

# Prévention des risques psychosociaux et amélioration de la qualité de vie au travail

Commission Bien dans son travail  
19 octobre 2018



LE GROUPE LA POSTE

# Sommaire

1. Les enjeux de La Poste
2. Synthèse de la Commission Bien dans son travail du 15 juin 2018 sur ce sujet :
  - ✓ Les principes présentés
  - ✓ Les constats partagés
3. Construction de la nouvelle démarche Groupe :
  - ✓ Objectifs et premières orientations
  - ✓ L'ANACT
  - ✓ Les étapes de construction
  - ✓ Les acteurs
4. Zoom sur la construction du baromètre

# 1. Les enjeux de La Poste

Déployer dans toutes les entités de la Poste,  
une démarche permettant de prévenir les risques  
psychosociaux et de contribuer ainsi à la qualité  
de vie au travail des postiers

## 2. Synthèse de la Commission du 15 juin 2018 : Les principes présentés

- Positionner la démarche d'évaluation et de prévention des risques psychosociaux dans le cadre du développement de la qualité de vie au travail.
- Fonder l'évaluation des risques psychosociaux sur l'expression de tous les postiers (pas seulement les volontaires)
- Déployer la même méthode dans tous les métiers pour assurer la pertinence et la cohérence des évaluations
- Prendre en compte la réalité des situations de travail et les spécificités des organisations.
- Cette démarche est partagée avec la CNSST La Poste

## 2. Synthèse de la Commission du 15 juin 2018

### Les constats partagés

- L'évaluation des risques professionnels est réalisée en établissement. La démarche est placée sous la responsabilité de la ligne managériale qui a besoin d'informations lui permettant de prioriser les sujets à traiter et des conseils des spécialistes (services de santé au travail, assistants sociaux, filière prévention).
- Les méthodes utilisées pour évaluer les RPS diffèrent d'une branche à l'autre et d'un établissement à l'autre. Des groupes de travail sont organisés, des questionnaires utilisés.
- La prévention des RPS implique de prendre en compte les situations concrètes de travail des postiers
- Les pratiques ont progressé, mais :
  - ✓ La qualité de l'évaluation et la pertinence des actions sont hétérogènes
  - ✓ L'association des postiers est complexe à réaliser et à intégrer dans l'organisation du travail notamment lorsqu'il faut conjuguer évaluation annuelle et études d'impact
  - ✓ Dans certains cas, les acteurs associés à cette démarche (agents, managers, spécialistes, CHSCT) n'ont pas suffisamment de retour sur les actions mises en œuvre, alors que la mise en œuvre des actions permet de réduire les risques et conditionne la participation à l'évaluation suivante
- Les questionnaires de satisfaction / baromètres peuvent constituer une source d'information pertinente selon le type de question posée.

## 2. Synthèse de la Commission du 15 juin 2018

### Les constats partagés

#### Les remarques des représentants du personnel concernant la prévention des risques psychosociaux

- Les groupes de travail en territoire sont en général bien animés. Il faut avant tout **engager les actions adaptées** sur le fondement des diagnostics déjà établis et des situations déjà connues en évitant les mesures cosmétiques (ex : ETC, journée QVT).
- Il est nécessaire de **s'accorder sur la définition des risques psychosociaux et de prendre en compte tous les facteurs** notamment les exigences du travail, l'environnement de travail, la prise en compte des qualités, valeurs et attentes du salarié, les changements dans l'entreprise, les pratiques managériales.
- Les risques psychosociaux doivent être **intégrés dans l'évaluation des risques professionnels en élargissant le questionnement actuel**.
- La prévention des risques psychosociaux implique aussi de **conduire des études d'impact de qualité et d'en tenir compte** (étude d'impact sur les projets et les nouvelles technologies).
- Il est nécessaire de **renforcer les moyens de détection** des cas individuels de personnes en difficultés.
- **Les fiches de visite d'entreprise** établies par les médecins du travail et les **visites d'information et de prévention** doivent être davantage utilisées
- Certains collectifs de travail ne souhaitent pas s'exprimer dans les enquêtes
- Une attention particulière doit être portée à **la population des cadres**.

## 2. Synthèse de la Commission du 15 juin 2018

### Les constats partagés

#### **Les remarques des représentants du personnel concernant les questionnaires ou baromètres :**

- Les démarches menées par les médecins du travail, assistants sociaux et par les CHSCT sont plus adaptées que les questionnaires.
- Ce qui compte : c'est le résultat : la mise en place effective des actions doit se traduire dans l'évolution des indicateurs : baisse effective des accidents de travail, maladies professionnelles, arrêts maladie, turnover.
- Il est nécessaire d'éviter la multiplication des questionnaires. Les questionnaires utilisés doivent laisser la place à des commentaires libres et bien préserver l'anonymat.
- La synthèse des résultats des questionnaires doit être communiquée dans le respect de l'anonymat, au niveau des établissements, là où s'établit le document unique, et partagée avec le CHSCT.
- Les questionnaires actuels comportent des questions anxiogènes (référence notamment à la baisse du courrier)
- Une attention particulière sera portée par les représentants du personnel à la communication qui sera accompagnera la mise en œuvre du baromètre : il sera nécessaire de préciser qu'il servira à l'EvRP.
- Communiquer le questionnaire aux organisations syndicales.

### 3. Construction de la nouvelle démarche Groupe

#### Objectifs et premières orientations

- **L'objectif** : renforcer la conception et la mise en œuvre des plans de prévention des risques psychosociaux, outiller les acteurs
- Plusieurs orientations :
  - ✓ La démarche sera **centrée sur les situations à risque identifiées localement**.
  - ✓ L'analyse intégrera notamment les résultats des baromètres ou questionnaires de satisfaction.
  - ✓ La démarche s'appuiera sur des groupes pluridisciplinaires pour analyser les situations et identifier des solutions.
  - ✓ Certaines situations problématiques pourront être travaillées en atelier ParlonZen, ce qui permettra d'impliquer directement le manager et l'équipe de travail.
  - ✓ Les CHSCT sont associés à la démarche.
- Le projet est conduit en partenariat avec l'**ANACT** (Agence Nationale d'Amélioration des Conditions de Travail).
- Les **CNSST La Poste et branches** sont associées sur toute la durée du projet.



# 3. Construction de la nouvelle démarche Groupe L'ANACT

## Le parti-pris méthodologique de l'ANACT

- Le décret n°2015-968 précisant les missions et le fonctionnement de l'ANACT rappelle que pour mener à bien les missions qui lui sont confiées par le Ministère du travail, elle s'appuie sur la conduite d'interventions à **caractère expérimental**, en vue d'en transférer à plus grande échelle les enseignements, outils et méthodes dérivés.
- Nos partis pris en matière d'accompagnement de démarches de prévention des risques professionnels et de promotion des conditions de travail et de la qualité de vie au travail :
  - **Une intervention résolument qualitative** qui vise, au-delà des aspects quantitatifs, à analyser la réalité des transformations durables issues des actions des plans de prévention,
  - **Une intervention « apprenante »** qui ne porte pas un jugement externe normatif mais s'appuie sur des retours d'expériences des acteurs impliqués dans les démarches de prévention, afin de dégager avec eux des pistes de progression, voire de professionnalisation
  - **Une démarche qui vise aussi à transférer** aux acteurs internes au groupe La Poste des capacités autonomes d'évaluation de leurs actions en continu
  - **Une démarche impliquant tous les acteurs** et qui alimente en conséquence le dialogue social sur l'ensemble des facettes de la qualité de vie au travail.

## 4. Construction de la nouvelle démarche Groupe

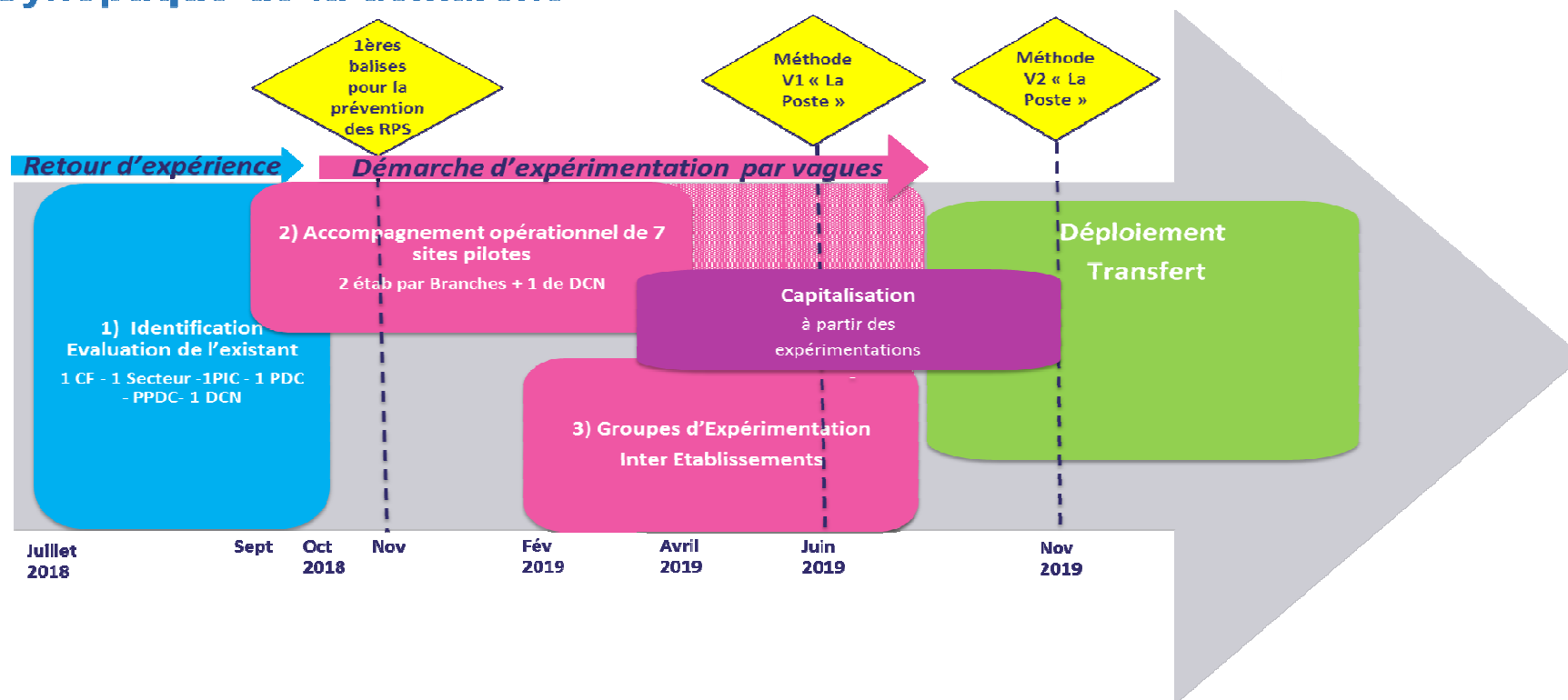
### Les étapes et livrables

- La démarche va être construite en plusieurs étapes avec des entités opérationnelles représentatives de chaque branche, et en lien avec leur CHSCT.
- Le travail avec l'ANACT associant son réseau des ARACT se décompose en 3 phases successives :
  1. Un retour d'expérience fondé sur l'identification et l'évaluation de l'existant sur 6 sites
    - Livrable 1 : [fin 2018](#)
    - Un état des lieux actualisé sur les bonnes pratiques, freins et leviers
    - [Des recommandations opérationnelles](#) établies avec l'ANACT, partagées en CNSST et diffusées à l'ensemble des établissements
  2. L'accompagnement opérationnel et individuel de 7 sites pilotes
    - Livrable 2 : [juin 2019](#)
    - [Une méthode d'évaluation et de prévention des risques psychosociaux](#) établie avec l'ANACT, partagée en CNSST, prête pour le déploiement
  1. L'expérimentation de groupes inter établissements
    - Livrable 3 : échéance [en cours de définition](#)
    - [Une méthode affinée pour rendre les établissements plus autonomes](#) sur ce sujet.

## 4. Construction de la nouvelle démarche Groupe

### Les étapes et livrables

#### Synoptique de la démarche



# 3. Construction de la nouvelle démarche Groupe

## Phase 1 retour d'expérience

### Livrable 1 : fin 2018

Un état des lieux actualisé sur les bonnes pratiques, freins et leviers

Des recommandations opérationnelles établies avec l'ANACT, partagées en CNSST et diffusées à l'ensemble des établissements

Pour l'établissement qui participe aux travaux :

Une restitution de l'analyse de ses pratiques, avec les leviers et freins constatés dans l'établissement, et des pistes pour aller plus loin.

### Les établissements et les ARACT engagés :

- Secteur Vaulx en Velin ARACT Auvergne Rhône Alpes
- Paris 17 PPDC ARACT Ile de France
- Paris 16 PDC ARACT Ile de France
- PIC Val de Loire Aract Centre-Val de Loire
- Centre Financier Grenoble ARACT Auvergne Rhône Alpes
- DSRH – CSRH Grand Est ARACT Grand Est

### La méthode utilisée :

- **analyse documentaire** : données générales de l'établissement, données RH, résultats du baromètre de satisfaction si disponible, DU, plan d'action, résultats de l'étude d'impact réalisée récemment le cas échéant et actions prévues / déployées, procès-verbaux de CHSCT
- **entretiens individuels** : directeur d'établissement, managers, représentants du personnel, service santé au travail, assistant social, préventeur...
- **entretiens collectifs ou individuels avec un panel de postiers volontaires**

# 3. Construction de la nouvelle démarche Groupe

## Phase 2 accompagnement opérationnel et individuel

Livrable 2 : juin 2019

Une méthode d'évaluation et de prévention des risques psychosociaux établie avec l'ANACT, partagée en CNSST, prête pour le déploiement

Pour l'établissement qui participe aux travaux :

Un appui opérationnel de l'ANACT / ARACT dans la définition du plan d'action et le travail avec le CHSCT sur ce sujet.

Les établissements et les ARACT engagés : en cours de définition

- 2 Secteurs
- 2 Centres Financiers, dont le Centre Financier Grenoble avec l'ARACT Auvergne Rhône Alpes
- 2 établissements Courrier Colis
- Direction Nationale Comptable-Centre de Services Partagés avec l'ARACT Bourgogne Franche Comté

La méthode utilisée :

- Expérimentation au niveau local de modalités de travail permettant :
  - d'identifier et de prioriser les situations à risque psycho-social
  - de prioriser et mettre en place des actions adaptées en lien avec le CHSCT en s'appuyant notamment, sur les résultats du baromètre ou questionnaire de satisfaction
- Pour cela, un groupe de groupe de travail pluridisciplinaire et paritaire :
  - est constitué pour chaque établissement (RH, managers, agents, représentants du personnel, service santé au travail, assistant social ...)
  - procède à une analyse des données disponibles ;
  - identifie les situations à risque à traiter, et propose une priorisation
  - propose un plan d'action à valider par le Directeur d'établissement.
- Les résultats de l'analyse et le plan d'action sont présentés au CHSCT pour avis.

# 3. Construction de la nouvelle démarche Groupe

## Phase 3 : expérimentation de groupes inter établissements

### Livrable 3 : échéance en cours de définition

Une méthode affinée pour rendre les établissements plus autonomes sur ce sujet, et prête pour le déploiement

Les établissements et les ARACT engagés : en cours de définition

#### La méthode utilisée :

- identifier des innovations sociales, valoriser les bonnes pratiques, définir des repères collectifs
- pour cela, un binôme ou trinôme :
  - est constitué pour chaque établissement (représentant de la direction, représentant PSST/ RH/ QVT, représentant du personnel)
  - participe à chaque réunion de travail du groupe animée par un intervenant ARACT (apport, transmission d'outils et de méthodes)
  - travail d'intersessions pour partage et implication des acteurs internes, avec un appui de l'ARACT selon les besoins

# 3. Construction de la nouvelle démarche Groupe

## Les acteurs

- Niveau national :
  - Les COMEX Groupe et Branches
  - Les Directions des Ressources Humaines du Groupe et des Branches  
avec : Le médecin coordonnateur  
L'assistante sociale conseillère technique nationale
  - Les CNSST La Poste et branches
- En territoire
  - Directeurs de NOD et Directeurs d'établissement
  - Filière RH
  - Encadrants
  - Equipes de travail
  - Services santé au travail
  - Assistants sociaux
  - Filière prévention
  - Représentants du personnel au CHSCT
- L'ANACT et le réseau des ARACT

## 4. Zoom sur la construction du baromètre :

- Un panel de 20 questions élaborées conjointement avec l'ANACT, sur les dimensions :

- Contenu du travail
- Organisation du travail
- Relations de travail
- Management
- Equilibre vie professionnelle/vie personnelle
- Information / communication
- Conduite du changement
- Qualité de vie au travail et motivation

qui permettent de travailler sur les différents dimensions du rapport GOLLAC

- Intégré au Baromètre d'engagement qui sera déployé partout à La Poste en 2019.
- Utilisé pour les questionnaire De Vous à nous et les baromètres Réseau / SF



# Annexe : Questions « RPS » du Baromètre

## CONTENU DU TRAVAIL

- 1- Je suis satisfait du contenu de mon travail
- 2- J'ai les marges de manœuvre suffisantes pour réaliser mon travail

## ORGANISATION DU TRAVAIL

- 3- Les rôles et responsabilité des personnes avec lesquelles je travaille sont clairement définis.
- 4- Au sein de mon équipe, la charge de travail est répartie de façon équitable
- 5- Mes objectifs individuels sont réalisables
- 6- Les conditions d'hygiène et de sécurité sur le site où je travaille sont bonnes

## RELATIONS DE TRAVAIL

- 7- Je suis satisfait des relations de travail avec mon manager
- 8- Mes relations de travail avec mes collègues sont bonnes
- 9- Je suis satisfait de mes relations avec les clients (+ je ne suis pas en relation avec les clients)

## MANAGEMENT

- 10- Votre responsable hiérarchique répond à vos questions
- 11- Mon manager me fait régulièrement des retours utiles sur la qualité de mon travail
- 12- Mon travail est reconnu à sa juste valeur
- 13- Mon manager m'encourage à développer mes compétences

## EQUILIBRE VIE PROFESSIONNELLE ET PERSONNELLE

- 14- Je suis satisfait de l'équilibre entre ma vie professionnelle et ma vie personnelle.

## INFORMATION / COMMUNICATION

- 15- J'ai une vision claire des résultats de mon établissement /ma direction
- 16- Mon manager communique bien autour des enjeux et des changements qui concernent mon activité

## CONDUITE DU CHANGEMENT

- 17- Le rythme auquel s'opèrent les changements au sein de mon établissement/direction est... trop rapide / comme il faut / trop lent / pas de changement significatif / NSP
- 18- Je suis confiant dans mon avenir professionnel au sein de La Poste

## QUALITE DE VIE AU TRAVAIL ET MOTIVATION

- 19- Mon niveau de qualité de vie au travail est.. 1 extrêmement bas... / .... 10: extrêmement haut
- 20- Mon niveau de motivation est.. 1 extrêmement bas... / .... 10: extrêmement haut