ LA PAROLE"

Ce questionnaire est confidentiel et anonyme. Vos réponses permettront de recueillir votre perception de votre vie au quotidien au sein de votre établissement : organisation et conditions de travail, management, perspectives professionnelles, projets de l'établissement...

Pour garantir la confidentialité et l'anonymat, l'équipe PRAGMA, spécialiste des enquêtes par voie de questionnaire depuis 40 ans est chargée de collecter vos réponses, de réaliser les traitements statistiques et de restituer les résultats. Nous nous engageons à ne restituer que des résultats collectifs pour préserver l'anonymat.

Merci de votre participation.

1/ L'EXERCICE DE MON MÉTIER AU XXX		OUI TOUT À FAIT	PLUTOT OUI	PLUTOT NON	NON PAS DU TOUT	SANS OPINION NON CONCERNÉ
01	Je suis globalement satisfait(e) de travailler au XXX	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
02	Aujourd'hui, ce qui me procure le plus de satisfaction dans l'exercice de mon métier, c'est :					
	• Exercer un métier que j'aime	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Répondre aux demandes des patients	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Accomplir des tâches variées	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Rendre plus efficace l'organisation	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Pouvoir me perfectionner et acquérir de nouvelles compétences	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Pouvoir évoluer professionnellement	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Être au coeur de l'innovation	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Préserver l'équilibre entre ma vie professionnelle et ma vie privée	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
03	Dans mon travail quotidien, j'estime :					
	• Avoir tous les moyens nécessaires pour bien faire mon travail	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Pouvoir facilement m'organiser dans mon travail	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Savoir toujours le "pourquoi" de ce que l'on me demande de faire	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Disposer des compétences indispensables pour remplir ma mission	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Être reconnu(e) pour mon travail et mes efforts	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
04	Mon emploi me donne le sentiment d'un travail bien fait	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
05	J'ai le sentiment de faire un travail utile	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
06	J'ai l'occasion de développer mes compétences professionnelles	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
07	Actuellement, mon travail me permet d'être en cohérence avec mes valeurs personnelles	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
08	Je suis fier(e) de travailler pour l'ANFH	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
2/ L'ORGANISATION DE MON TRAVAIL		OUI TOUT À FAIT	PLUTOT OUI	PLUTOT NON	NON PAS DU TOUT	SANS OPINION NON CONCERNÉ
09	À propos de mon travail au XXX :					
	• Mon travail me demande d'être créatif	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Mon travail demande un haut niveau de compétence	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• J'ai des activités variées	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Je dois apprendre des choses nouvelles	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Je peux prendre des initiatives	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
10	À propos de l'organisation de mon travail :					
	• Mes objectifs de travail m'ont été clairement communiqués	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Mon travail me demande de travailler très vite	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Mon travail demande de longues périodes de concentration intense	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Dans mon travail, j'effectue des tâches répétitives	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Mes tâches sont souvent interrompues avant d'être achevées, nécessitant de les reprendre plus tard	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• On me demande une quantité de travail excessive	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Je reçois des ordres contradictoires	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Je dispose du temps nécessaire pour exécuter correctement mon travail	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Mon travail me demande de travailler intensément	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Mon travail est sans cesse "chamboulé"	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Mon travail me permet d'être libre pour décider comment je fais mon travail	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• J'ai la possibilité d'influencer le déroulement de mon travail	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	• Mon travail est souvent ralenti par celui des collaborateurs ou d'autres services	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
11	Je suis satisfait(e) de mes conditions de travail	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

3/ LE FONCTIONNEMENT ET L'ANIMATION AU SEIN DE MON ÉQUIPE

OUI TOUT À FAIT	PLUTOT OUI	PLUTOT NON	NON PAS DU TOUT	SANS OPINION NON CONCERNÉ
--------------------	---------------	---------------	--------------------	------------------------------

(tous métiers confondus)

12 Je connais les objectifs de mon pôle/service/département	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
13 Dans mon équipe :					
• Je me sens personnellement impliqué(e) dans la bonne marche et les résultats de mon équipe	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Je sais "qui fait quoi" au sein de mon équipe	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Mes collègues m'aident à mener les tâches à bien	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Mes collègues avec qui je travail me manifestent de l'intérêt	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• J'ai plaisir à travailler avec eux	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• En cas de difficulté nous sommes solidaires	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Les charges de travail sont équitablement réparties	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Chacun est professionnellement compétents	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Il y a un grand respect dans mon équipe	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Médecins et soignants coopèrent bien	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Nous avons des réunions régulières où nous pouvons nous exprimer	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
14 Lorsque j'ai besoin d'une information et que je la demande aux collègues concerné(e)s, j'obtiens toujours la réponse	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
15 Je bénéficie d'un soutien suffisant pour m'aider à faire face :					
• Au décès d'un patient	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Au stress lié à mon travail	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Au risque d'erreur	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Au risque d'agressions verbales	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Au conflit	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• A la prise de décisions	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
16 Les collègues avec qui je travaille sont amicaux	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
17 Globalement, je conseillerais à un(e) ami(e) de venir travailler au XXX	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

4/ L'ENCADREMENT DE L'ÉQUIPE

OUI TOUT À FAIT	PLUTOT OUI	PLUTOT NON	NON PAS DU TOUT	SANS OPINION NON CONCERNÉ
--------------------	---------------	---------------	--------------------	------------------------------

18 Mon (ma) responsable hiérarchique direct(e) :					
• Prête attention à ce que je dis	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Se sent concerné(e) par le bien-être des membres de l'équipe	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Encourage mes initiatives	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Me reconnaît le droit à l'erreur	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Sait fixer des priorités pour l'action	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• M'aide à mener ma tâche à bien	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Sait déléguer	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Sait nous faire travailler ensemble	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Me dit quand mon travail est bien fait	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Me dit quand mon travail est mal fait	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Sait reconnaître mon travail et mes efforts	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Respecte ses engagements envers moi	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Me fait confiance	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Je lui fais confiance	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
19 En cas de besoin, je peux compter sur le soutien de mon (ma) responsable hiérarchique	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
20 Lorsque j'ai besoin d'une information et que je la demande à mon(ma) responsable hiérarchique direct(e), j'obtiens toujours la réponse	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
21 Je suis tenu(e) au courant des décisions qui me concernent	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
22 Je sais sur quelles bases mon action au travail est évaluée	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
23 Globalement, j'ai le sentiment d'être considéré(e) en tant que personne	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
24 Je suis satisfait(e) de ma rémunération, compte tenu de ma contribution au travail	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

5/ LA RELATION AVEC LES PATIENTS

OUI TOUT À FAIT PLUTOT OUI PLUTOT NON NON PAS DU TOUT SANS OPINION NON CONCERNE

25 Globalement, ma relation avec les patients évolue positivement	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
26 Ce qui me procure le plus de satisfaction dans la prise en charge des patients, c'est :					
• Apporter ma contribution	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Comprendre ce que les patients ressentent	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Adapter la prise en charge aux besoins de chaque patient	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Leur apporter mon aide	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Parler avec eux	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Sentir qu'ils nous font confiance	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Observer une amélioration de leur état	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Atteindre un résultat concret	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Être efficace	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Être proche des familles	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Recevoir un remerciement	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
27 Je trouve que l'offre de soin de mon établissement est adaptée aux besoins de nos patients	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
28 Globalement, je recommanderais à l'un de mes proches de se faire soigner au XXX	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

6/ MON ÉTAT DE SANTÉ ACTUEL

OUI TOUT À FAIT PLUTOT OUI PLUTOT NON NON PAS DU TOUT SANS OPINION NON CONCERNE

29 Au cours des derniers mois, à quelle fréquence vous êtes-vous senti(e) :					
• Énérvé(e)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Désespéré(e)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Agité(e) ou ne tenant pas en place	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Si déprimé(e) que plus rien ne pouvait vous faire sourire	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• "Que tout était un effort"	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Bon(ne) à rien	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Fatigué(e), avec une difficulté à trouver le sommeil	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
30 Au cours des deux dernières semaines, je me suis senti(e) :					
• Bien et de bonne humeur	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Calme et tranquille	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Plein(e) d'énergie	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Captivé(e) et concentré(e)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• J'ai vécu au moins 3 moments/situations particulièrement positives	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

7/ L'INFORMATION ET LES DISPOSITIFS DE SOUTIEN AU SEIN DE XXX

OUI TOUT À FAIT PLUTOT OUI PLUTOT NON NON PAS DU TOUT SANS OPINION NON CONCERNE

31 Globalement, je suis satisfait(e) de l'information que je reçois	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
32 Je suis informé(e) sur la vie et les projets au sein de XXX par :					
• Mes collègues	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• La Direction	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Mon responsable direct	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• La rumeur	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Les réunions internes à mon service/secteur	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Le journal interne	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Les organisations syndicales	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Les affichages	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• La messagerie électronique	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
33 Je peux m'exprimer sans crainte sur tous les sujets qui me concernent	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
34 Globalement, je suis satisfait(e) :					
• Des possibilités de formation	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Des règles et procédures de remplacement	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• De l'évaluation annuelle	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Des règles et procédures d'élaboration des plannings	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• De l'organisation en pôles	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Des conditions matérielles de travail	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

8/ L'AVENIR DE XXX

OUI TOUT A FAIT PLUTOT OUI PLUTOT NON NON PAS DU TOUT SANS OPINION NON CONCERNÉ

35 J'ai le sentiment de travailler pour un hôpital performant	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
36 Je connais les grandes orientations stratégiques de l'établissement	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
37 J'ai le sentiment que la Direction prend les bonnes décisions pour assurer l'avenir de XXX	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
38 Globalement, les points suivants sont en amélioration au XXX :					
• La prise en charge des patients	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• La reconnaissance du personnel	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Les dispositifs de gestion du personnel	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Les relations interprofessionnelles	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• La charge de travail	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Les relations hiérarchiques	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• L'ambiance au sein de l'établissement	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Les circuits de prise de décision	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Les conditions matérielles de travail	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Les possibilités d'évolution professionnelle	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Le dialogue social au niveau de l'établissement	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
39 Concernant les évolutions au sein de mon établissement :					
• Je les connais	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Je les comprends	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Je les trouve motivantes	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• J'ai envie d'y contribuer	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• J'y participe déjà	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Mon avis est pris en compte	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
40 Je peux participer aux discussions sur les évolutions de l'organisation :					
• Au sein de mon équipe	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Avec mon responsable hiérarchique	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Dans le cadre de formations	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
• Par le biais de nos représentants du personnel	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
41. J'ai confiance dans mon avenir professionnel au sein de XXX	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

9/ RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES

VOTRE SITE :

- 1
- 2
- 3

GENRE :

- Homme 1
- Femme 2

ANCIENNETÉ DANS L'ÉTABLISSEMENT

- Moins de 6 mois 1
- De 1 an à moins de 2 ans 2
- De 2 ans à moins de 5 ans 3
- De 5 ans à moins de 10 ans 4
- De 10 ans à moins de 20 ans 5
- De plus de 20 ans 6

CATÉGORIE DE PERSONNEL

- Personnel Administratif 1
- Personnel Logistique/Technique 2
- Personnel Médical 3
- Personnel Médico-Technique 4
- Personnel Socio-Éducatif 5
- Personnel Soignant 6

VOUS ENCADREZ UNE ÉQUIPE

- Oui 1
- Non 2

SI OUI, UNE ÉQUIPE :

- De moins de 10 personnes 3
- De 10 à 30 personnes 4
- De 31 à 50 personnes 5
- De plus de 50 personnes 6

PRINCIPALE FILIÈRE / ACTIVITÉ

- Chirurgie / Bloc / Anesthésie 1
- Directions / Administration / IFSI 2
- Gériatrie 3
- HAD / SIAD 4
- Imagerie / Radiothérapie 5
- Labo / Pharmacie / Hygiène / Stérilisation / Hémovigilance 6
- Logistique 7
- Médecine / Addictologie / Soins palliatifs 8
- Pédiatrie / Gynécologie / Maternité 9
- Pédopsychiatrie 10
- Psychiatrie :
 - Hospitalisation complète 11
 - Extra Hospitalier 12
- Rééducation/Réadaptation 13
- Services Techniques / Sécurité / Bio Médical / SIH 14
- Urgences / Réanimation 15
- Autre 16

FICHE OUTIL N°5

LETTRE ACCOMPAGNEMENT QUESTIONNAIRE "PRENEZ LA PAROLE"

Votre établissement lance une enquête d'opinion auprès de l'ensemble du personnel à partir du 1^{er} mars 2016.

Cette enquête s'intègre dans un projet de prévention des risques psychosociaux et vise à permettre à l'établissement de disposer d'un état des lieux pour élaborer une politique de prévention pertinente.

POURQUOI CETTE ENQUÊTE ?

Les personnels des établissements de santé apparaissent comme particulièrement exposés aux facteurs de risques psychosociaux. Ces risques sont définis comme **des risques professionnels qui peuvent porter atteinte à l'intégrité physique et à la santé mentale des travailleurs.**

Les facteurs de risques les plus connus sont le stress, le harcèlement, les violences au travail... Ils peuvent entraîner des pathologies professionnelles telles que des dépressions, des problèmes de sommeil, mais aussi

généraliser des troubles musculo-squelettiques, des maladies cardio-vasculaires, voire entraîner des accidents du travail. Les multiples enjeux et conséquences des risques psychosociaux poussent l'établissement à étudier leurs causes et leurs manifestations afin de les traiter et surtout de les prévenir.

Ainsi, vous serez amené à vous exprimer sur l'organisation et les conditions de travail, les relations avec l'encadrement, l'équipe de travail et les patients...

Le questionnaire se structure autour de huit thèmes qui visent à recenser ces principaux risques.

A QUOI SERT L'ENQUÊTE ?

Le but de l'enquête est d'**identifier les facteurs de risques au sein de l'établissement** afin de mettre en œuvre des

actions préventives ciblées, adaptées et priorisées en fonction des besoins détectés.

QUI EST CONCERNÉ ?

L'ensemble du personnel de l'établissement, médical et non médical, est sollicité dans le cadre de l'enquête.

COMMENT ÇA MARCHE ?

Vous avez **jusqu'au 23 mars** pour compléter le questionnaire qui vient de vous être distribué.

Une fois rempli, il vous suffit de le renvoyer par courrier au cabinet XXX, en charge du traitement des données, grâce à l'enveloppe T fournie (aucun affranchissement nécessaire).

Les questionnaires sont anonymes et aucune donnée ne


sera traitée en dessous de 10 répondants par catégorie (site, catégorie socioprofessionnelle, filière/activité, ancienneté, sexe...)

Il est important que chacun participe à cette enquête. Votre avis est fondamental : plus vous serez nombreux à répondre, plus les résultats seront représentatifs et plus ils permettront de mettre en œuvre les actions adaptées.



FICHE OUTIL N°6

AFFICHE ANNONCE ENQUÊTE



CONDITIONS DE TRAVAIL,
ORGANISATION
AU SEIN DE VOTRE ÉQUIPE...

VOUS AVEZ
LA PAROLE !

VOTRE ÉTABLISSEMENT LANCE
LE BAROMÈTRE SOCIAL

Vous êtes tou(te)s invité(e)s
à donner votre opinion
sur les sujets qui vous concernent

**VOTRE PARTICIPATION
EST ESSENTIELLE**
pour contribuer à améliorer
au quotidien le fonctionnement
de votre établissement.

MERCI

AVH LANGUEDOC - ROUSSILLON / PROVENCE ALPES CÔTE D'AZUR

FICHE OUTIL N°7

AFFICHE RELANCE ENQUÊTE

**PRÉVENTION
RISQUES
PSYCHO
SOCIAUX**

JUSQU'AU 23 JUIN 2013

**BAROMÈTRE SOCIAL
2013**

**PLUS QUE
QUELQUES JOURS**

POUR RÉPONDRE...

LES QUESTIONNAIRES ENVOYÉS
APRÈS LE 23 JUIN
NE POURRONT PLUS ÊTRE
PRIS EN COMPTE
VOUS AVEZ L'OPPORTUNITÉ
DE VOUS EXPRIMER :
SAISISSEZ LA !

AVH LANGUEDOC - ROUSSILLON / PROVENCE ALPES CÔTE D'AZUR

FICHE OUTIL N°8

AFFICHE REMERCIEMENTS ENQUÊTE



RESTITUER LES ÉLÉMENTS DE DIAGNOSTIC AUX AGENTS

ÉTAPE

3

Cette étape vise à restituer les résultats mis en évidence par le diagnostic aux agents de l'Établissement. Bien que la restitution soit une étape délicate à conduire, elle présente de nombreux avantages. Ses modalités doivent être réfléchies au regard de différents éléments.

POURQUOI ORGANISER DES RESTITUTIONS DES RÉSULTATS ?

L'étape de restitution du diagnostic est indispensable dans le cadre d'une démarche de prévention des risques psychosociaux pour plusieurs raisons :

FAVORISER LE BON DÉPLOIEMENT DE LA DÉMARCHÉ EN COURS

- La communication des résultats aux acteurs de l'organisation est une étape importante car elle doit, en rendant visibles les résultats, objectiver des situations, ouvrir des perspectives d'actions et susciter ainsi l'adhésion au projet
- Cette phase de communication permet également d'ouvrir le dialogue sur les résultats et ainsi de préciser et d'enrichir le diagnostic.

INSTAURER UN LIEN DE CONFIANCE ENTRE LA DIRECTION ET LES AGENTS DANS LA CONDUITE DE PROJET

- Faire participer les agents à l'élaboration d'un diagnostic (en leur demandant de remplir un questionnaire, en les sollicitant pour un entretien ou en les observant sur leur poste de travail) crée des attentes : cela suppose que l'Établissement va revenir vers eux pour communiquer les conclusions tirées du diagnostic et que des actions vont être entreprises au regard des éléments mis en évidence. L'absence de restitution et d'actions déployées peut susciter :
 - l'impression que le diagnostic est une "parade" et que l'organisation ne se préoccupe pas réellement des problématiques liées au bien-être des travailleurs.
 - une perte de confiance envers la capacité des directions à conduire des projets.
 - le risque d'une mobilisation moindre des agents dans les diagnostics et projet futurs.

COMMENT RESTITUER LES RÉSULTATS DU DIAGNOSTIC ?

Les restitutions peuvent être écrites ou orales.

RESTITUTIONS ÉCRITES

Un résumé synthétique des principaux résultats mis en évidence par le diagnostic peut faire l'objet d'un article dans le journal interne ou sur le site intranet, d'une note d'information ou être diffusé sur des supports écrits plus originaux (par exemple sur des sets de plateau distribués au self). (Cf fiche n°10)

PRÉCONISATION :

Il est idéal de combiner restitution écrite et restitution orale afin garantir un retour auprès du maximum d'agents et favoriser ainsi l'adhésion au projet.

RESTITUTIONS ORALES

Des restitutions peuvent être organisées à l'échelle de l'établissement, par pôle ou par service. Elles peuvent être animées par différents acteurs : Directeur Général, le DRH, le Directeur de pôle, le Cadre... Ces réunions peuvent alterner des temps de présentation et des temps d'échanges avec les agents. Les temps d'échanges lors de ces restitutions permettent d'enrichir les résultats du diagnostic.

Les réunions sont également l'occasion de montrer l'inscription de l'institution dans la démarche de prévention : en fin de réunion peuvent être annoncées les étapes futures du projet et l'appel à volontariat pour composer d'éventuels groupes de travail. (Cf fiche n°9)

Fiches associées :

- Fiche n°9 : La conduite d'une réunion de restitution des résultats d'un diagnostic
Fiche n°10 : Exemple d'article restitution diagnostic

FICHE OUTIL N°9

LA CONDUITE D'UNE RÉUNION DE RESTITUTION DES RÉSULTATS D'UN DIAGNOSTIC

L'échelle de conduite de la réunion et ses animateurs

Une réunion de restitution peut être conduite à différents niveaux de l'Établissement ; le choix de l'échelle peut dépendre :

- de la taille de la structure.
- des moyens temporels, matériels et humains dont dispose l'Établissement pour conduire les réunions.

Le choix du ou des animateurs de la réunion doit être réfléchi au regard du niveau de restitution retenu.

NIVEAU DE CONDUITE DE LA RÉUNION	ANIMATEUR (S) CONSEILLÉ (S)		PRÉCONISATIONS / POINTS DE VIGILANCE
Réunion à destination de l'ensemble des agents de l'Établissement	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur Général, • Directeur des Ressources Humaines, • Chef de projet. 	<p>Il est important que le Directeur Général ou le DRH (pour une réunion en plénière), le Chef ou le Cadre de pôle (pour une réunion par pôle), le Chef ou le Cadre de service (pour une réunion par service) se chargent a minima de l'introduction de la réunion afin de souligner leur implication et leur prise de connaissance des résultats du diagnostic.</p> <p>Le chef de projet ou un intervenant externe peut animer la suite de la réunion.</p>	<p>Ces niveaux de conduite de réunions peuvent être envisagés dans leur complémentarité.</p> <p>Les animateurs doivent être accompagnés à la prise en main et à la restitution des résultats. Il est indispensable de leur expliquer les résultats et de les aider à sélectionner les chiffres clés à communiquer. Il peut être intéressant de leur fournir une base de présentation Power Point à compléter.</p> <p>L'heure de conduite des réunions doit être réfléchie au regard des nécessités de service ; il est important de penser au personnel de nuit.</p>
Réunion à destination des agents d'un pôle d'activité	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur des Ressources Humaines, • Chef de Pôle, • Cadre de pôle, • Chef de projet. 		
Réunion à destination des agents d'un service	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre de service, • Chef de projet. 		

Le format de la réunion

- Durée : environ 1h
- Présenter les facteurs les uns après les autres et laisser à chaque fois un temps d'échanges pour recueillir les réactions des agents présents.



Le contenu de la réunion

PRÉCISER LES OBJECTIFS DE LA RÉUNION :

il est important de préciser que la réunion a vocation à restituer les résultats du diagnostic et à l'enrichir grâce aux échanges mais qu'elle ne vise pas à apporter des réponses et des éléments de solutions.

PRÉSENTER LES GRANDES LIGNES DES RÉSULTATS :

- Rester à un niveau suffisamment général permet d'éviter de stigmatiser un pôle, un service, un groupe d'agents... Des précisions peuvent en revanche être données sur les taux de participation par catégorie de personnel, par filière et activité, par niveau d'encadrement, par genre et ancienneté etc. pour donner plus de sens et une meilleure interprétation des résultats exposés par la suite.

Exemple :

400 agents de l'Établissement ont répondu au diagnostic. Parmi les répondants, le personnel soignant s'est mobilisé à hauteur de 60%, le personnel administratif à hauteur de 12%, le personnel Médical à hauteur de 10% (idem pour les autres catégories de personnel). L'ensemble des filières d'activités de l'Établissement se sont exprimées, dans des proportions différentes : la chirurgie - la pédiatrie et les services techniques se sont fortement mobilisés ; en revanche, l'imagerie, la psychiatrie et les urgences sont sous représentées.

- Présentation des principaux facteurs (mentionner à la fois les facteurs de risques et les facteurs positifs) et illustration à l'aide de réponses à une ou deux questions en lien avec le facteur. Il n'est pas nécessaire de rentrer dans le détail des résultats (par exemple exposer les résultats question par question alourdirait la présentation et ferait perdre de vue les éléments essentiels).

Exemple :

Facteur	Illustrations. Ne mentionner que 2 ou 3 questions pour lesquelles les réponses sont significatives.
Autonomie	70% des agents déclarent avoir la possibilité d'influencer le déroulement de leur travail. En revanche, seulement 30% déclarent être associés aux prises de décisions qui concernent leur travail.
Relations de travail	83% des répondants déclarent que leurs collègues les aident à mener leur tâches à bien. En revanche, 36% des agents déclarent bénéficier d'un soutien suffisant pour faire face au stress lié à leur travail et 40% pour faire face au conflit.

- Cette partie de la présentation peut être conclue par un tableau reprenant les principaux enseignements issus du diagnostic.

Exemple :

Au sein de l'Établissement...	
Les thèmes ressources sont :	Les points de vigilance sont :
L'esprit d'équipe, la promotion professionnelle, l'autonomie pour organiser son travail.	La communication institutionnelle, le sens du travail, l'insécurité de la situation de travail induite par les nombreux changements.

CONTEXTUALISER LE DIAGNOSTIC :

Insister sur le fait qu'il s'inscrit dans un projet de prévention des risques psychosociaux :

- **Présenter la structuration interne de l'établissement** : création du comité de pilotage, nomination d'un chef de projet...
- **Présenter les étapes de la démarche de prévention** : élaboration d'un groupe de travail, définition des thèmes prioritaires sur lesquels agir, déclinaison d'actions concrètes...
- **Lancer l'appel à volontariat** pour composer d'éventuels groupes de travail.

FICHE OUTIL N°10

EXEMPLE D'ARTICLE DE RESTITUTION DES RÉSULTATS DIAGNOSTIC

Baromètre social : Les premiers résultats

467 agents de l'établissement ont répondu à l'enquête diffusée en septembre 2015. Le taux de réponse de l'Établissement est de 55%.

Nous tenons à remercier les agents qui ont pris le temps de répondre à l'enquête. Votre participation permet de nous appuyer sur des données objectives et de dégager les tendances suivantes :

DES SUJETS ÉVALUÉS FAVORABLEMENT PAR LES AGENTS :

- **L'esprit d'équipe** : il apparaît que les agents de l'Établissement se sentent soutenus par leurs collègues. 83% déclarent bénéficier d'aide dans l'exercice de leurs tâches ; 79% soulignent la solidarité au sein de l'équipe dans les situations difficiles et 87 % déclarent entretenir des relations amicales avec leurs collègues de travail.
- **Le sens du travail** : vous êtes 92% à déclarer aimer votre métier et 90% avoir le sentiment de faire un travail utile.
- **Autonomie** : vous êtes 70% à déclarer accomplir des tâches variées et 75% à pouvoir prendre des initiatives

Ces thèmes constituent des facteurs ressources et doivent être maintenus dans le temps

LES POINTS DE VIGILANCE :

- **La communication institutionnelle** : vous avez le sentiment de ne pas être suffisamment informés sur la vie de l'institution (projets, orientations adoptées...).
Seulement 47% d'entre vous déclarent être satisfaits de l'information reçue ; 38% déclarent connaître les orientations stratégiques de l'Établissement et 28% considèrent que la Direction prend les bonnes décisions pour l'avenir de l'Établissement.
- **La communication au sein des équipes** : vous regrettez l'insuffisance d'échanges dans votre équipe : seulement 40% déclarent avoir des réunions régulières, 45% déclarent pouvoir s'exprimer sans crainte sur tous les sujets, et seuls 17% d'entre vous considèrent que leur avis est pris en compte.

Ces thèmes vont faire l'objet d'une vigilance particulière dans le cadre de la poursuite du projet

Le plan d'actions

1 L'Établissement s'est engagé dans un projet de Prévention des risques psychosociaux.

Pour mener à bien ce projet :

• Un **Comité de pilotage pluridisciplinaire** a été constitué. Il se compose du Directeur des Ressources Humaines, du Directeur des Soins, du Directeur Technique et Logistique, du Directeur de la Communication et de la Qualité, d'un représentant de la communauté médicale, de membres du CHSCT, du Médecin et du Psychologue du travail, de représentants du personnel. Le Comité de pilotage a pour mission de piloter la réalisation, la mise en œuvre et le suivi du projet.

• Un **Chef de projet**, Monsieur Dupont, a été nommé. Il est identifié comme l'interlocuteur privilégié et comme le coordonnateur des étapes de la démarche. Vous pouvez le joindre par mail ldupont@ch-languedoc.fr ou par téléphone 04 67 25 63 28.

2 L'enquête réalisée est la première étape du projet.

Elle nous permet de bénéficier d'éléments objectifs sur lesquels s'appuyer pour construire un plan d'actions. A cet effet, le Comité de pilotage du projet **souhaite travailler en collaboration avec des agents de l'Établissement** pour établir un plan d'actions pertinent et cohérent avec les problématiques rencontrées.

Un **groupe de travail** va ainsi être constitué.

Il sera composé d'environ 10 personnes et se réunira trois fois. Il aura pour mission de dégager à partir des résultats du baromètre social des thèmes prioritaires et de proposer des actions concrètes à déployer. Il sera animé par un consultant extérieur.

Toute personne de l'Établissement intéressée peut faire acte de candidature. La participation à ces groupes sera considérée comme du travail effectif.

COMMENT CANDIDATER ?

S'adresser avant le 30 septembre à la Direction des Ressources Humaines :

- Numéro de téléphone :
- Adresse mail :

ÉLABORER UN PLAN D' ACTIONS

Toute démarche de prévention des risques psychosociaux implique la définition d'actions concrètes à déployer au regard des problématiques mises en évidence par le diagnostic. Établir un plan d'actions pertinent et réaliste nécessite l'adoption de certaines précautions.

ÉTAPE
4

COMMENT ÉLABORER UN PLAN D' ACTIONS

L'élaboration du plan d'actions suit les étapes suivantes :

1 Aboutir, après discussion autour des résultats du diagnostic, à un état des lieux partagé par les membres du groupe, mettant en évidence les thèmes et les

facteurs prioritaires sur lesquels agir. Les résultats du diagnostic permettent d'ouvrir le dialogue autour d'éléments objectifs et reconnus.

2 Définir pour chacun des facteurs identifiés des actions concrètes à mettre en œuvre et les inscrire dans un plan d'actions. Le plan d'actions est un document qui recense l'ensemble des actions à mettre en œuvre. Chaque action est répertoriée dans une fiche action qui vise à l'objectiver le plus possible (Cf fiche n°11).

risque par exemple d'imposer un rythme difficilement soutenable pour les chefs d'action.

Il est important d'échelonner le démarrage des actions dans le temps: les concentrer sur une même année

Il est également conseillé de prévoir des actions à court terme au début du projet pour communiquer sur leur mise en œuvre : ceci permet de montrer que l'institution respecte ses engagements et permet également de maintenir l'engagement des acteurs impliqués dans le projet.

3 Le plan d'actions peut mêler des actions des trois niveaux de prévention :

NIVEAU DE PRÉVENTION	DÉFINITIONS	CARACTÈRE DES ACTIONS	EXEMPLES
PRÉVENTION PRIMAIRE	Vise à identifier les facteurs organisationnels de RPS potentiellement dangereux pour les individus et à agir sur leurs causes plutôt que sur leurs conséquences, en empêchant leur apparition et en tentant de les réduire à la source.	PRÉVENTIF	Diagnostic des facteurs de risques, mise en place d'indicateurs de veille, inscription des risques psychosociaux dans le Document unique.
PRÉVENTION SECONDAIRE	Vise à outiller les individus pour les aider à mieux faire face à des situations identifiées comme génératrices de troubles psychosociaux, en renforçant leurs défenses individuelles, en les aidant à mettre en œuvre des stratégies d'adaptation face aux facteurs de RPS afin qu'ils s'en préservent.	CORRECTIF	Formation à la gestion du stress, formation à la communication non violente, coaching personnel ou d'équipe, temps d'échanges ou groupes de parole entre professionnel pour discuter d'une situation difficile.
PRÉVENTION TERTIAIRE	Vise à apporter un soutien médical et/ou psychologique à des individus présentant des troubles psychosociaux et à éviter l'aggravation des atteintes.	CURATIF	Numéros verts, accompagnement psychologique, cellule de soutien suite à une agression...



4

Présenter et faire valider le plan d'actions en COPIL et en instances (Directoire, CTE, CME, CHSCT) pour mesurer la complémentarité, la cohérence, le faisabilité et la pertinence des actions proposées ainsi que la priorisation

des actions aux vues des objectifs stratégiques définis par l'Organisation. L'élaboration du plan d'actions doit être suivie de la mise en acte des différentes actions retenues par l'établissement.

PRÉCONISATION :

Dans le cas où c'est un groupe de travail qui élabore le plan d'actions, il est intéressant d'intégrer un ou deux de ses membres au COPIL afin qu'ils défendent les actions définies par leur groupe. Le processus de prise de décision est ainsi transparent, favorisant les liens de confiance. A l'inverse, des membres du COPIL peuvent participer aux groupes de travail pour mieux comprendre l'origine des actions proposées.

Il est également intéressant de prévoir une réunion à destination de l'ensemble des membres du groupe de travail pour les informer des actions retenues et pour les remercier de leur mobilisation et de leur investissement dans le projet. Cette réunion peut par exemple être animée par le chef de projet et peut être l'occasion de solliciter des agents du groupe pour la mise en œuvre de certaines des actions du plan à déployer.

Fiches associées :

Fiche action n°11 : Trame de fiche actions

FICHE OUTIL N°11

TRAME DE FICHE ACTION

THÈME DE L'ACTION : facteur auquel se rattache l'action exemple : **communication**

TITRE DE L'ACTION

DESCRIPTION DE L'ACTION Préciser les objectifs opérationnels de l'action

VALEUR AJOUTÉE DE L'ACTION Lister les bénéfices attendus de l'action

CHEF DE PROJET DE L'ACTION
agent qui pilote l'action

DATE DE DÉBUT DE L'ACTION
janvier 2015

ÉCHÉANCE DES EFFETS ATTENDUS

Préciser s'il s'agit de court, moyen ou long terme

CARACTÉRISTIQUES DE L'ACTION

Préciser le niveau (+/++/+++) d'importance, d'urgence et de difficulté de mise en œuvre. Cela peut s'illustrer de la manière suivante :

Importance	++
Urgence	++
Difficulté de mise en œuvre	+

CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE ET ÉTAPES

ÉTAPES DE RÉALISATION

Préciser de manière détaillée toutes les étapes à suivre pour la mise en œuvre de l'action

DATES

Pour chacune des étapes identifiées, préciser la date de réalisation associée

INDICATEURS DE RÉSULTATS

Déterminer les indicateurs qui permettront de mesurer les effets de l'action déployée.

Exemple : taux d'absentéisme, taux de turn-over...

METTRE EN ŒUVRE ET SUIVRE LE PLAN D' ACTIONS

La mise en œuvre du plan d'action est une étape délicate : elle nécessite du temps, un réel investissement de la part des acteurs du projet ainsi que, parfois, la sollicitation de nouveaux agents non impliqués au départ. L'ensemble de ces éléments accroît le risque que les actions définies ne soient pas déployées. Plusieurs conseils peuvent ainsi être formulés afin de permettre une réelle "mise en action" des pistes préventives.

ÉTAPE

5

METTRE EN ŒUVRE ET SUIVRE LE PLAN D' ACTIONS

ACCOMPAGNER LES ÉTABLISSEMENTS EN CHARGE DU DÉPLOIEMENT DES ACTIONS À LA PRISE EN MAIN DE LEUR(S) FICHE(S) ACTIONS

Chaque fiche action est attribuée à un "chef d'action" au regard de sa fonction et de ses compétences. Le chef d'action est garant du déploiement de l'action : il peut soit la déployer lui-même, soit mobiliser les compétences nécessaires à sa mise en œuvre.

Dans le cas où le chef d'action n'est pas un membre du comité de pilotage ni du groupe de travail, il est **important de l'accompagner** à la prise en main de la fiche action. En effet, il est indispensable de revenir avec lui sur les objectifs et les modalités du projet, les résultats du diagnostic et de lui expliquer comment les actions qui lui incombent ont été définies. Cette étape **appuiera son adhésion** au projet et sa volonté de mettre en œuvre les actions dont il est responsable.

DÉTERMINER L'ÉCHELLE DE DÉPLOIEMENT DES ACTIONS

Il est important de conduire des réflexions sur le niveau de déploiement le plus pertinent et réalisable des actions définies.

- Certaines actions peuvent mériter d'être testées à petite échelle (par exemple, au sein d'un pôle, d'un service ou auprès d'une catégorie de personnel). Dans ce cas il s'agit de capitaliser sur ce qui a plus ou moins bien fonctionné et de diffuser progressivement les bonnes pratiques au sein de l'Établissement.

Exemple : un groupe de travail qui a pour mission d'élaborer un protocole d'accueil pour les nouveaux arrivants dans les services peut décider : de tester le protocole dans une unité qui accueille un nouveau - de recueillir l'avis du nouvel arrivant ainsi que du service accueillant - de réajuster le protocole si nécessaire - de le diffuser à l'ensemble de l'Établissement.

Ainsi, le test d'actions à petite échelle peut enrichir la démarche de prévention : les actions testées peuvent faire l'objet d'une évaluation et d'une réadaptation (si nécessaire) avant d'être diffusées à l'ensemble de la structure.

- Certaines actions définies dans le plan peuvent nécessiter des adaptations en fonction des populations qu'elles concernent :

Exemple : une action qui viserait l'organisation régulière de réunions de service doit être suffisamment souple pour que chaque service l'adapte à ses réalités et ses besoins (périodicité, durée...).

Il est ainsi parfois indispensable qu'un travail avec le service, le pôle ou les différentes catégories de personnel concernées soit effectué pour que l'action soit adaptée aux spécificités, appropriée et ainsi réellement mise en œuvre.

- L'Établissement peut également décider de déployer une démarche de prévention non pas à l'échelle de l'ensemble de l'organisation mais uniquement auprès, par exemple, d'un service ou d'un pôle.

Dans ce cas, les étapes méthodologiques précédemment évoquées (élaboration du diagnostic, restitution des résultats, élaboration du plan d'actions) s'établissent à l'échelle du service/pôle : composition d'un groupe de travail pluridisciplinaire au regard des profils du service/pôle, établissement d'un diagnostic partagé des éléments de satisfaction et d'insatisfaction au travail, définition de thèmes sur lesquels agir et déclinaison d'actions concrètes, mise en œuvre des actions.

Le tableau ci-dessous met en évidence les avantages et les inconvénients relatifs au niveau de déploiement d'une démarche de prévention des RPS au niveau global établissement et au niveau local d'un service/pôle.

	DÉMARCHE GLOBALE	DÉMARCHE LOCALE
AVANTAGES	<ul style="list-style-type: none"> • Actions transverses à l'établissement. • Répercussions positives à grande échelle compte tenu du fait que les actions répondent à un vrai besoin identifié dans le diagnostic. • Prise de conscience collective des sujets à traiter • Décloisonnement lié au travail transversal et pluridisciplinaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapidité de prise de décisions et de mise en œuvre des actions (effets visibles rapidement) • Actions sur des problématiques quotidiennes de travail • Ne nécessite pas forcément l'élaboration d'une enquête quantitative
INCONVÉNIENTS	<ul style="list-style-type: none"> • Longueur de la démarche : processus de prise de décisions / de validation / de mise en œuvre des actions. • Actions très globales, parfois éloignées des situations de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actions spécifiques au service/pôle et pas toujours généralisables à l'ensemble de la structure

Ces deux niveaux de conduite d'une démarche de prévention des RPS sont complémentaires. Il est par exemple intéressant pour un Établissement d'établir un plan d'actions avec des pistes préventives qui concernent l'ensemble des agents de la structure et d'encourager des services/pôles à déployer à leur échelle un projet de prévention des RPS qui recensera des actions en lien plus direct avec les problématiques quotidiennes de travail.

COMMUNIQUER TOUT AU LONG DU DÉPLOIEMENT DU PLAN D' ACTIONS

Dans une démarche qui peut parfois être longue, l'**essoufflement des acteurs** impliqués dans le projet (membres des comités de pilotage, des groupes de travail, des chefs d'actions...) ainsi que le **désintéressement ou l'oubli du projet** par l'ensemble des agents de l'Établissement est un risque. La communication constitue ainsi une dimension essentielle à plusieurs titres.

En effet, communiquer régulièrement sur l'avancée du plan d'actions permet :

- De maintenir l'engagement des acteurs du projet : mettre en évidence que les efforts fournis aboutissent à la mise en œuvre effective d'actions est source de motivation.
- D'informer les agents de l'Établissement du déroulement de la démarche : communiquer au fur et à mesure des actions déployées permet de maintenir un lien entre les différentes actions et le projet et ainsi une cohérence d'ensemble.
- De montrer aux agents que leur contribution au diagnostic donne lieu à une réelle politique de prévention
- De souligner que l'institution respecte ses engagements.

SUIVRE LE PLAN D' ACTIONS

La mise en œuvre du plan d'actions nécessite un suivi rigoureux. Il est préconisé de mettre en place un tableau de suivi du plan d'actions afin de garantir la mise en œuvre effective des actions (Cf fiche n°12). Ce tableau peut être mis en ligne sur un dossier partagé afin que chaque chef d'action puisse l'alimenter au fur et à mesure.

Des points d'étapes avec les chefs d'actions peuvent être organisés afin d'échanger sur les éventuelles difficultés rencontrées et réajuster en fonction les étapes de mise en œuvre. Ces échanges réguliers permettent également de rappeler l'importance du déploiement et le soutien de l'organisation.

Fiches associées :

Fiche action n° 12 : Trame tableau de suivi du plan d'actions

FICHE OUTIL N°12

TRAME TABLEAU DE SUIVI DU PLAN D' ACTIONS

THÈME DE L' ACTION	NOM DE L' ACTION	DATES DE DÉBUT ET FIN PRÉVUES	CHEF D' ACTION	MOYENS ALLOUÉS / ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE	ÉTAPES RÉALISÉES	DIFFICULTÉS RENCONTRÉES / RETARD ÉVENTUEL	DATE DE FIN EFFECTIVE
Améliorer la communication institutionnelle	Revoir le parcours d'intégration des nouveaux arrivants	Mr Dupont, DRH	Janvier 2015 - Avril 2015	Constitution d'un groupe de travail pluridisciplinaire	Constitution du groupe de travail en février	Difficulté à trouver des volontaires pour le groupe de travail	Juin 2015
				2 séances de travail	Réunion du groupe de travail les et	Difficulté à trouver des dates pour réunir le groupe	
				Présentation en COPIL	Présentation en COPIL le	Difficulté à trouver une date pour réunir le COPIL.	
				Test du nouveau séminaire d'accueil et évaluation	Test du nouveau séminaire le		
				Réajustements éventuels	Les réajustements suivants ont été effectués :		
				Mise en place officielle du nouveau séminaire	Mise en place officielle le		

ÉVALUATION ET PÉRENNISATION DE LA DÉMARCHE

La valorisation d'une démarche de prévention des RPS nécessite une évaluation des actions déployées ainsi qu'une inscription permanente de ce sujet dans les politiques sociales de l'établissement.

L'atteinte de ces objectifs nécessite la mise en place d'outils de suivi et la mobilisation d'instances pérennes sur la question des risques psychosociaux.

ÉTAPE

6

ÉVALUATION ET PÉRENNISATION DE LA DÉMARCHÉ

LA MISE EN PLACE D'UN TABLEAU DE BORD RECENSANT DES INDICATEURS INTERNES

La Direction Générale de l'Offre de Soins (DGOS) préconise d'y intégrer notamment :

- le taux d'absentéisme pour raisons de santé
- le taux de rotation des agents,
- le taux d'actes de violence auprès du personnel,
- le taux de visite sur demande au médecin du travail

L'UTILISATION DU DOCUMENT UNIQUE COMME RÉEL OUTIL DE SUIVI DES POLITIQUES DE PRÉVENTION DES RPS

L'obligation d'intégrer les risques psychosociaux dans le Document Unique peut être l'occasion de disposer d'un outil favorisant le suivi et l'actualisation des politiques de prévention de l'Établissement (Cf fiche n°14).

L'INSTITUTION D'UNE COMMISSION DE PRÉVENTION OU CELLULE DE VEILLE

Le comité de pilotage du projet n'a plus vocation à exister à la fin de la mise en œuvre du plan d'actions. L'Établissement peut, à la suite de sa clôture, décider d'instituer une instance pérenne en matière de prévention des risques psychosociaux (Cf fiche n°15).

Cette instance a vocation à agir sur les différents niveaux de prévention. Elle veille au maintien des actions déployées et à leur réactivation en fonction de l'analyse des indicateurs. Elle veille également au repérage de situations à risques potentiels ou avérés et propose des actions correctives et curatives.

La composition de cette instance peut découler d'une émanation du comité de pilotage.

UN PRÉVENTEUR DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

L'Établissement peut choisir de nommer un référent en matière de risques psychosociaux. Il a pour rôle d'alerter et de coordonner les différents acteurs compétents en matière de RPS (CHSCT, DRH, cellule de veille, médecine du travail).

Il est le garant du suivi de la politique de prévention au sein de l'établissement (Cf fiche n°13).

LE RENOUVELLEMENT DE L'ENQUÊTE

A l'issue d'un projet de prévention des RPS, il est intéressant de renouveler l'enquête auprès des agents afin de mesurer les effets des changements effectués.

Il est important de laisser un temps suffisant long entre la fin du déploiement des actions et le renouvellement de l'enquête pour en mesurer les impacts.

L'enquête peut devenir une habitude institutionnelle et être répétée à échéances régulières afin de maintenir une vigilance sur la question du bien-être au travail et servir de base aux orientations du projet social. La périodicité recommandée pour ce type d'enquête est de 2 ans.

Fiches associées :

Fiche n°13 : Fiche de mission "Préventeur des RPS"

Fiche n°14 : Fiche intégration RPS au Document Unique

Fiche n° 15 :Fiche fonctionnement cellule de veille



FICHE OUTIL N°13

FICHE DE MISSION “PRÉVENTEUR DES RPS”

OBJET DU DOCUMENT : L'objectif de ce document est de présenter les missions du préventeur “risques psychosociaux” au sein de l'établissement.

RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE : Le préventeur “risques psychosociaux” est hiérarchiquement rattaché au Service du Centre Hospitalier (en règle générale, il est rattaché à la DRH, au Service Qualité ou au Service Santé au travail).

LIENS FONCTIONNELS : Le préventeur “risques psychosociaux” collabore quotidiennement avec l'ensemble des acteurs de la prévention des risques professionnels de l'établissement : médecine du travail, assistante sociale du personnel, psychologue du travail, services de la DRH, ingénieur en charge de la gestion des risques, CHSCT, CTE. Le préventeur “risques psychosociaux” veille à établir un lien fonctionnel permanent avec la Direction de la Communication. Il participe à toute réunion concernant les conditions de travail, auxquelles sa présence serait nécessaire.

MISSIONS ET OBJECTIFS : Au sein de l'établissement, le préventeur “risques psychosociaux” est chargé de mettre en œuvre et d'animer la politique de l'établissement en matière de prévention et de gestion des risques psychosociaux. A ce titre, il intervient selon cinq missions majeures :

- I. Vigilance collective et institutionnelle
- II. Coordination d'actions complexes au service de l'établissement
- III. Analyse et conseil
- IV. Partage d'expérience
- V. Accompagnement & soutien à l'encadrement
- VI. Actualisation & suivi de la réglementation

Les actions du préventeur “risques psychosociaux” sont destinées à tous les personnels de l'établissement. Le contenu de chacune de ces missions est détaillé ci-dessous.

ACTIVITÉS ET TÂCHES PRINCIPALES

I. Vigilance collective et institutionnelle

Parmi les acteurs de la prévention des risques professionnels du Centre Hospitalier, le préventeur RPS assure un rôle de veille, de vigilance collective sur les situations difficiles émergentes au sein de l'établissement. En lien avec la DRH, il collecte les données existantes, et assure un suivi des indicateurs RH (Indicateurs DGOS, absentéisme, notamment). Le cas échéant, il alerte en temps utiles la Direction des Ressources Humaines en cas d'évolution des indicateurs.

Le préventeur RPS veille à la bonne dynamique des plans d'actions déployés, il en coordonne le suivi, et s'assure de la pérennité des dispositifs, en évalue l'efficacité. Il veille à la cohérence des actions déployées avec les lignes directrices du projet social de l'établissement.

II. Coordination d'actions complexes au service de l'établissement

Le préventeur RPS recueille les alertes transmises par les acteurs de l'établissement. Il veille à intervenir en complémentarité des expertises déjà existantes au sein de l'établissement. Il vient renforcer les missions de chacun des experts, en proposant un lieu de coordination adapté à l'analyse et à la prise en charge des situations complexes. Il coordonne et porte le discours commun de l'établissement vis-à-vis des agents suivis par différents acteurs de l'établissement.



III. Analyse et conseil

Le préventeur RPS est un “tiers de confiance” au service de tous, pour les aider à réfléchir et comprendre les situations, dans le respect de la confidentialité des échanges. Il anime des groupes de travail pour élaborer de manière participative les solutions les plus adaptées.

Le préventeur RPS conduit l'évaluation des situations identifiées comme pouvant présenter des risques psychosociaux, pour pouvoir conseiller les services de l'établissement dans l'amélioration des conditions de travail.

Il évalue et analyse les situations qui lui sont soumises, en coordination avec la Direction de l'établissement. Sur la base de ses diagnostics, le préventeur RPS propose des arbitrages et des actions à mettre en œuvre à la Direction de l'établissement.

Dans un contexte de changements permanents, le préventeur RPS soutient le pilotage des “phases transitoires” du point de vue des conditions de travail, en conseillant les porteurs des projets dans la mise en œuvre harmonieuse des changements. Il objective les situations de changement, les explique, fait preuve de pédagogie pour donner à chacun une vision d'ensemble.

IV. Partage d'expérience

Le préventeur RPS a le souci de valoriser la lisibilité des initiatives engagées au sein de l'établissement pour valoriser le travail effectué. Il assure la promotion des outils développés, des “bonnes pratiques” déployées localement dans les services pour soutenir l'autonomie dans l'amélioration quotidienne des conditions de travail. Il déploie ces actions en coordination avec la Direction de la Communication, en veillant à ne pas se substituer aux actions de cette dernière.

V. Accompagnement & soutien à l'encadrement

Le préventeur RPS est un soutien aux équipes, au service du management. Dans la compréhension et l'accompagnement à la gestion des situations difficiles, il ne se substitue pas à l'encadrement, et veille à ne pas en amoindrir l'autorité, mais au contraire à en renforcer le rôle.

Le préventeur RPS ne dispose pas de la capacité de s'auto-saisir sur l'analyse de situations spécifiques. Il intervient sur demande du cadre supérieur de pôle ou sur celle du chef d'établissement, dans le cas de projets d'ampleur importante.

VI. Actualisation & suivi de la réglementation

Le champ d'intervention du préventeur RPS est limité aux seuls risques psychosociaux : pour autant, il prend soin d'alerter s'il constate d'autres risques professionnels au fil de ses interventions.

Le préventeur RPS collabore avec la personne en charge de la gestion des risques et les intervenants en charge de l'actualisation régulière du Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels. Le préventeur RPS contribue, pour son champ de compétence, à l'actualisation du Document Unique, en lien avec les différents acteurs.

FICHE OUTIL N°14

FICHE INTÉGRATION RPS AU DOCUMENT UNIQUE

GÉNÉRALITÉS SUR LE DOCUMENT UNIQUE ET LA DÉMARCHE DE PRÉVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS

Le code du travail prévoit que l'employeur prenne les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. A ce titre, l'employeur est tenu de transcrire et mettre à jour dans un document unique les résultats d'une évaluation des risques professionnels. Cette évaluation comporte un inventaire des risques identifiés dans chaque unité de travail de l'établissement.

Le document unique d'évaluation des risques professionnels permet de recenser et de hiérarchiser les différents risques professionnels dans la collectivité. Face à chaque risque recensé, le DUERP propose des actions à mettre en œuvre pour les éviter ou amoindrir leurs effets potentiels.

LIEN ENTRE LE DOCUMENT UNIQUE ET LA PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

La réglementation engage chaque employeur public à réaliser de manière participative un diagnostic des facteurs de risques psychosociaux.

Ce diagnostic doit ensuite permettre la définition de propositions d'amélioration qui seront intégrées dans le programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail.

Ainsi, tout comme les autres risques pour la santé et la

sécurité, les risques psychosociaux (RPS) doivent être repérés, évalués et consignés dans le Document Unique d'Évaluation des risques professionnels tenu à jour par l'employeur.

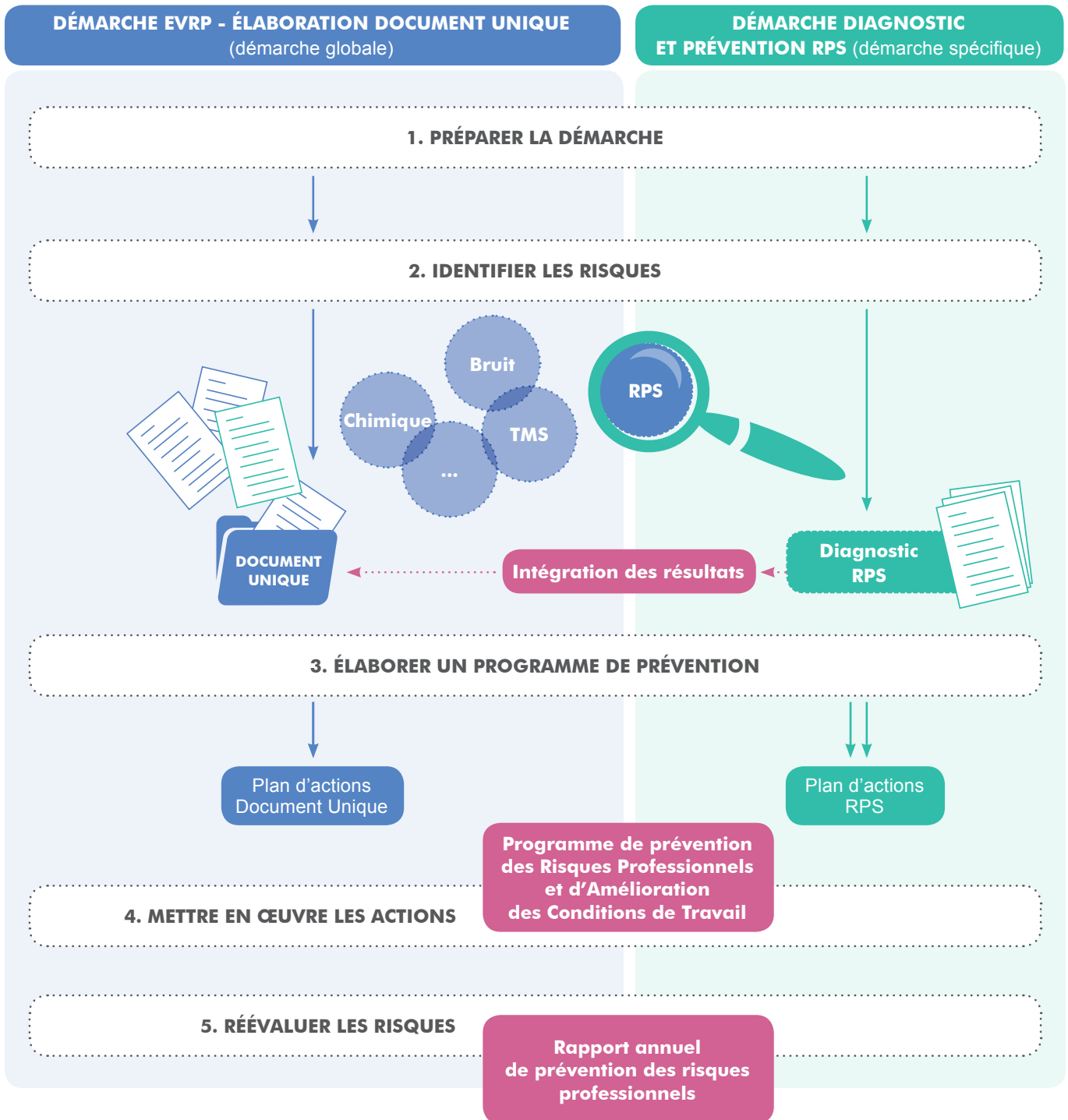
Ainsi, la prévention des risques psychosociaux doit être articulée avec la démarche globale d'amélioration des conditions de travail et de prévention de l'ensemble des risques auxquels sont exposés les agents.

OBJECTIFS ATTENDUS

Compte-tenu des nombreux enjeux que recouvrent les RPS (humains, économiques, juridiques, médiatiques), leur intégration au Document Unique est un enjeu essentiel pour les établissements et répond à différents objectifs :

- Répondre aux obligations réglementaires et de ce fait de tenir à jour le document unique intégrant les risques psychosociaux (rendre autonome la structure dans l'analyse des risques)
- Contribuer, par la mise en œuvre d'actions d'amélioration, au processus continu de prévention et d'amélioration de la santé, de la sécurité et des conditions de travail des agents porté par cet outil dynamique que constitue le Document Unique
- Contribuer au développement d'une véritable culture de prévention des risques professionnels par une implication de l'ensemble des acteurs.





Bibliographie sur le sujet :

- Fiche technique n°10 du guide méthodologique de la DGAFP "guide d'aide à l'identification, l'évaluation et la prévention des RPS dans le Fonction publique"
- Brochure INRS ED 6139 "Risques psychosociaux et document unique, vos questions, nos réponses"
- Brochure INRS ED 6140 "Évaluer les facteurs de risques psychosociaux : l'outil RPS-DU"

FICHE OUTIL N°15

FICHE FONCTIONNEMENT CELLULE DE VEILLE

LES MISSIONS DE LA CELLULE

L'Établissement mobilise un dispositif visant à l'accompagnement des agents en difficultés psychosociales. Ce dispositif se matérialise par la mise en place d'une cellule de prévention des risques psychosociaux dont les principales missions sont :

- Écouter et prendre en compte les problématiques de souffrance au travail.
- Apporter des réponses institutionnelles aux situations de souffrance au travail exprimées individuelles ou collectives (prévention tertiaire)
- Suivre les indicateurs RPS internes (absentéisme, turn over, conflits, violence, sollicitations visites médecine du travail...)
- Tirer des enseignements des situations de souffrance individuelles pour déployer des actions de prévention primaire et secondaire.

Chacun des participants au dispositif est astreint à un engagement de confidentialité sur les travaux de la cellule. Seules les informations nécessaires à la compréhension de la situation de l'agent sont partagées. La Cellule de Veille n'a pas vocation à se substituer au travail d'un professionnel ou d'une instance. Elle représente un outil complémentaire, prônant la transversalité et la complémentarité, pour prévenir ou traiter des situations nécessitant une prise en charge collective.

LA COMPOSITION DE LA CELLULE

La cellule se compose a minima des personnes suivantes ;

- DRH
- Médecine du travail
- Psychologue du travail
- Préventeur ou référent RPS
- Membres du CHSCT
- Assistant social du personnel

Au-delà de ces membres permanents, la cellule peut mobiliser ponctuellement d'autres acteurs au regard de la situation traitée.(exemple : direction fonctionnelle, cadre, responsable formation, accompagnateur externe...)



FONCTIONNEMENT DE LA CELLULE

MODALITÉS DE SAISINE DE LA CELLULE

La cellule peut être saisie selon différentes modalités et par différents acteurs :

• Saisine à la demande d'un agent

La cellule peut mettre en place des dispositifs permettant aux agents en difficultés de la solliciter :

- Création d'une adresse mail dédiée à la cellule
- Définition de créneaux (jours / plages horaires) sur lesquels les agents peuvent contacter les membres de la cellule (téléphone ou entretien)

• Saisine à la demande d'un membre de la Cellule

Les membres de la cellule peuvent soumettre, après accord des agents concernés, des situations de souffrance dont ils ont connaissance et pour lesquelles des réponses collectives doivent être apportées.

• Saisine à la demande d'un tiers (cadres, collègues, instances...)

Un tiers ayant connaissance d'une situation de souffrance peut en informer la cellule. Cette dernière devra déterminer, après diagnostic, si la situation de souffrance est avérée.

Qualification d'une situation de souffrance

Pour chacune des situations présentées la cellule devra évaluer la situation de l'agent à travers différentes interrogations ; par exemple :

- Quel est le motif énoncé de la situation de souffrance ?
- Quelle est la nature des difficultés rencontrées ?
- Y-a-t-il d'autres agents impliqués ?
- L'encadrement est-il au courant de la sollicitation (Si la demande émane des partenaires sociaux, par exemple) ?
- L'agent est-il au courant de la sollicitation (Si la demande émane de l'encadrement) ?
- La situation comporte-t-elle un risque important avéré et de court terme pour la santé de l'agent ? Pour l'équipe ? Pour les patients ?
- Des dispositions ont-elles déjà été prises

L'analyse de la situation s'effectue dans un souci constant d'impartialité et d'objectivité.

La mise en place d'un dispositif d'accompagnement

Au regard du diagnostic de la situation la Cellule élabore un plan d'actions permettant de répondre aux problématiques mises en évidence par le diagnostic. La Cellule veille au bon déroulement du plan d'actions et contribue à la coordination des différents acteurs impliqués dans la résolution de la situation.

INFORMATION DES AGENTS & CONFIDENTIALITÉ DE LA DÉMARCHE

L'agent bénéficiaire de l'accompagnement est tenu régulièrement au courant de la progression des dispositifs mobilisés par la Cellule.

PÉRIODICITÉ DE RÉUNION DE LA CELLULE

La Cellule se réunit à échéance régulière (mensuelle, trimestrielle...). Le cas échéant, si une situation présente une criticité particulière, la cellule peut se réunir en urgence.

COMMUNICATION SUR LE DISPOSITIF

L'ensemble des agents est informé de l'existence, de la composition, des missions et des modalités de saisine de la Cellule.



WWW.ANFH.FR

ANFH LANGUEDOC-ROUSSILLON

Le Fahrenheit,
120 avenue Nina Simone
34000 Montpellier
Tél : 04 67 04 35 12 - Fax : 04 67 04 35 18
languedocroussillon@anhf.fr

ANFH PACA

2, rue Henri Barbusse
Immeuble CMCI
CS 20297
13232 MARSEILLE CEDEX 01
Tél : 04 91 17 71 30 - Fax : 04 91 83 05 19
provence@anhf.fr