



Prévenir les RPS : et pourquoi ne pas partir de ce qui va bien dans l'entreprise ?

Journées Santé Travail 2019
PRESANSE

15/10/2019

D. Seelig, Psychologue du
Travail, Ergonome

Qui sommes nous ?

L'Organisme pour la Prévention et la Santé Au Travail
en Franche-Comté



13 500

Entreprises adhérentes



162 000

Salariés suivis



189

Collaborateurs

48 Equipes Médicales composées de Médecins du Travail,
Infirmiers en Santé au Travail et Assistantes Médicales

1 Pôle Prévention Conseil composé de 38 intervenants

1 Service Social composé de 3 intervenants



Point de départ

Au démarrage : un projet d'intervention RPS préconisé par le Médecin du Travail (nov 15)

Pré-visite : l'employeur propose une alternative à la démarche dite « classique » de résolution de problème : l'Investigation Appréciative (IA)

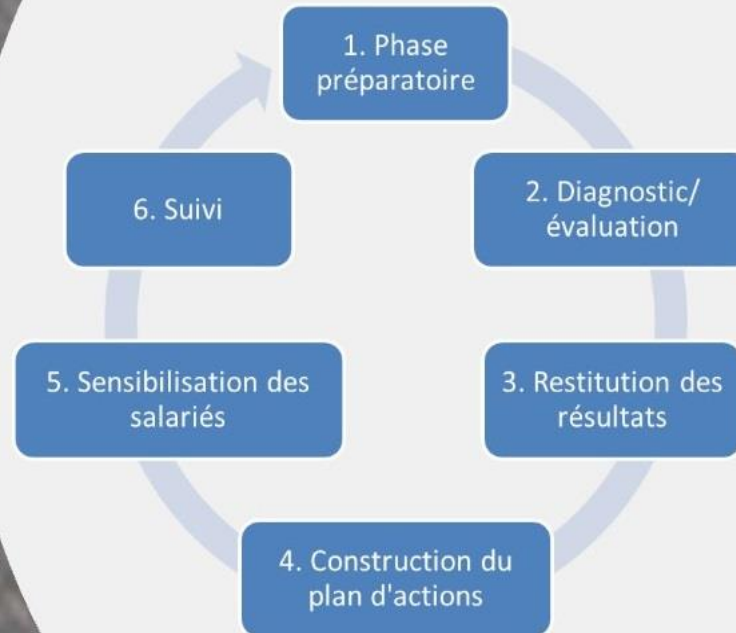
Conclusion : « on se lance ! » ; après tout, qu'importe les moyens, le principal est d'associer l'employeur dans la démarche et de prévenir les RPS

Bilan : conquise, je m'exerce en interne, je me forme et action!

Présentation d'une démarche menée en TPE pour illustrer la méthodologie

GO

Méthodologie "classique" : Résolution de problème



Diagnostic = Evaluation des risques

- Analyse de la situation
- Identification du problème
- Analyse des causes

Permettant de travailler sur les propositions d'amélioration.

Une problématique identifiée =
une possibilité d'émettre des préconisations

Méthode qui fonctionne



Méthodologie « classique » Résolution de problème

Pendant l'évaluation des RPS on va mettre en évidence les problèmes, ce qui ne va pas dans l'entreprise, les faiblesses.... Ce qui peut générer des réactions des salariés, managers et dirigeants...



Méthodologie originale Investigation Appréciative

Pour prévenir les RPS, en plus des méthodologies d'évaluation « classiques », OPSAT propose une méthodologie qui s'appuie sur l'« Investigation Appréciative » (IA).



« Chaque entreprise a quelque chose qui fonctionne bien, qui lui donne vie, efficacité et lui assure des succès ».



Fondements :
Sociologie des organisations
Psychosociologie
Approche systématique
Psychologie positive

Ce que ce
n'est pas



Ce que
c'est



L'investigation Appréciative n'est pas...



Une méthode du « bonheur » au travail, accompagnée d'actions ponctuelles tournées vers le « bien-être »



Une stratégie commerciale

Tableau 1 : Grille des risques

Probabilité	Élevée	Moyenne	Faible
	Élevée	Moyenne	Faible
Gravité			

Une méthode d'évaluation des RPS



Une secte du bonheur ou un culte hippie

Méthodologie originale Investigation Appréciative

Différente approche du sujet :

Sans pour autant ignorer les problèmes, la méthode cible les expériences positives ou enrichissantes pour en extraire les facteurs de réussite.

« Approche centrée sur les solutions pour atteindre un état de réussite plutôt que les solutions pour supprimer un problème ».

En bref

Méthode dite
"classique" :



Méthode basée sur
l'investigation appréciative :



Déroulement du projet en entreprise

Utilisation de
l'investigation
appréciative



TPE spécialisée dans la fabrication d'ailes de deltaplane et ULM



Contexte :

- Entreprise familiale de 8 salariés
- Activité avec un haut niveau de responsabilité
- Dirigeant non formé au management
- Difficultés relationnelles

Demande d'accompagnement à la prévention des RPS, sur conseil du Médecin du Travail

Démarche intitulée « Bien-être au travail »



1ère séance

Etat des lieux

Diagnostic à partir des situations professionnelles réussies

- Réunion avec l'ensemble des salariés
- Tirage au sort des binômes
- Présentation des consignes

Interviews en duos (2 x 20 mn)

Objectifs :

- Description d'une situation professionnelle réussie et satisfaisante
- Qu'est-ce qui fait que cette expérience était particulière ? Quels sont les facteurs de réussite ?
- Quels sont les 3 souhaits que vous formuleriez pour que cette situation soit encore plus réussie ?



Consignes pour l'interviewer : Attitude ouverte, écoute, relance, prise de notes, se préparer à une restitution factuelle



Situation professionnelle racontée par Marie

"Quand je suis arrivée dans l'atelier, j'ai appris un nouveau métier. L'intégration dans l'équipe et dans cette nouvelle activité n'a pas été simple mais aujourd'hui, je suis contente de me débrouiller".



- Soutien de la hiérarchie
- Confiance
- Mes propres expériences et compétences
- Perfectionnisme



- Etre plus informée des projets à venir, des événements
- Privilégier le travail en équipe
- Plus de lumière naturelle au poste
- Faire autre chose, pas faire le même travail tout le temps

Travail en groupe

Objectifs et consignes :

- Partage des expériences de chacun (25 mn)
- Extraire les facteurs aboutissant à la réussite (conditions de travail, pratiques, attitudes, compétences)
- Synthèse des souhaits

= Mise en évidence des facteurs de réussite et les ressources à valoriser et à promouvoir dans l'entreprise

= Les conditions de travail nécessaires pour faire vivre des expériences réussies aux salariés et à la Direction

2nde séance

Elaboration des pistes d'actions



Priorisation des thèmes.
Ici, un seul thème indiqué comme prioritaire : « les relations d'équipe »



Animation de groupe de travail pour guider les participants dans la construction des pistes d'actions pragmatiques, en répondant à la question : « Comment faire pour favoriser les relations dans l'équipe ? »



Validation des pistes d'actions par tous



Plan d'actions



Facteurs de réussite :

- Travail d'équipe
- Travailler avec la hiérarchie
- Travailler en binôme



Souhaits :

- Privilégier le travail en équipe
- Partage des tâches
- Favoriser l'entraide
- Partager le côté plaisant du travail (tester les voiles), en équipe, à plusieurs
- Ambiance d'équipe

Comment faire pour favoriser les relations dans l'équipe ?

Réunion bilan mensuelle :

1^{er} jeudi du mois (durée jusqu'à 2h max)

Ordre du jour défini à l'avance :

- Tour de table d'ouverture : aborder conditions organisationnelles et matérielles, bilan sur ce que chacun est en train de faire
- Bilan du mois (commandes, évolutions, retour clients)
- Organisation du travail du mois
- Questions diverses



Création d'une voile pour l'anniversaire de l'entreprise :

Voile créée par l'équipe, à l'image de l'équipe. Organisation de plusieurs réunions pour anticiper et permettre la réflexion.

La pause de la semaine :

Tous les jeudis à 10h, 20aine de minutes avec toute l'équipe. Café, thé à disposition.

Sortie présentation de voile à renouveler, avec l'ensemble de l'équipe :
Anticiper

Limites observées

La démarche s'appuyant sur l'IA ≠ évaluation des RPS. La démarche par recherche de problèmes peut alors être complémentaire :

- Le risque d'agression n'est pas forcément abordé. Ex : situations difficiles avec le public.
- L'intégration des résultats dans le Document Unique demande un effort ou outil supplémentaire afin de traduire les facteurs de réussite en risques.

Mais aussi



Limites observées

- Prédilection pour les méthodologies dites "classiques".
- La méthodologie ne convient pas à toutes les situations : l'équipe pluridisciplinaire peut définir que lorsqu'une situation de travail est trop dégradée, l'approche par l'IA n'est pas la plus appropriée.



Bénéfices observés

Accompagnement plus « serein » pour l'intervenant car l'énergie nécessaire pour faire passer un message positif est bien moindre comparé à celle que nécessite le message négatif. Limite le risque d'impact sur la relation avec l'intervenant et l'efficacité de la démarche.

Nous pouvons focaliser sur les objectifs initiaux de prévention, via la recherche de solutions, qui seront dans une moindre mesure occultés par d'autres enjeux.



Le chemin parcouru participe à l'atteinte de l'objectif

En partant de ce qui va bien dans l'entreprise, l'approche « positive » représente alors un levier, qui permet, au-delà de "rédiger un rapport", de "faire évoluer les rapports" et ainsi de participer à la prévention des RPS.





Prévenir les RPS : et pourquoi ne pas partir de ce qui va bien dans l'entreprise ?

Journées Santé Travail 2019
PRESANSE

15/10/2019

D. Seelig, Psychologue du
Travail, Ergonome