



Prévention et gestion des risques psychosociaux

Présentation de la démarche mise en œuvre sur le site Mersen St Bonnet-de-Mure

Petit Déjeuner MEDEF Lyon – 17 janvier 2012

**Christine THEVENOT, Responsable de site
RRH Protection Electrique France**

Pourquoi avons-nous engagé cette démarche ?

- **2009 : ressenti d'un climat social « lourd » sur le site**
 - Climat général pessimiste
 - Plusieurs situations personnelles et relationnelles difficiles
 - Volonté de la Direction d'agir
- **Pré-diagnostic réalisé par le cabinet Ressources & Changement au printemps 2009**
 - Analyse systémique réalisée à partir d'interviews
 - Partage avec l'encadrement, le Service de santé au travail, le CHSCT, le CE

1ères actions mises en place (1)

- **Octobre 2009 : engagement de plusieurs actions de « traitement » de situations dégradées**
 - Expérimentation d'un « protocole » de régulation et d'écoute dans des situations dégradées, avec l'aide d'un consultant R&C
 - Traitement de situations difficiles et menaçant de s'aggraver
 - Observation des causes et conséquences systémiques d'une situation interpersonnelle sur l'équipe, le travail, le management



1ères actions mises en place (2)

- **Janvier 2010 : mise en place d'un groupe de travail**
 - comprenant des managers, des représentants du personnel, le médecin du travail, le RRH et un consultant
 - Objectif : créer un 1er groupe « supporter » de la démarche et dégager des propositions d'actions concrètes
- **Méthodologie de travail**
 - Partage d'un cadre de référence commun sur les RPS (causes, effets, modes d'action...)
 - Analyse collégiale de situations apportées par les membres
 - Démarche progressive, expérimentations, retour d'expérience

Points traduits en améliorations opérationnelles et expérimentations (1)

- **Traitement de situations de « crise »** : analyse collégiale de situations (managers, RH, SST, CHSCT), conduite et suivi d'actions structurées avec l'aide de R&C
- **Formation des managers et les acteurs de la santé au travail** à prévenir et gérer les situations dégradées pouvant évoluer vers un **conflit** et des formes de **harcèlement**
- **Amélioration de l'accompagnement du retour au travail** des salariés avec restriction d'aptitude ou retour longue absence



Points traduits en améliorations opérationnelles et en expérimentations (2)

- Meilleure préparation et accompagnement des **détachements de personnel**
- **Guide de repérage et de signalement des situations « à risque »** (élaboration et test en cours)

Groupe de travail pérennisé, chargé d'accompagner et d'évaluer la mise en œuvre des démarches de prévention et de formation

Autres axes en cours ou à ouvrir

- Amélioration de la prise en compte des impacts humains dans les projets techniques et d'organisation
- « **Charte de management** » pour développer la prise en compte des RPS dans les comportements et les méthodes des managers (appui sur les managers en formation)
- Évaluation des situations tendues en termes de **charge de travail** et actions de prévention des RPS
- Développer **la mobilité interne, la polyvalence, l'employabilité** (intégré dans projet GPEC)

Valeur ajoutée de la démarche pour le site (1)

- **Soutien** de la direction site et de la division, **démarche pionnière** dans le groupe (accord groupe signé en sept 2011)
- **Reconnaissance et soutien** d'élus du personnel du site
- **Relation plus partenariale** avec le service médico-social sur les situations de mal être
- Des situations individuelles et relationnelles **mieux prises en charge**, des **conflits contenus**
- **Régulation de situations d'équipe**



Valeur ajoutée de la démarche pour le site (2)

- Un **début de sensibilisation** des managers, des alertes plus en amont
- **Montée en compétence de l'équipe RH** sur les RPS, l'appui aux managers, vision plus systémique des situations à traiter
- Une meilleure perception des **enjeux de la conduite (humaine) du changement**

Les limites de la démarche

- **Pas de garantie de réussite** : chaque situation abordée reste particulière, d'autant plus difficile à résoudre que la situation est ancienne, « enkystée »
- Cette démarche reste encore **peu visible** au sein de l'encadrement et de l'ensemble du personnel
- Le service RH **porte trop seul** la démarche.
- Nécessité de **communiquer et de poursuivre le déploiement de la démarche** avec l'encadrement .