

CONCOURS POUR LE RECRUTEMENT DE :

DIRECTEURS DES SERVICES

DE LA PROTECTION JUDICIAIRE DE LA JEUNESSE

- 2019 -

CONCOURS
INTERNE

Épreuve écrite d'admissibilité n°1 : Rédaction d'une note de synthèse établie à partir d'un ou plusieurs documents remis aux candidats.

(durée : 4 heures – coefficient : 2)

NB : Il convient de ne faire figurer dans votre réponse aucune identification, aucun signe distinctif, ni sur la feuille principale ni sur les intercalaires éventuels (nom, initiales, signature, indications de lieux, de services, **même fictifs**, ...) conformément au principe d'anonymat. Toute copie remise en contradiction avec ces instructions est passible de nullité.

Sujet : Dans le cadre de la tenue du prochain séminaire territorial, le directeur territorial vous sollicite en tant que directeur des services pour réaliser une synthèse des documents joints relatifs à la qualité de vie au travail, axe du projet territorial.

Il vous demande de référencer au moins une fois chaque document, par son titre, son auteur et /ou son numéro.

Sommaire des documents :

| | | |
|-------|---------------|---|
| P.1 | Document n°01 | <i>Fiche métier Responsable du bonheur</i> , http://etudiant.aujourd'hui.fr/etudiant/metiers/fiche-metier/responsable-du-bonheur.html |
| P.2 | Document n°02 | <i>Une meilleure qualité de vie au travail passe-t-elle par un meilleur management</i> , 18 avril 2018, https://revolution-rh.com/meilleure-qualite-de-vie-au-travail-meilleur-management/ |
| P.3 | Document n°03 | Abraham Maslow , « A Theory of Human Motivation », <i>Psychological Review</i> , n° 50, 1943, p. 370-396 |
| P.4 | Document n°04 | <i>Matthieu PAVAGEAU : « La QVT, c'est articuler les enjeux d'efficacité de l'organisation et de développement humain en s'intéressant aux questions du travail »</i> , Article publié le 6 mai 2019, https://www.anact.fr/matthieu-pavageau-la-qvt-cest-articuler-les-enjeux-defficacite-de-lorganisation-et-de-developpement |
| P.5 | Document n°05 | <i>Formation statutaire des directeurs de service PJJ – extraits – FSD 26, ENPJJ, Direction de la formation – Pôle des Formations statutaires</i> |
| P.6 | Document n°06 | <i>Tableau de répartition des tâches santé et sécurité au travail entre RUE et DS</i> , Annexe 4 du guide d'emploi des directeurs des services, 4 janvier 2017 |
| P.10 | Document n°07 | <i>La qualité de vie au travail, un enjeu stratégique</i> , Julie LE BOLZER, 29/01/ Les échos executives, https://business.lesechos.fr/directions-ressources-humaines/ressources-humaines/bien-etre-au-travail/0600489572300-la-qualite-de-vie-au-travail-un-enjeu-strategique-326592.php |
| P.12 | Document n°08 | <i>Le feel-good management, ce n'est pas uniquement organiser des fêtes</i> , Déborah BERLIOZ, journaliste à l'Obs, 19/06/2014, https://www.nouvelobs.com/rue89/rue89-vie-de-bureau/20140619.RUE4502/le-feel-good-management-ce-n-est-pas-uniquement-organiser-des-fetes.html |
| P.15 | Document n°09 | <i>La DGAFP et l'ANACT signent une convention de partenariat pour l'amélioration des conditions de travail dans le secteur public</i> , Portail de la Fonction Publique, 06/07/2016, https://www.fonction-publique.gouv.fr/la-dgafp-et-lanact-signent-convention-de-partenariat-pour-lamelioration-des- |
| P.16 | Document n°10 | <i>La qualité de vie au travail (QVT) : un facteur de performance</i> , ANACT, 01/07/2017, https://www.anact.fr/qualite-de-vie-au-travail-les-enjeux |
| P.17 | Document n°11 | <i>Le tour du monde des pratiques de la QVT</i> , 15 février 2018, https://blog.hub-grade.com/le-tour-du-monde-des-pratiques-de-la-qvt/ |
| P.22 | Document n°12 | Circulaire du 31 octobre 2013 relative à l'évaluation des risques professionnels pour la santé et la sécurité des personnels du ministère de la justice, NOR : JUST1327538C, BOMJ n°2013-11 du 29 novembre 2013 |
| P. 26 | Document n°13 | Dessin Antoine CHEREAU |
| P.26 | Document n°14 | <i>Principes et valeurs de l'agilité</i> , Cycle inter-institutions de management supérieur des services publics, Cabinet NICOMAK |
| P.27 | Document n°15 | <i>Bien connaître les risques professionnels... Pour mieux travailler dans la fonction publique</i> , Sandrine BOTTEAU, carrieres-publiques.com, juin 2016, https://www.carrieres-publiques.com/actualite-fonction-publique-bien-connaître-les-risques-professionnels-pour-mieux-travailler-dans-la-fonction-publique-d-330 |

Extrait le parisien Etudiant

FICHE METIER RESPONSABLE DU BONHEUR

Née dans la Silicon Valley, la fonction de « chief happiness officer » fait des émules en France. Objectif : contribuer à ce que les salariés arrivent au travail avec le sourire... et le conservent. Responsable du bonheur, voilà un drôle de métier qui tend pourtant à se développer au sein des entreprises françaises qui partent du principe qu'un salarié qui se sent bien au travail est deux fois plus efficace.

Comment devenir Responsable du bonheur ? Retrouvez ici les missions, formation nécessaire, rémunération de cette profession.

Mission du métier : Responsable du bonheur

Chef du bonheur, Chief Happiness Officer (CHO), directeur ou directrice du bonheur, responsable du bonheur... Les superlatifs pour qualifier ce nouveau métier ne manquent pas. Si vous aussi vous souhaitez contribuer au bien-être de vos collègues de bureau, voici les missions que vous devrez accomplir sur votre lieu de travail :

- créer une bonne ambiance de travail,
- identifier les problèmes vécus par les salariés,
- trouver des solutions appropriées,
- organiser des petits-déjeuners, des déjeuners, des apéros ou des soirées offertes par l'entreprise,
- proposer des activités de détente en interne : yoga, karaoké, sophrologie, séances de massage...
- accueillir les nouveaux salariés et veiller à leur intégration,
- prêter une attention particulière à certaines problématiques individuelles,
- organiser et planifier la communication interne,
- veiller à l'entretien et à la convivialité des espaces de travail,
- mettre en place une culture de travail sereine et positive,
- favoriser de meilleures relations entre les salariés,
- créer du lien entre les salariés,
- intervenir sur des éléments stratégiques de l'entreprise : mise en place de nouveaux outils numériques, horaires de travail, télétravail, entretiens individuels, formation...
- proposer des services spécifiques au personnel : abonnement dans une salle de sport, conciergerie...

L'intitulé de ce nouveau métier, que l'on retrouve surtout dans des start-up et des sociétés du numérique, peut prêter à sourire, voire susciter des sarcasmes. Pas étonnant car son aspect « campagne et paillettes » est souvent mis en avant : dans certaines entreprises, la fonction se limite à l'organisation de moments de convivialité et de fête. Mais dans d'autres, les attributions des « CHO » sont plus larges. « Je préfère me définir comme responsable qualité de vie et santé au travail », confie Florent Voisin, de l'hébergeur de sites Web OVH. « La convivialité, c'est important pour avoir le sentiment de faire partie d'un collectif, mais loin d'être suffisant pour être heureux au travail. »

Devenir Responsable du bonheur : Qualités requises

A mi-chemin entre le métier de créateur d'événements et de médiateur, le responsable du bonheur au sein d'une entreprise doit se montrer à la fois créatif, dynamique et à l'écoute des autres. Si vous souhaitez vous lancer dans l'aventure, vous devrez affiner votre sens de l'observation et de l'analyse pour détecter précisément les besoins des salariés. Organiser des événements doit être votre seconde nature. Pour cela, vous devez nécessairement disposer d'un solide esprit d'organisation et d'une rigueur à toute épreuve. L'événementiel n'est pas de tout repos, quelle que soit la

taille de ce que vous organiserez. Les imprévus sont légion et il vous faudra anticiper et réagir rapidement pour trouver des solutions. Pour contribuer au bien-être des gens qui vous entourent, vous devez, vous-même, être bien dans votre peau. Enthousiasme et bonne humeur vous caractérisent parfaitement ? Dans ce cas, vous êtes peut-être fait pour exercer cette profession en plein essor. Si, en plus, vous êtes doté d'un sens de l'humour aiguisé, vous disposez des qualités requises pour devenir chief happiness officer.

Responsable du bonheur : carrière / possibilité d'évolution :

De nombreux responsables du bonheur viennent du secteur de la communication ou des ressources humaines. Ce poste a été créé pour répondre aux nouveaux besoins des salariés face aux profondes évolutions que les entreprises ont subies ces dernières décennies avec, notamment, la globalisation de l'outil informatique et la libéralisation des échanges. Loin de n'être qu'un simple gadget, le métier de responsable du bonheur présente un réel enjeu au sein des entreprises puisqu'il vise à améliorer, par rebond, la productivité des employés.

En créant une bonne ambiance de travail, le **chief happiness officer** contribue à retenir plus longtemps les salariés les plus talentueux d'une entreprise. Cela permet donc aux employeurs de réaliser, entre autres, des économies sur le processus de recrutement et de formation. On dit également qu'un salarié heureux est beaucoup moins souvent malade qu'un salarié qui traîne les pieds pour venir travailler chaque matin.

Salaires brut mensuel d'un débutant : 3000 €

Devenir Responsable du bonheur : formation nécessaire

Le métier de responsable du bonheur fait partie de ces nouveaux métiers tout droit venus de la Silicon Valley. A ce titre, il ne dispose pas encore de formation attirée même si l'on voit apparaître quelques formations privées çà et là. La professionnalisation de ce métier dépendra évidemment de sa capacité à sortir du statut confidentiel dans lequel il se trouve actuellement. Aujourd'hui, seules les qualités intrinsèques du candidat pouvant potentiellement inspirer le bien-être font office de curriculum vitae. Néanmoins, les employeurs recherchent souvent des personnes ayant déjà travaillé dans les domaines de la communication, de l'événementiel ou des ressources humaines. Parmi les profils les plus souvent recherchés, on peut citer :

- responsable commercial,
- chargé de communication,
- directeur de la communication,
- directeur des ressources humaines,
- chef de projet dans l'événementiel,
- organisateur d'événements...

Situation du métier / contexte pour devenir Responsable du bonheur

La qualité de vie au travail est une question de plus en plus prégnante au sein des entreprises françaises. Le métier de responsable du bonheur répond donc à un besoin qui n'a de cesse de se développer, laissant ainsi entrevoir de belles perspectives d'avenir pour cette nouvelle profession dont les contours sont encore mal dessinés. Si les entreprises spécialisées dans le high-tech et le numérique semblent avoir déjà intégré le métier de responsable du bonheur à leur organigramme, leur démarche reste encore minoritaire. **L'avenir du chief happiness officer** dépendra donc de la volonté de l'ensemble des entreprises françaises de vouloir ou non s'orienter dans cette direction en offrant à leurs salariés des services visant à améliorer leur bien-être au travail.

Une meilleure qualité de vie au travail passe-t-elle par un meilleur management ?

Selon l'étude IFOP/Monster publiée en 2017, près de la moitié des salariés estiment qu'une hiérarchie ouverte à la discussion et bienveillante est le premier facteur favorisant le bien-être au travail.

Mesurer la qualité de vie au travail : signaux forts et signaux faibles

Ce qui se mesure bien s'évalue encore mieux et c'est également le cas pour la qualité de vie au travail. On peut ainsi mesurer la qualité de vie au bureau à travers des signaux forts. Le signal le plus facile à mesurer est le taux d'absentéisme : que ce soit pour cause médicale ou autre. Un taux faible est un bon indice de qualité de vie au travail.

À ce taux on peut ajouter le taux de rotation du personnel. Là encore, plus il est faible, plus la qualité de travail est vue comme bonne par les salariés.

Dernier taux à prendre en considération, le taux d'accidents du travail. Un taux d'accident du travail supérieur à la moyenne du secteur est un signal fort sur la qualité de vie au sein de l'entreprise.

Aux signaux forts, il faut ajouter les signaux faibles, plus difficiles à mesurer. La confiance qu'ont les salariés les uns dans les autres et la solidarité dont ils peuvent faire preuve sont un indice de bonne qualité de vie au travail. Autre signal faible, la défiance dont peuvent faire preuve les collaborateurs vis-à-vis de leur hiérarchie. Cette défiance peut même aller jusqu'à un bore-out. Ainsi, selon une étude de Ranstad, seul un tiers des salariés déclare avoir la possibilité de faire ce qu'il fait de mieux au sein de son entreprise.

La créativité dont peut faire preuve une équipe est également un signal faible intéressant à mesurer. Il faut en effet être à son aise pour être créatif.

La qualité du management influe sur ces signaux, forts et faibles !

Suivre la mode des start-up en mettant à disposition des collaborateurs des espaces ludiques et de détente et une décoration colorée n'est pas suffisant pour faire en sorte qu'ils se sentent bien. Cela y participe, mais aller plus loin est nécessaire. Il faut en effet que les salariés sentent que leur avis est pris en compte et qu'ils soient responsabilisés.

Un management bienveillant, laissant le droit à l'erreur participe à une bonne qualité de vie au travail. À ces éléments doivent naturellement s'ajouter le respect des salariés et la reconnaissance du travail effectué.

Le management bienveillant passe ainsi par la politesse élémentaire : dire « bonjour » et « merci » à ses collaborateurs. Célébrer les succès des équipes et des collaborateurs ajoute à cette qualité de vie au travail recherchée.

Arrêter de mettre en place des réunions avant 9h30 et après 17h30 est aussi un signe que le management est bienveillant.

Enfin, le télétravail, pour ceux dont la présence n'est pas indispensable tous les jours au bureau est un moyen simple d'influer sur la qualité du management.

Il est évident qu'un management bienveillant dans un espace de travail bruyant, surchargé ou peu lumineux ne sera à lui seul pas suffisant pour la qualité de vie au travail. Cela n'est pas discutable alors que l'inverse l'est. En effet, qui n'a pas déjà entendu parler de start up proposant des locaux modernes, avec tout un ensemble de services mis à disposition, où pourtant la tension est à son maximum et l'ambiance délétère ?

Dans un prochain article, nous aborderons les mesures concrètes à prendre en complément des actes managériaux pour améliorer la qualité de vie au travail.

<https://www.anact.fr/matthieu-pavageau-la-qvt-cest-articuler-les-enjeux-defficacite-de-lorganisation-et-de-developpement>

Matthieu Pavageau : « La QVT, c'est articuler les enjeux d'efficacité de l'organisation et de développement humain en s'intéressant aux questions du travail »

Publié le 06/05/2019

La 16ème Semaine pour la qualité de vie au travail portera sur les liens entre performance des organisations et conditions de travail. Matthieu Pavageau, directeur scientifique et technique de l'Anact, nous en présente le contenu et le programme.

Pourquoi organiser la Semaine pour la qualité de vie au travail sur les liens entre QVT et performance(s) ?

La qualité de vie au travail et les questions de performance sont intimement liées, il nous semble nécessaire de le ré-affirmer à l'occasion de la Semaine que nous organisons. De nombreuses démarches qualité de vie au travail semblent en effet conçues indépendamment des projets visant à améliorer la compétitivité et l'efficacité de l'entreprise. On voit ainsi des actions QVT déployées en parallèle d'un projet de fusion ou de transformation numérique, avec peu d'interactions entre les deux. Si l'on cantonne les démarches QVT aux sujets sociaux ou sociétaux, si elles ne sont pas articulées avec les préoccupations économiques de l'entreprise, si la question de la QVT reste exclusivement l'affaire des RH et des préventeurs - mais pas celle des responsables de production, des services SI, ou financier -, alors ces démarches n'exploitent que très partiellement leurs potentialités.

La QVT, c'est précisément une façon d'articuler les enjeux d'efficacité de l'organisation et de développement humain en s'intéressant aux questions du travail : comment on s'organise pour bien coopérer, comment on parle du travail pour en enrichir le contenu, comment on évalue l'efficacité de nos modes opératoires... Cela invite à faire collectivement du lien entre les différentes dimensions de la performance de l'entreprise : économique, sociale, organisationnelle.

De quoi va-t-on parler pendant cette Semaine ?

Nous donnerons la parole à plusieurs entreprises qui sont parties à la recherche des « bons équilibres » entre les différents leviers d'efficacité, par le dialogue et en prenant en compte les questions du travail. Nous nous interrogerons avec elles sur les liens entre la performance - ou les performances - et le dialogue social, les modes de management, les politiques de reconnaissance des salariés.

Les observations montrent que, pour améliorer leurs résultats, les entreprises ont massivement investi sur les compétences, l'organisation ou encore l'intensification du travail ces dernières années. Pourtant la performance durable n'est corrélée à aucune de ces dimensions prise isolément et résulte plutôt de combinaisons propres à chaque entreprise. Nous regarderons comment la question se pose dans les entreprises de différents secteurs d'activité mais aussi dans la [fonction publique](#). Avec l'objectif de susciter des échanges, de donner à voir ce qui se fait, et de susciter de nouvelles idées d'expérimentation.

Que se passera-t-il lors de la SQVT ?

Pendant toute la semaine du 17 au 21 juin 2019, il sera possible d'assister à la fois à des événements organisés en région par les Aract et leurs partenaires et à une série d'événements numériques gratuits sur le web. La programmation est à découvrir dès maintenant sur semaineqvt.anact.fr, et sur les réseaux sociaux avec le mot-clé #SQVT2019. Elle s'enrichira dans les jours qui viennent.

Les entreprises qui veulent s'associer à la Semaine peuvent d'ores et déjà télécharger un « [kit entreprises](#) » qui propose des conseils et ressources pour animer un événement et susciter des échanges internes à cette occasion.

[Semaine pour la qualité de vie au travail 2019](#)

FORMATION STATUTAIRE DES DIRECTEURS DE SERVICE PJJ

FSD MODULE SST - Objectif général : préparer les directeurs de service PJJ en formation initiale à manager la prévention des risques psychosociaux.

Il s'agit de les sensibiliser à une approche managériale de la prévention et de la gestion des risques professionnels mais aussi, de leur permettre d'appréhender les connaissances et procédures de base en matière de SST pour une intégration future dans leurs fonctions et responsabilités dans ce domaine.

| | |
|--|--|
| Public | 24 stagiaires FSD 26 |
| Lieu | Site Central de l'ENPJJ |
| Objectifs Pédagogiques | <p>Identifier les enjeux actuels de la santé sécurité sur le plan juridique, économique, sociologique ;</p> <p>Identifier les principaux risques spécifiques à la PJJ et les acteurs de la santé et sécurité au travail à la PJJ.</p> <p>Situer le rôle et les moyens d'action des acteurs (chefs de service, chefs d'établissements, assistants/conseillers de prévention, médecin de prévention, inspecteur santé et sécurité au travail, CHSCT) de la prévention.</p> <p>Identifier les concepts élémentaires autour de quelques notions-clé (droit d'alerte et de retrait, RPS, prévention) et savoir communiquer à leur propos.</p> <p>Appréhender les outils de formation sur la question de la SST en vue d'un approfondissement à venir (mallette pédagogiques, modules d'e-learning, formations dédiées) ;</p> <p>Identifier les principes généraux de la prévention :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eviter les risques • Evaluer les risques qui ne peuvent être évités ; • Combattre les risques à la source ; • Adapter le travail à l'homme ; • Tenir compte de l'état d'évolution de la technique ; • Remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas ou moins dangereux ; • Planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les relations sociales, les conditions de travail, et l'influence des facteurs ambiants ; • Donner des instructions appropriées aux agents ; • Coordonner son intervention avec celle des autres échelons hiérarchiques (intervention des RUE, des DT) ; • Donner la priorité à la protection collective par rapport à la protection individuelle. |
| Volume horaire séquence SST en FSD : 82h | |
| Détail du volume horaire SST par enseignement en FSD. | <ul style="list-style-type: none"> • Droit de la responsabilité 2h consacrées à SST sur un total de 20h. Intervenante madame Nadia BEDDIAR docteur en droit public et chercheur à l'ENPJJ. • Valeur, éthique et responsabilité du DS PJJ 3h consacrées à SST sur un total de 7h. Intervenants Hamady CAMARA directeur du CEF de Liévin et Pierre CAMMARATA chargé de mission formation des cadres ENPJJ. • Projet d'établissement : 3h consacrées à SST sur un total de 20h. Intervenants Renaud HOUDAYER DT. • Fonctionnement et Dysfonctionnement Groupal : 3h consacrées à SST sur un total de 20h. Intervenants Frédéric GHYSELEN Directeur du CREA du NPDC. • Métier DS module de préparation à l'arrivée en stage de professionnalisation : 6h consacrées aux SST sur un total de 42h. Intervenante Sylvie RIVERONDME. |

TABLEAU DE REPARTITION DES TACHES SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL ENTRE RUE ET DS

| tâches à réaliser | article et texte de référence | agent chargé de la réalisation (avec le concours d'un assistant de prévention) | | agent garant de la réalisation (=chef de service) |
|--|--|--|--|---|
| tenir et mettre à jour les résultats de l'évaluation des risques dans un document unique | article R.4121-1 du code du travail | directeur mono site | directeur multi site pour tous les sites | directeur monosite ou multi site |
| viser le registre santé et sécurité au travail | article I-5-1 de la circulaire d'application en date du 9 août 2011 du décret n° 82-453 du 28 mai 1982 modifié | directeur mono site | directeur multi site pour tous les sites | directeur monosite ou multi site |
| tenir et mettre à jour le document d'information sur l'exposition aux facteurs de risques professionnels | article L.4121-3-1 du code du travail | directeur mono site | directeur multi site pour tous les sites | directeur monosite ou multi site |
| tenir et mettre à jour le registre de signalement de danger grave et imminent | article 5-8 du décret n° 82-453 du 28 mai 1982 modifié | directeur mono site | directeur multi site pour tous les sites | directeur monosite ou multi site |
| tenir et mettre à jour le carnet d'entretien et de vérification spécifique des installations sportives | article R.322-25 du code du sport | directeur mono site | directeur multi site pour le site sur lequel il exerce ses fonctions | directeur monosite ou multi site |

| tâches à réaliser | article et texte de référence | agent chargé de la réalisation (avec le concours d'un assistant de prévention) | | | agent garant de la réalisation (=chef de service) |
|--|---|--|--|--|---|
| informer et former les agents chargés de l'utilisation ou de la maintenance des équipements de travail et équipements de protection individuelle | articles R.4323-1 à R.4323-5 et articles R.4323-104 à R.4323-106 du code du travail | directeur mono site | directeur multi site pour tous les sites | | directeur monosite ou multi site |
| faire réaliser les vérifications générales obligatoires des équipements de travail et des équipements de protection individuelle | articles R. 4323-22 et s. et articles R.4323-99 et s. du code du travail | directeur mono site | directeur multisite pour tous les sites | | directeur monosite ou multisite |
| accompagner la réalisation des contrôles et vérifications générales obligatoires et les consigner dans un registre de sécurité | R.4323-25 du code du travail | RUE | | | directeur monosite et multi site |
| établir et mettre à jour le carnet de maintenance obligatoire des équipements machines | article R.4323-19 du code du travail et arrêtés du 1 ^{er} et 2 mars 2004 relatifs aux vérifications des appareils et accessoires de levage | directeur mono site | directeur multi-site pour le site sur lequel il exerce ses fonctions | RUE lorsqu'il exerce ses fonctions sur un site distant géographiquement du siège du service ou de l'établissement dont il dépend | directeur monosite ou multi site |

| tâches à réaliser | article et texte de référence | agent chargé de la réalisation (avec le concours d'un assistant de prévention) | | agent garant de la réalisation (=chef de service) |
|---|--|--|--|---|
| maintenir en état de conformité avec les règles techniques de conception et de construction applicables lors de leur mise en service dans l'établissement, les équipements de travail et moyens de protection | article R.4322-1 à R.4322-3 du code du travail | directeur mono site | directeur multi-site pour tous les sites | directeur monosite ou multisite |
| procéder à la remontée des demandes de crédits auprès de la DIR afin de garantir la réalisation des mises en conformité préconisées dans les rapports établis par les bureaux de contrôles et vérifications obligatoires | | directeur territorial ↑ directeur mono site | directeur territorial ↑ directeur multi-site pour tous les sites ↑ RUE | |
| détenir une copie du rapport établi à l'occasion du diagnostic plomb et le placer dans le registre de sécurité | articles L.4711-1 et L.4711-5 du code du travail | directeur mono site | directeur multi-site pour le site sur lequel il exerce ses fonctions | directeur monosite ou multi site |
| détenir une copie des rapports établis en vue de réaliser le « dossier amiante - parties privatives » ou « dossier technique amiante » (appellation utilisée pour les dossiers constitués postérieurement au 3 juin 2011) et les conserver dans le registre de sécurité | articles L.4711-1 et L.4711-5 du code du travail | directeur mono site | directeur multi-site pour le site sur lequel il exerce ses fonctions | directeur monosite ou multi site |

| tâches à réaliser | article et texte de référence | agent chargé de la réalisation (avec le concours d'un assistant de prévention) | | | agent garant de la réalisation (=chef de service) |
|--|---|--|---|--|---|
| | | directeur mono site | directeur multi site pour tous les sites | | |
| établir le plan de prévention en cas de travaux d'une entreprise extérieure au sein de l'établissement | article R.4512-6 du code du travail | directeur mono site | directeur multi site pour tous les sites | | directeur monosite ou multi site |
| relayer les projets élaborés et avis rendus par le CHSCT auprès des RUE | article 77 du décret-n° 82-453 du 28 mai 1982 modifié | DT ↓ directeur mono site | DT ↓ directeur multi site pour tous les sites | | |
| mettre à disposition le document unique au CHSCT ou aux représentants du personnel | article R.4121-4 du code du travail | directeur mono site | directeur multi site pour tous les sites | | directeur monosite ou multi site |
| recenser et demander l'envoi en formation des agents devant obtenir une habilitation électrique, la leur délivrer à l'issue de leur formation et leur remettre un carnet de prescriptions complété, le cas échéant, par des instructions de sécurité particulières au travail effectué | article R.4544-10 du code du travail | directeur mono site | directeur multi site pour tous les sites (avec le concours du RUE pour le recensement des agents) | | directeur monosite et multi site |
| s'assurer du respect de la réglementation relative à la protection contre les risques d'incendie et de panique dans les établissements recevant du public (ERP) | <u>arrêté du 4 février 2011</u> et <u>circulaire du 14 novembre 2012</u> relatifs à la protection contre les risques d'incendie de panique dans les ERP relevant de la DPJJ | RUE ou DS selon qui est désigné chef d'établissement en application de la circulaire du 14 novembre 2012 | | | |

<https://business.lesechos.fr/directions-ressources-humaines/ressources-humaines/bien-etre-au-travail/0600489572300-la-qualite-de-vie-au-travail-un-enjeu-strategique-326592.php>

Les échos executives

La qualité de vie au travail, un enjeu stratégique

JULIE LE BOLZER Le 29/01 à 00:01

Mode d'emploi Convaincue que la qualité de vie au travail est un vecteur d'engagement et donc un gage de performance, l'entreprise Orangina Suntory France s'appuie sur un accord qui comprend plus de soixante mesures en faveur de l'épanouissement des collaborateurs.

Amélioration du climat social, réduction du taux d'absentéisme, gain de productivité, valorisation de l'entreprise vis-à-vis des investisseurs... Les impacts bénéfiques des démarches de qualité de vie au travail (QVT) sont régulièrement mis en lumière par des études diverses (Cegos, Malakoff Mederic, La Fabrique de l'industrie, Terra Nova, réseau Anact-Aract...). Pour sa part, Orangina Suntory France - leader des boissons aux fruits et aux plantes sur le marché français, avec des marques comme Orangina, Schweppes, Oasis, Pulco ou encore MayTea - y voit le moyen le plus efficace pour renforcer l'implication des collaborateurs et donc, par effet ricochet, un levier de compétitivité.

QVT

« Nous sommes convaincus que le bien-être au travail constitue un vecteur d'engagement des collaborateurs dont découle directement la performance », indique Florence Marlé, la DRH. Ainsi, l'entreprise - propriété, depuis 2009, de Suntory (groupe familial japonais fondé en 1899) - a-t-elle choisi de faire de l'épanouissement de ses équipes un élément clef de sa stratégie. Dans cette optique, la direction générale et la direction des ressources humaines ont élaboré, avec les partenaires sociaux, un nouvel accord détaillant plus de soixante mesures concrètes, sur des sujets aussi variés que le télétravail, le droit à la déconnexion, les horaires des réunions, l'accompagnement des salariés aidants familiaux, le congé de paternité ou encore le don solidaire de jours de repos. Il y a eu deux déclencheurs à cette politique en faveur de la QVT... « D'une part, l'édition 2016 de l'enquête annuelle d'engagement des collaborateurs avait révélé un déficit de satisfaction en matière d'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. D'autre part, nous devons renouveler notre accord triennal sur l'égalité femmes-hommes », précise Florence Marlé. Pour construire la nouvelle mouture de son accord, Orangina Suntory France, qui emploie 1.300 collaborateurs dans l'Hexagone et a réalisé 870 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2017, s'est notamment laissée guider par sa volonté d'être au côté des membres de ses équipes lors des étapes charnières de leur vie...

« Notre accord intègre un important volet sur la prise en compte de la parentalité, de manière à ce que l'arrivée d'un enfant n'ait pas d'impact sur la carrière, ni sur la rémunération, des collaborateurs et des collaboratrices », souligne la DRH. Entre autres mesures liées à la parentalité, citons la possibilité de transformer son treizième mois en vingt-deux jours de congés pour pouvoir s'absenter après la naissance du bébé ou encore l'aménagement des emplois du temps lors des jours de rentrée scolaire.

Changement de paradigme

L'autre volet de l'accord concerne des mesures en faveur de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle : un jour de télétravail par semaine, pas de réunion débutant après 18h00, signature dans les courriels pour indiquer qu'aucune réponse n'est attendue suite à l'envoi d'un mail en dehors des horaires de travail ou pendant les congés, service de conciergerie, coachs sportifs, etc.

Ces différents dispositifs n'ont rien d'obligatoire. Les mesures ont été mises en place tels des outils à la main des managers et des collaborateurs, l'objectif étant de créer un climat global propice à la QVT. « *Nous croyons davantage aux vertus d'un changement de culture plutôt qu'au pouvoir transformateur de l'obligation* », confie Florence Marlé, ajoutant que ce changement de paradigme a été rendu possible grâce à la formation des managers. « *Nous nous sommes attachés à sensibiliser le management aux sujets de la parentalité et de l'équilibre vie pro-vie perso pour que ces thématiques entrent véritablement dans les moeurs* », dit-elle.

Autre élément essentiel à la démarche : la mise en place d'indicateurs afin d'évaluer l'impact de chacune des soixante mesures. En 2018, 91 % des collaborateurs se disent prêts à recommander leur entreprise comme un « bon employeur », soit une progression de deux points en un an. Et à la question « est-ce que mon manager est attentif à mon équilibre entre vie professionnelle - vie personnelle ? », 79 % des collaborateurs répondent par l'affirmative, faisant bondir ce score de neuf points depuis l'enquête précédente.

« Le feel good management, ce n'est pas uniquement organiser des fêtes »

A la mode chez nos voisins allemands, la profession de « feel good manager » a été créée pour veiller au bien-être des travailleurs. Poudre aux yeux – pour mieux exploiter les employés – ou réelle innovation ?

Par Déborah Berlioz, journaliste à L'Obs

Publié le 19 juin 2014 à 12h58

« Nous recherchons un feel good manager pour encourager et entretenir la motivation de nos employés. »

Voici le genre d'offres d'emploi que l'on peut trouver sur le site allemand GoodPlace.org, dédié au bien-être au travail. Le « feel good manager », ou manager du bien-être, est la dernière profession à la mode de l'autre côté du Rhin.

Le concept est inspiré des méthodes développées par Google où tout est fait pour que les employés s'épanouissent et se sentent bien : salles de repos, consoles de jeux, billard, nourriture gratuite... « Mais la dénomination feel good manager est une invention allemande ! » soutient Monika Kraus-Wildegger, la fondatrice de GoodPlace.org.

Dans les start-up qui grossissent...

Making of

Cet article a d'abord été publié dans les pages de Socialter, un nouveau magazine consacré à la social-économie, que nous avons la joie de compter désormais parmi nos partenaires. Mathieu Deslandes

Depuis 2012, son site internet répertorie les entreprises qui ont adopté ce nouveau type de management tourné vers le bien-être des employés. Parmi elles, se trouve Jimdo, une société hambourgeoise spécialisée dans la création de sites Internet. Fondée en 2007, Jimdo engage Magdalena Bethge en 2011 pour s'occuper du bien-être de ses employés.

« Le titre feel good manager n'existait pas encore », explique la jeune femme. « Cette dénomination est apparue peu de temps après mon embauche. » Elle est ainsi devenue la première manager du bien-être de son pays.

Aujourd'hui, le site GoodPlace en répertorie treize. Une liste non exhaustive, qui ne compte pas les entreprises qui ont adopté ce type de management sans forcément créer un nouveau poste. Et à en croire les petites annonces, ce chiffre ne cesse d'augmenter.

« On retrouve des feel good manager surtout dans les start-up », indique Sabine Siegl, psychologue du travail.

« Ces sociétés commencent avec un petit groupe et le sentiment d'appartenance y est très important. Mais quand elles grandissent, cela se perd. »

Petits-déjeuners et ski nautique

Jimdo, par exemple, a démarré avec trois jeunes passionnés d'informatique et six ans plus tard il s'agit d'une entreprise internationale de 180 employés. Magdalena Bethge :

« Il était important pour les fondateurs que la bonne ambiance et la culture d'entreprise de Jimdo ne se perdent pas avec la croissance. »

Et pour conserver l'atmosphère collégiale des débuts, il faut surtout que les employés apprennent à se connaître. Petits-déjeuners communs, cours de cuisine avec un chef professionnel dans les locaux, sortie ski nautique... Magda organise de nombreux événements afin de favoriser l'entente entre collègues.

Le monde des start-up n'a cependant rien d'idyllique. Si ces entreprises s'occupent du bien-être de leurs employés, ce n'est pas par pur altruisme. Selon Sabine Siegl, le feel good management vise principalement à faciliter le recrutement.

« En Allemagne, cela a déjà existé sous d'autres formes dans les années 60. A l'époque, on avait un manque de main-d'œuvre : les entreprises ont donc construit des piscines, des salles de sport ou encore des crèches pour attirer des employés. »

L'ambiance, critère décisif pour les jeunes

Aujourd'hui, nos voisins allemands sont à nouveau en mal de travailleurs, ce qui pourrait expliquer le succès du feel good management. Selon une étude de la Chambre allemande de commerce et d'industrie, 36% des entreprises se sentiraient mises en danger par le manque de main-d'œuvre. Et c'est surtout le personnel qualifié qui se fait rare : plus de 60 000 ingénieurs sont actuellement recherchés dans le pays.

Chez Wooga, on a bien conscience des difficultés du recrutement. Les effectifs de cette entreprise berlinoise de développement de jeux vidéo sont passés de 60 en 2010 à 280 aujourd'hui.

« Nous cherchons les meilleurs dans le monde entier », explique Gitta Blatt, la responsable du personnel.

« Et maintenant, la nouvelle génération ne choisit plus son poste uniquement en fonction du salaire. »

En effet, selon un sondage de l'Association allemande des agences de communication (GWA), 57% des étudiants citent la bonne ambiance au travail comme facteur décisif dans le choix de leur employeur. Le salaire, quant à lui, ne serait important que pour 34% d'entre eux. Depuis 2012, Gitta Blatt applique donc les principes du feel good management pour attirer les talents chez Wooga.

Une baby-sitter d'urgence contre le stress

Une fois recrutés, il faut aussi faciliter leur intégration. Pour cela, Wooga met vingt appartements à disposition de ses nouveaux employés, le temps qu'ils prennent pied dans la capitale allemande. « Nous avons 23 nationalités différentes et 55% de nos effectifs viennent de l'étranger », précise l'énergique quarantenaire. C'est le cas de Diane, arrivée de Suisse romande en 2011 :

« Quand je suis arrivée, l'entreprise m'a aidée pour mes démarches administratives. J'ai aussi eu droit à des cours d'allemand. »

Le feel good management est également un bon outil pour augmenter la productivité des troupes. Chez Wooga, on cherche ainsi à limiter tout stress inutile afin de permettre aux employés de se concentrer au mieux sur leur travail. « Nous avons par exemple un service de baby-sitter d'urgence pour les jeunes parents », signale Gitta Blatt.

Cette atmosphère détendue passe aussi par l'aménagement des bureaux. Ainsi, chez Jimdo, Magdalena Bethge travaille avec une architecte afin de créer un espace « dans lequel les travailleurs se sentent bien et peuvent être créatifs ».

Déresponsabiliser son patron ?

En ces temps où les cas de burn-out se multiplient, limiter le stress au travail devient l'une des préoccupations majeures des entreprises. Selon la Chambre fédérale des psychothérapeutes, 12,5% des absences au travail seraient causées par des maladies psychiques.

Mais le feel good management est-il vraiment le bon remède ? La psychologue du travail Sabine Siegl est sceptique.

« Faire des grillades ensemble favorise certainement le sentiment communautaire. Le plus important demeure cependant que les employés se sentent appréciés par leurs supérieurs, et qu'ils aient des perspectives. Sans cela, un feel good manager n'apportera rien. »

Cette nouvelle fonction pourrait même avoir des effets pervers. « Le bien-être des employés est de la responsabilité des directions d'entreprise », ajoute Sabine Siegl.

« Engager un feel good manager pourrait donc être un moyen pour un patron de se décharger de sa responsabilité. C'est dangereux. »

Une allégation que Gitta Blatt s'empresse de contredire : améliorer la communication entre les différents étages de Wooga fait partie intégrante de son travail.

« Nous favorisons une culture du feed-back. Nous avons ainsi mis en place des réunions régulières entre les employés et les managers. »

Et pour bien montrer qu'ils sont toujours accessibles, les chefs ont installé leurs bureaux en plein open space. « On peut aller leur parler facilement, sans passer par des e-mails ou le téléphone. C'est très différent des autres entreprises où j'ai travaillé », confirme Diane, l'une des employées de Wooga. Gitta ajoute :

« Le feel good management, ce n'est pas uniquement organiser des fêtes. Cela touche toute l'organisation de l'entreprise. »

Toutefois, les contours de ce nouveau concept ne sont pas encore clairement définis. C'est justement ce que reprochent Lisa et Sascha, qui travaillent pour l'entreprise de conseil en innovation Dark Horse.

Imiter les moines

« Certaines entreprises vont être tentées de s'acheter un feel good manager comme un remède miracle, tout en continuant à exploiter leurs travailleurs », craint Sascha.

« De plus, une bonne culture d'entreprise ne peut pas être imposée par un manager. Elle doit être construite collectivement. »

Chez Dark Horse, c'est l'organisation même de l'entreprise qui favoriserait le bien-être. Lisa explique :

« Nous sommes 30 et nous avons fondé cette société ensemble après nos études. Nous avons une vraie communauté et nous voulions la préserver. »

Pour cela, pas question d'instaurer une hiérarchie classique. « Nous avons trois directeurs généraux, mais uniquement parce que c'est une obligation légale », précise Sascha. Les jeunes gens ont préféré s'inspirer de l'organisation des communautés monastiques, où prime la notion du vivre ensemble et où certains sont chargés pour un temps du bon fonctionnement du groupe.

« Nous avons un service responsable de la communauté, notamment pour résoudre les éventuels conflits. Il est occupé par trois personnes et cela tourne régulièrement. »

Enfin, les décisions sont toutes prises en commun, selon les règles de la sociocratie.

Des femmes... pour ce bas salaire

Une chose est sûre, le concept de feel good management manque encore de clarté. Preuve en est la variété des profils de ceux qui occupent ces postes. Magdalena Bethge était thérapeute sportive avant de commencer chez Jimdo. Lea Böhm, qui occupe un poste similaire chez Ezeep à Berlin, a étudié la science politique et la sociologie. Quant à Gitta Blatt, elle est diplômée de gestion.

« Mais le feel Good management est trop complexe pour qu'une seule personne s'en occupe. Nous sommes douze dans l'équipe du personnel, dont des juristes, des psychologues et des spécialistes des ressources humaines. »

Le seul dénominateur commun entre tous ces feel good managers ? Ce sont quasiment toutes des femmes. « Peut-être parce que nous avons plus d'empathie », suppose Gitta. Sabine Siegl, elle, a une autre explication :

« Cela vient peut-être du bas salaire, qui n'est certainement pas celui d'un manager. Ceci montre d'ailleurs l'importance réelle accordée par les entreprises au feel good manager. »

Mais les contours de ce métier pourraient prochainement s'affiner. En effet, une école privée de Stuttgart propose déjà une formation d'un an pour devenir feel good manager. Quant au site Internet Goodplace, il organise régulièrement des séminaires sur le sujet. [...]

Le feel good management constitue bien une nouvelle tendance. Reste à savoir si elle va s'inscrire dans la durée. Cependant, même les voix critiques comme celle de Sabine Siegl lui reconnaissent un avantage :

« La notion de feel good management ne laisse pas indifférent et suscite le débat. C'est une bonne chose car s'occuper du bien-être de ses employés, ce n'est pas toujours une évidence pour une entreprise. »

<https://www.fonction-publique.gouv.fr/la-dgafp-et-lanact-signent-convention-de-partenariat-pour-lamelioration-des-conditions-de-travail>

La DGAFP et l'ANACT signent une convention de partenariat pour l'amélioration des conditions de travail dans le secteur public - 06/07/2016

Le 6 juillet 2016, la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), représentée par Thierry Le Goff, son directeur général, et l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT), représentée par Hervé Lanouzière, son directeur général, ont signé une convention de partenariat, en présence de l'ensemble des directeurs des ressources humaines ministériels.

Cette convention cadre vise à mutualiser les connaissances et les pratiques dans le champ des conditions de travail, de la prévention des risques psychosociaux et de la qualité de vie au travail (QVT) au sein de la fonction publique. L'ANACT appuiera la DGAFP dans ses démarches de prévention en positionnant le travail et les conditions de sa réalisation comme levier de promotion de la santé des agents et de la réalisation d'un service de qualité.

Dans le cadre de ce partenariat, l'ANACT pourra ainsi être sollicitée par la DGAFP, dans l'ensemble des travaux visant à outiller, conseiller, diffuser les démarches envisagées en matière de prévention des risques psychosociaux, d'amélioration de la qualité de vie au travail, et d'organisation du travail innovante. La DGAFP pourra aussi solliciter l'ANACT pour éclairer les échanges avec les représentants du personnel de la fonction publique.

Cette convention-cadre permet à l'ANACT de développer son dispositif d'intervention dans le secteur public en inscrivant chaque initiative dans un cadre organisé et à la DGAFP d'impulser et de soutenir la mise en œuvre d'actions innovantes sur l'ensemble du territoire national en matière d'amélioration des conditions de travail et de promotion de la qualité de vie au travail, tout en garantissant la cohérence des travaux conduits dans le secteur public.

En complément, les ministères sont invités à développer leur collaboration avec l'ANACT pour renforcer leur politique en la matière.

La convention triennale donnera notamment lieu à la conception de modules de formation pour le développement d'une démarche « QVT », d'un outil de sensibilisation à une démarche QVT et d'un guide méthodologique pour la réalisation d'une démarche d'évaluation de la QVT dans les structures publiques. Elle prévoit également un bilan du déploiement de l'accord RPS dans la fonction publique.

La qualité de vie au travail (QVT) : un facteur de performance

<https://www.anact.fr/qualite-de-vie-au-travail-les-enjeux> Publié le 01/07/2017

L'Anact s'inscrit dans la continuité de l'[accord interprofessionnel de juin 2013 « Vers une politique d'amélioration de la qualité de vie au travail et de l'égalité professionnelle »](#) et dans le [plan santé au travail 2016-2020](#) pour porter une conception ambitieuse de la qualité de vie au travail : les transformations des organisations sont l'occasion d'articuler amélioration de la performance et des conditions de travail.

De quelles transformations parlons-nous et à quels enjeux renvoient-elles ? D'abord, des enjeux liés aux évolutions du marché des produits et prestations ; de ceux liés aux changements dans les caractéristiques des populations salariées ; enfin, les questions en lien avec la santé au travail.

Les enjeux du marché

Ils renvoient aux exigences des clients, à la concurrence marchande (ou aux réductions budgétaires) et aux évolutions des technologies. Elles poussent à innover au plan des produits ou des prestations, des processus de production et des organisations, des métiers et des parcours. Ces innovations incitent à agir au plan de la mobilité professionnelle, de la formation des salariés, de l'adaptation des postes de travail, etc. Ce qui peut affecter la qualité de l'engagement des salariés, leur employabilité et leur santé.

Les enjeux sociétaux

Ceux-ci prennent leur source dans la société mais pénètrent aujourd'hui le monde de l'entreprise de manière massive. C'est que les « conditions de vie/travail » des salariés ont fortement évoluées depuis 2 ou 3 décennies avec : l'accroissement du temps de trajet domicile-travail, l'importance des maladies chroniques, l'augmentation des familles monoparentales et des aidants familiaux, sans parler du vieillissement des salariés et de la diffusion du modèle du couple travailleur pour en énumérer quelques-uns. Ces situations incitent les entreprises et les partenaires sociaux à imaginer de nouvelles pratiques comme : conciliation des temps, temps partiel choisi, congés parentaux, politique pour les aidants familiaux, charte de la diversité, télétravail, don de RTT... et à négocier sur des sujets.

Les enjeux santé

Ces derniers renvoient principalement à des questions d'organisation comme la charge de travail, la surcharge informationnelle, l'intensification du travail, la relation client (tension émotionnelle...) et à des ressources organisationnelles comme l'autonomie, le sens accordé au travail, la cohésion d'équipe et la qualité du management en particulier. Les changements d'organisation (nature, rythme et conduite) ont bien entendu à voir avec la santé comme le montre les études sur le sujet.

| | Santé | Sociétal | Marché |
|---|---|--|--|
| Thèmes | RPS, MCE, maintien dans l'emploi, prévention de l'usure... | Diversité, égalité prof., séniors, équilibre de vie, temps de transport, attractivité... | Innovation des produits et prestations, réduction des coûts, changement technologique, ... |
| Actions des entreprises | Soutien individuel, cellule RPS, DURPS, adaptation du poste, ... | Horaires flexibles ou variables, charte, télétravail, .. | Réorganisation, Lean, progiciel, mutualisation, aménagement des espaces, refonte des process... |
| Méthodes proposées par l'Anact | Diagnostic, appui au plan de prévention, formation DURPS, évaluation des pratiques de prévention... | Enquête, Analyse des données sociales, Analyse des situations problèmes... | Appui à la conduite du changement, co-conception de projet de transformation numérique, évolution des métiers, développement de l'employabilité... |
| <p>La démarche QVT portée par l'Anact s'appuie sur des principes forts :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci déterminent la perception de la qualité de vie au travail qui en résulte. • La qualité du dialogue professionnel nourrit le dialogue social. • La qualité du système d'acteurs est au cœur de l'efficacité de la prévention primaire. • L'apprentissage organisationnel, l'expérimentation, renforce la qualité des projets de changement. | | | |

Le tour du monde des pratiques de la QVT

15 février 2018

La qualité de vie au travail (QVT) est un phénomène qui marque profondément le monde du travail actuel. Les entreprises associent aujourd'hui le travail à la motivation, le bien-être et les conditions de travail des équipes.

En effet, ces dernières années, les politiques employeurs comprennent de mieux en mieux les besoins du travailleur. Ainsi, il est plus motivé quand il est soutenu et que son environnement de travail ambiant est constitué d'aide et d'écoute, autant dans le domaine professionnel que personnel. Les entreprises bénéficient toujours de l'entrain et de la motivation de leur effectif, qui s'attelle à fournir des travaux de meilleure qualité. La QVT participe à l'amélioration de la relation entre employeurs et employés.

Quand on la considère avec une perspective mondiale, les éléments d'histoire et de culture (contexte historique, mentalités, rapport au travail...) de chaque pays influent sur leur activité économique et leur monde du travail. Toutes les entreprises n'ont pas les mêmes contextes, ni les mêmes arrière-plan, ni le même rapport au travail...

Cela implique-t-il que la QVT et l'expression de ses mises en place varient d'un pays à un autre? Dans ce cas, que font les entreprises étrangères dans le cadre de la QVT ? Comment font-elles pour entretenir la motivation de leurs équipes ?

Aujourd'hui, Hub-Grade vous livre une étude sur la qualité de vie au travail dans le monde. Pour cela, nous avons développé ici pour vous quelques exemples phares.

La QVT, une préoccupation désormais centrale pour les entreprises**Les enjeux derrière la QVT**

La qualité de vie au travail résulte de la prise en compte de 3 dimensions conjuguées :

- la capacité d'expression et d'action du travailleur,
- les conditions d'emploi et de travail,
- le contenu de son travail.

Elle dépasse ainsi la simple fourniture d'équipements, de locaux et d'outils pour travailler. La QVT intègre une dimension psychologique (motivation, bien-être...) dans l'accompagnement du travail du salarié.

Grâce à cette notion de QVT, ces dernières années, les entreprises ont pu remettre en question leurs modes de fonctionnement, reconsidérer leur analyse de la productivité, repenser l'utilisation de leurs ressources humaines et financières afin de mieux étudier les retombées de leurs actions.

Par le moyen de la QVT, l'entreprise traite 3 types d'enjeux.

- Liés au travail : l'autonomie, le droit à l'erreur, le sentiment d'appartenance, la capacité à agir, la santé au travail...
- Sociétaux : la réflexion et l'action sur des questions liées aux populations (âge, situation familiale, handicap...).
- Du marché : l'adaptation de l'entreprise à son marché, aux demandes clients, l'innovation mais aussi la mobilité professionnelle.

Elle englobe ainsi des notions comme le bien-être, la motivation et la satisfaction des salariés, l'amélioration des conditions de travail.

L'environnement évolue... le travailleur aussi !

Le monde du travail a été marqué par des changements conséquents à l'échelle mondiale, tout au long de ces 20 dernières années. Ainsi, le nombre de contrats de travail courts et à temps partiel en augmentation, l'explosion du secteur tertiaire, l'intensification des rythmes de travail (charges plus soutenues), la digitalisation des procédés, l'intégration de nouvelles technologies : tous ces éléments marquent un véritable tournant dans l'Histoire du Travail.

Portées par des mutations technologiques et sociétales majeures, les entreprises se sont adaptées.

Le capital humain n'a guère été exempt de ces mutations. Pour en mesurer l'impact, il suffit de comparer le travailleur d'il y a 20 ans et celui d'aujourd'hui. En 2018, les travailleurs sont hyper-connectés, soumis en permanence à l'information, plus mobiles, évoluent dans des espaces de travail plus flexibles, collaboratifs et informels... (Le travailleur était auparavant bien moins mobile, connecté et souvent cantonné à un espace de travail clos, de type bureau privé, open space etc.)

Les mentalités autour du travail ont également évolué, notamment suite à l'entrée de nouvelles générations sur le marché du travail. Selon la tranche d'âge de l'effectif, leurs exigences, leurs besoins et leurs attentes varient. Le travailleur a aujourd'hui besoin d'un travail apprenant, lui apportant satisfaction pour être motivé à long terme.

En plus de l'environnement et les conditions de travail fournis, l'entreprise a été dans l'urgent besoin de fédérer les différentes générations au travail et conditionner leur motivation.

La QVT marque ainsi aussi la fin de rapports conflictuels entre salariés et dirigeants. Les deux parties travaillent aujourd'hui dans un but commun et recherchent des compromis, dans le but d'améliorer la productivité et les performances et donc la pérennité.

La QVT et la France : duo gagnant ?

Régulièrement citée par le passé comme un pays où les salariés sont les moins heureux au travail, la France a accusé un retard conséquent face à ses homologues européens... Un retard qui disparaît, grâce à la QVT qui s'impose progressivement dans les mentalités et les pratiques des entreprises françaises.

L'heure est donc encore à la prise de conscience et à la recherche concrète de solutions pour l'améliorer. Par exemple, le manque de reconnaissance des salariés ou la pression managériale sont régulièrement cités comme pistes d'amélioration des hiérarchies.

Pour l'heure, on reconnaît tout juste la QVT comme levier de productivité et de compétitivité de l'entreprise. C'est dans ce sens que se tiennent régulièrement des conférences ou des rencontres de réflexion autour de ce thème. La QVT a même sa semaine dédiée dans le calendrier français. Celle-ci fut créée afin de sensibiliser les managers et dirigeants dans leur gestion d'équipe.

Tous les moyens (ou presque) sont bons pour améliorer le bien-être en interne : le sport au travail, le team building et le travail collaboratifs, les espaces de travail alternatifs comme le coworking ou le remote work sont les pratiques les plus citées.

Les start-ups françaises ont grandement participé à cette progression de la QVT dans les mentalités. Leurs pratiques en interne, leur capacité d'innovation ou pour d'autres, la création de nouveaux services font d'elles des moteurs dans la globalisation de la QVT. Aujourd'hui, les grands groupes et entreprises prennent le pas.

Et à l'international ? Que font les entreprises d'autres pays pour améliorer la QVT ?

Que font les entreprises dans le monde pour la QVT ?

Sans surprise, les leviers conditionnant la QVT et la productivité d'une entreprise sont différents d'un pays à un autre. Prenons l'exemple de 5 pays : les Pays-Bas, la Chine, la Finlande, le Canada et le Danemark.

Les Pays-Bas : le maintien d'un bon équilibre vie professionnelle - vie privée

À l'échelle européenne, les salariés des Pays-Bas sont les plus heureux et satisfaits au travail, comme le relève l'étude "The Workforce View in Europe 2017" du cabinet ADP.

Optimistes, engagés, satisfaits de leur rémunération et reconnus par leur direction, les Bataves tirent une grande satisfaction de leur emploi.

Leur temps de travail hebdomadaire (30h/semaine en moyenne), les avantages sociaux et économiques, les rapports entre collègues ainsi que la flexibilité du travail sont parmi les mesures phares conditionnant la QVT et leur investissement.

En dehors du cadre professionnel, le développement personnel et le volontariat sont des activités encouragées. Cela les conduit à travailler en remote (agl. en télétravail) ou encore conserver un équilibre optimal entre la vie privée et la vie professionnelle.

La Chine : la sieste au travail

La Chine sera une véritable puissance économique d'ici 2032. Son potentiel et le développement de l'économie locale l'ont conduite à concurrencer les États-Unis au titre de puissance économique.

Cependant, on ne retient pas vraiment la Chine comme un pays où la QVT est la plus développée... Par exemple, elle a régulièrement fait parler d'elle avec les scandales des sweatshops (travail d'enfants, ateliers rudimentaires et insalubres pour de grandes marques...), ayant éclatés pendant les années 90, les travailleurs soumis à des charges conséquentes et des conditions difficiles etc.

Cela a tendance à changer avec l'implantation d'entreprises occidentales et l'import de nouvelles pratiques, comme le coworking en Chine.

Néanmoins, une pratique courante de l'Empire du Milieu pourrait être à retenir : **la sieste au travail**. Encore boudée et associée à des clichés en France, prendre une sieste au travail est un droit en Chine.

Instaurée en 1948, à l'époque de Mao Tsé Toung et la Chine pleinement communiste, la sieste au travail est une mesure figurant dans l'article 43 de la Constitution.

La Finlande : priorité à la formation professionnelle

La Finlande est un pays apprécié pour sa qualité de vie et les conditions de travail idéales. Un rapport de la Commission Européenne révèle que 84% des Finlandais sont satisfaits de leur emploi (la moyenne européenne est à 53%...).

Le pays des cent mille lacs est particulièrement exigeant à bien des niveaux... Il possède d'ailleurs l'un des meilleurs systèmes d'éducation au monde et développe régulièrement des infrastructures à cet effet. Il met également l'accent sur la préservation de la vie personnelle et familiale.

La formation professionnelle est l'un des postes d'investissement les plus importants du gouvernement local (12% du budget annuel). En effet, selon une étude menée par le site Parlons RH, près de 2 millions de Finlandais s'inscrivent à une formation professionnelle pour "développer leurs compétences, améliorer leurs perspectives professionnelles et leur capacité à s'adapter au marché du travail."

Ceci leur ouvre des possibilités, notamment celle d'avoir un emploi très tôt, ou encore facilite l'obtention d'un emploi à l'international.

Le Canada : une approche normative qui fait ses preuves

Avec une population active de près de 20 millions d'habitants (et un taux de chômage de 6,3%), le Canada a vu ses pratiques considérablement évoluer en termes de QVT. On trouve plusieurs raisons à cela.

Premièrement, on constate depuis plusieurs années une augmentation du flux migratoire vers le Canada. De plus en plus de personnes s'exportent pour les conditions de travail et d'évolution favorables du pays. Selon l'Express, le gouvernement canadien s'attendait à accueillir plus de 300 000 immigrés en 2017. Carole Guimond, ministre de l'immigration canadienne ajoute même :

Pour gérer ces flux entrants et les associer au mieux à la population active, les institutions locales, les organisations syndicales et les entreprises ont travaillé en commun à la création de normes liées à la QVT. En tête de liste, on retient la Norme canadienne nationale sur la santé et la sécurité psychologique, la Norme entreprise en santé, etc.

Des labels ont aussi été créés pour promouvoir la qualité de vie au travail au sein de certaines entreprises. "Great Place to Work" (agl. Bonne entreprise pour travailler) ou "Entreprise en santé" en sont des exemples.

La mise en place de ces normes a conduit à une forte réduction de l'absentéisme et des conditions de travail. Aujourd'hui, les Canadiens sont une référence en termes de QVT.

Le Danemark : le Slow Management

Selon l'étude de ADP, le Danemark figure dans le top 20 des pays les plus attrayants pour les salariés européens. Et ce, au même titre que la Finlande, la France et les Pays-Bas.

Les Danois ont pour particularité d'avoir développé un code moral, orientant leurs décisions et leurs actions vers l'intérêt commun : la loi de Jante. Très ancrée dans la mentalité danoise, elle les incite à privilégier le bien-être de la communauté.

Ce code moral se répercute également dans les moeurs de travail et la QVT. Le Danemark a ainsi développé des conditions permettant l'épanouissement du salarié. Il a permis le développement d'un nouveau type de management, alliant gestion humaine et performance : le Slow Management.

Ce style intègre des préoccupations telles que le développement durable, l'éthique, la RSE et repose sur la cohésion d'ensemble, la communication et la réduction du stress. Une telle démarche a pour conséquence l'amélioration de la productivité et de la performance de l'entreprise.

De ce fait, on "donne du temps au temps" : pour développer des facilités, croître avec intelligence, réfléchir à la pérennité des actions, etc. Les process et fonctionnements en interne sont simplifiés... (moins de réunion, droit à l'erreur, plus de confiance, responsabilisation, travail en tâches plutôt qu'en heures...)

Ce type de gestion sied particulièrement aux travailleurs danois, qui sont de fervents utilisateurs du télétravail et de la flexibilité.

Les initiatives d'autres entreprises du monde

Au Brésil par exemple, les salariés des usines FIAT annoncent leur humeur avec un code couleur (vert, orange ou rouge). Selon leur humeur et leur degré de préoccupation, ils sont reçus par leurs managers pour trouver des solutions. Suite à la mise en place de cette mesure, 80% des salariés de ces usines ne voient rouge qu'au moins une fois par an.

En Suède, des journées de travail de 6 heures ont été mises en place par certaines entreprises. La durée de 8h est de plus en plus reconnue comme longue, improductive et impossible à associer à une vie privée. Avec ces journées de 6 heures, les salariés sont plus efficaces et concentrés dans leurs tâches.

L'Inde est également une des références mondiales en termes de bien-être au travail. Une entreprise en particulier, HCL Technologies, a créé un moyen idéal pour faire rencontrer salariés et dirigeants : le forum interne. Durant ces rencontres, les points de vue, les craintes ou les suggestions des effectifs sont exposés. Ce forum a pu renforcer la confiance et le sentiment d'appartenance des salariés à l'entreprise.

En conclusion, les initiatives et les idées sont nombreuses et même complémentaires. Elles se rejoignent toutes vers une seule optique : le développement de la QVT. Dès lors que l'entreprise (en France ou ailleurs) l'intégrera comme levier de performance à long terme, les résultats, la compétitivité et le bien-être en interne n'en seront que meilleurs. Reste à être vigilant sur leur application à long terme.

Circulaire du 31 octobre 2013 relative à l'évaluation des risques professionnels pour la santé et la sécurité des personnels du ministère de la justice

NOR : JUST1327538C

La garde des sceaux, ministre de la justice,

à

Pour attribution

Monseigneur l'inspecteur général des services judiciaires

Madame la directrice des services judiciaires

Madame la directrice de l'administration pénitentiaire

Madame la directrice de la projection judiciaire de la jeunesse

Monseigneur le chef du service de l'administration centrale

Monseigneur le secrétaire général de la grande chancellerie de la Légion d'honneur

- Texte(s) source(s) :
- Code du travail - livres Ier à V de la quatrième partie ;
 - Directive cadre n°89/391/CEE du 12 juin 1989 ;
 - Loi n° 91-1414 du 31 décembre 1991 modifiant le code du travail et le code de la santé publique en vue de favoriser la prévention des risques professionnels et portant transposition de directives européennes relatives à la santé et à la sécurité du travail ;
 - Décret n° 82-453 du 28 mai 1982 modifié relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail ainsi qu'à la prévention médicale dans la fonction publique ;
 - Décret n° 2001-1016 du 5 novembre 2001 portant création d'un document relatif à l'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs, prévue par l'article L. 230-2 du code du travail et modifiant le code du travail ;
 - Circulaire DGAFP du 18 mai 2010 modifiée relative au rappel des obligations des administrations de l'État en matière d'évaluation des risques professionnels

Annexes : 8

Date d'application : Immédiate

LA MISE EN PLACE DANS LES SERVICES RELEVANT DE SA RESPONSABILITÉ, DU DOCUMENT UNIQUE D'ÉVALUATION DES RISQUES PROFESSIONNELS (DUERP) EST UNE OBLIGATION DU CHEF DE SERVICE

Chaque agent, quels que soient son métier, son grade, son affectation, est exposé dans son travail à des risques professionnels qui font peser sur lui la menace d'une altération de sa santé et d'une dégradation de ses conditions de sécurité qui peuvent se traduire par une maladie professionnelle ou un accident professionnel.

Ces expositions aux risques professionnels varient en fonction des secteurs d'activité. Elles sont liées aux métiers et à leurs contraintes, à l'organisation, à l'aménagement et à l'état des locaux de travail.

Il appartient au chef de service (employeur au sens du code du travail) de supprimer ou de réduire ces risques afin d'assurer la sécurité de ses agents et de protéger leur santé physique et mentale.

Pour ce faire, la législation lui impose de prendre les mesures appropriées et de les mettre en œuvre conformément aux neuf principes généraux de prévention énumérés par le code du travail en son article L4121-2 :

Ces principes de prévention consistent à :

- Éviter les risques ;
- Évaluer les risques qui ne peuvent être évités ;
- Combattre les risques à la source ;
- Adapter le travail à l'homme ;
- Tenir compte de l'état d'évolution de la technique ;
- Remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux ;
- Planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants ;
- Donner la priorité à la protection collective par rapport à la protection individuelle ;
- Donner des instructions appropriées aux agents.

Parmi ces principes, l'évaluation *a priori* des risques constitue un des principaux leviers de la démarche de prévention des risques professionnels au sein des juridictions, des établissements et des services du ministère.

Elle constitue un moyen essentiel de préserver la santé et la sécurité des personnels, sous la forme d'un diagnostic en amont des facteurs de risques auxquels ils peuvent être exposés.

Dans cette perspective, la démarche d'évaluation doit permettre de comprendre et de traiter l'ensemble des risques professionnels.

- La première étape de cette démarche générale de prévention des risques professionnels se retrouve dans l'obligation qui incombe aux chefs de services (art. R4121-1 du code du travail¹) de transcrire dans un document, appelé document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP), les résultats de l'évaluation des risques.
- Elle est complétée par une obligation pour les chefs de services de mettre à jour au moins chaque année, ce DUERP et de l'actualiser en tant que de besoin (art. R4121-2 du code du travail¹).

¹ Art. L4121-2 : L'employeur met en œuvre les mesures prévues à l'article L. 4121-1 sur le fondement des principes généraux de prévention suivants :

1° Eviter les risques ; 2° Evaluer les risques qui ne peuvent pas être évités ; 3° Combattre les risques à la source ; 4° Adapter le travail à l'homme, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail ainsi que le choix des équipements de travail et des méthodes de travail et de production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé et de réduire les effets de ceux-ci sur la santé ; 5° Tenir compte de l'état d'évolution de la technique ; 6° Remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux ; 7° Planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants, notamment les risques liés au harcèlement moral, tel qu'il est défini à l'article L. 1152-1 ; 8° Prendre des mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle ; 9° Donner les instructions appropriées aux travailleurs.

² Art. R4121-1 du code du travail : « L'employeur transcrit et met à jour dans un document unique les résultats de l'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs à laquelle il procède en application de l'article L. 4121-3. Cette évaluation comporte un inventaire des risques identifiés dans chaque unité de travail de l'entreprise ou de l'établissement, y compris ceux liés aux ambiances thermiques »

³ Art. R4121-2 du code du travail : « La mise à jour du document unique d'évaluation des risques est réalisée : 1° Au moins chaque année ; 2° Lors de toute décision d'aménagement important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail, au sens de l'article L. 4612-8 ; 3° Lorsqu'une information supplémentaire intéressant l'évaluation d'un risque dans une unité de travail est recueillie. »

- **Le chef de service étant l'autorité**, ayant les compétences et les moyens nécessaires à la mise en œuvre des mesures de prévention, a obligation de mettre le DUERP à la disposition des acteurs internes et externes, et **permettre son utilisation par le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail** (CHSCT), pour l'établissement du rapport et du programme de prévention des risques professionnels annuels (art. R4121-3 du code du travail⁴).

La présente circulaire vise à présenter à l'ensemble des juridictions, des établissements et des services, la démarche commune d'évaluation des risques professionnels du ministère de la justice et sa transcription dans le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP)

Cette démarche est assortie de guides méthodologiques et d'un outil d'aide à la rédaction appelé DUerpMIJU. Ces documents sont présentés en annexes.

La démarche proposée s'appuie sur les enseignements tirés de la précédente démarche mise en place en 2004 au ministère de la justice ainsi que des expériences menées au sein des établissements pénitentiaires et du site nantais.

L'ÉVALUATION DES RISQUES PROFESSIONNELS POUR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DES AGENTS DU MINISTÈRE DE LA JUSTICE

L'évaluation des risques professionnels est une démarche partagée qui requiert du temps, l'implication et la participation du chef de service et de l'ensemble des personnels, du médecin de prévention ainsi que des représentants du personnel.

I. METHODOLOGIE

La démarche et sa transcription dans le DUERP est organisée autour de **sept étapes principales**. Elle est menée sous la responsabilité du chef de service, assisté par l'assistant et/ou le conseiller de prévention. Sa réalisation nécessite la constitution d'une équipe.

Un outil d'aide à la rédaction du DUERP dénommé DUerpMIJU, a été élaboré sous format «Excel». Il est facilement paramétrable pour tenir compte de la configuration de l'établissement et/ou du service. Il sera utilisé tout au long de la démarche.

1. 1 Mise en place d'une équipe

Cette équipe doit réunir, autour du chef de service, tous les acteurs concernés par la santé et la sécurité des agents et notamment l'assistant de prévention, le médecin de prévention, des agents et leurs représentants.

Peuvent également être sollicités, en fonction de l'étape concernée et des situations rencontrées, des techniciens des services techniques, immobiliers et/ou logistiques, des agents en charge de la gestion des ressources humaines, les inspecteurs en santé et sécurité au travail et/ou les référents en hygiène, sécurité, conditions de travail et handicap (référents HSC7H) des plates-formes interrégionales (PFI).

Cette équipe détermine les différentes unités/activités de travail qui composent la juridiction, l'établissement ou le service à partir desquelles les DUERP sont élaborés.

La liste des activités/unités de travail figurant en annexe 1 a été pré-définie.

Cette liste peut être complétée, à l'initiative du chef de service, afin de tenir compte de la configuration particulière de la juridiction, de l'établissement ou du service concerné.

⁴ **Art R4121-3 du code du travail** : « Dans les établissements dotés d'un comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, le document unique d'évaluation des risques est utilisé pour l'établissement du rapport et du programme de prévention des risques professionnels annuels prévus à l'article L. 4612-16

1.2 Inventaire des situations dangereuses

Un inventaire des Facteurs de risque est établi à partir notamment de l'observation des postes de travail et de leur organisation.

L'identification des risques est fondée une démarche participative associant les agents dans chaque activité/unité de travail.

Elle est établie en concertation avec eux et en tenant compte de l'évolution de la réglementation.

Pour mener à bien cet inventaire, les outils et/ou les documents suivants devront être utilisés :

- Les fiches d'aide au repérage des Facteurs de risque préparées dans le cadre de la démarche (cf. : **annexe 8**) ;
- Les fiches de risques professionnels établies conjointement par le médecin de prévention et l'assistant de prévention ;
- Le rapport de visite du CHSCTD, du médecin de prévention, ou de l'ISST ;
- Le bilan d'activité du médecin de prévention ;
- Le registre santé et sécurité au travail ;
- Le registre danger grave et imminent ;
- Le registre incendie ;
- Le dossier technique amiante (DTA) ;
- Les rapports de vérifications périodiques ;
- Les fiches de données de sécurité fournies par les fournisseurs de produits dangereux ;
- Etc....

1.3 Evaluation des risques professionnels

L'évaluation des risques est réalisée en fonction de leur gravité et de leur probabilité, ce qui permet d'établir une hiérarchisation de ces derniers.

Le risque est la combinaison de la **probabilité** de la survenance d'un événement dangereux pour l'intégrité physique et/ou mentale d'un ou de plusieurs agents dans l'exercice de leurs activités professionnelles et de la **gravité** des conséquences.

Le niveau de risque est calculé pour chaque situation dangereuse : il est, dans la méthode proposée, le produit de l'indice de **gravité (G)** par l'indice de **probabilité (P)**.

Les critères de classement de probabilité et de gravité retenus figurent dans la grille d'évaluation des risques proposée par la méthode jointe en **annexe 2**.

L'évaluation du risque se fait à partir de la grille jointe en annexe 3.

Le résultat de l'évaluation du risque, mis en évidence par la grille permet de mettre l'accent sur le niveau de priorité et le degré d'urgence de la ou des actions à mettre en œuvre pour diminuer le risque.

L'outil d'aide à la rédaction DUerpMIJU permet de visualiser le classement des Facteurs de risque recensés en fonction du niveau de risque qu'elles engendrent.

Un inventaire des Facteurs de risque et d'évaluation des risques est fourni à titre d'exemple en **annexe 4**.

1.4 Elaboration du plan d'actions

Le plan d'actions techniques, organisationnelles et/ou humaines traduit le passage du diagnostic à l'action. Les différentes mesures à mettre en œuvre visent à supprimer ou à réduire le risque. Ces actions sont priorisées consécutivement à l'élaboration dans les établissements et/ou services du DUERP. Pour réduire un risque professionnel, deux voies sont possibles :

- Agir sur sa probabilité d'occurrence (en la diminuant par des mesures de prévention) ;
- Agir sur sa gravité (en mettant en place des systèmes de protection du travailleur et de son environnement, destinés à réduire les conséquences).

Ces mesures peuvent être classées en trois familles principales :

- **Techniques** : mise en conformité des bâtiments, des installations et du matériel, avec la réglementation - mise en place de protections collectives - fourniture d'équipements de protections individuels (EPI) ;
 - **Organisationnelles** : modification de l'organisation du travail - établissement des nouvelles consignes - affichage ;
 - **Humaines** : formation, sensibilisation, information des agents sur les risques encourus, sur leur responsabilité en matière de prévention.
- L'établissement du plan d'actions nécessite par ailleurs :
- Des actions précises, concertées, chiffrées et financées ;
 - Des échéances ;
 - La désignation des agents chargés du suivi ;
 - La formation à planifier.

Un exemple de programmation de ces actions tiré à partir de l'outil DUerpMIJU est fourni à titre d'exemple en **annexe 5**.

1.5 Validation du document d'évaluation des risques professionnels par le chef de service

Le chef de service (les chefs de service pour les services judiciaires) ayant la responsabilité pleine et entière de la démarche d'évaluation des risques, il lui revient (leur reviennent) de le valider, en le paraphant, lorsqu'il est finalisé.

Ce document imprimé à partir de l'outil « DUerpMIJU » est signé par le chef de service. C'est la seule pièce juridiquement reconnue, (cf. **exemple page de garde à signer en annexe 6**).

Le chef de service entérine également le plan d'action qui en découle.

1.6 Communication du DUERP

En application de l'article R4121-3 du code du travail, le document unique est communiqué au comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT).

Pour le ministère de la justice, le CHSCT compétent est le CHSCT du département (CHSCTD) dont relève l'établissement et/ou le service.

Pour les établissements pénitentiaires de plus de 200 agents, le CHSCT compétent est le CHSCT spécial (CHSCTS).

Le chef de service peut également communiquer le DUERP aux instances de dialogue social locales qui en font la demande (CT, AG, observatoires des relations sociales et des conditions de travail ORSCT).

Afin de faciliter la présentation et la communication du DUERP, l'outil d'aide à la rédaction «DUerpMIJU» permet d'extraire une synthèse dont un modèle est fourni en **annexe 7**.

Le DUERP du service et/ou de l'établissement est tenu à disposition :

- des instances représentatives du personnel ;
- du médecin de prévention ;
- de l'inspecteur santé et sécurité au travail.

En application de l'article R4121-4 du code du travail⁵, le chef de service doit indiquer à ses agents les modalités d'accès au DUERP et les informer des mesures de prévention des risques identifiés ainsi que des consignes de sécurité.

1.7 Suivi des actions programmées et mise à jour annuelle du DUERP

L'engagement permanent du chef de service se traduit par le suivi de la mise en place effective des actions programmées dans le cadre du plan d'actions.

Le DUERP doit être mis à jour **au moins une fois par an** en suivant la même démarche décrite aux précédentes étapes.

Cette mise à jour doit tenir compte notamment :

- Des mesures récemment mises en place ;
- Des modifications importantes liées à des aménagements importants susceptibles d'impacter la santé et la sécurité des agents ;
- Des accidents et des incidents survenus au cours de l'année ;
- Des dossiers de déclaration de maladies professionnelles ;
- Des évolutions de la réglementation et des connaissances.

2. OUTILS ET DOCUMENTS

Les différents documents, guides et outils élaborés sont téléchargeables à partir de l'intranet ministériel : <http://intranet.justice.gouv.fr/site/ressources-humaines/sante-securite-au-travail-9235/outilsmethodes-9240/>

Des extraits de ces guides et outils sont regroupés en annexes de la présente circulaire.

3. SUPPORT ET ACCOMPAGNEMENT

Il est nécessaire que les différents acteurs concernés par l'évaluation des risques professionnels soient formés à la démarche et à l'utilisation des outils associés.

Les départements des ressources humaines et de l'action sociale (DRHAS) des plates-formes interrégionales (PFI) par l'intermédiaire de leur référent en hygiène, sécurité, conditions de travail et handicap (réfèrent HSCTH) apporteront leur soutien aux différents acteurs.

⁵ **Art. R4121-4 du code du travail** : « Le document unique d'évaluation des risques est tenu à la disposition : 1° Des travailleurs ; 2° Des membres du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail ou des instances qui en tiennent lieu ; 3° Des délégués du personnel ; 4° Du médecin du travail ; 5° Des agents de l'inspection du travail ; 6° Des agents des services de prévention des organismes de sécurité sociale ; 7° Des agents des organismes professionnels de santé, de sécurité et des conditions de travail mentionnés à l'article L. 4693-1 ; 8° Des inspecteurs de la radioprotection mentionnés à l'article L. 1333-17 du code de la santé publique et des agents mentionnés à l'article L. 1333-18 du même code, en ce qui concerne les résultats des évaluations liées à l'exposition des travailleurs aux rayonnements ionisants, pour les installations et activités dont ils ont respectivement la charge. Un avis indiquant les modalités d'accès des travailleurs au document unique est affiché à une place convenable et aisément accessible dans les lieux de travail. Dans les entreprises ou établissements dotés d'un règlement intérieur, cet avis est affiché au même emplacement que celui réservé au règlement intérieur. »

Ce soutien se traduira principalement par l'organisation de sessions de formation inscrites dans l'offre de formation généraliste continue inter directionnelle destinées aux chefs de service, aux assistants et aux conseillers de prévention ainsi qu'à toute personne désignée par le chef de service pour prendre part à la démarche de l'évaluation des risques professionnels.

4. DISPOSITIONS FINALES

La circulaire DAGE/04/13/B1 du 18 mai 2004 est abrogée.

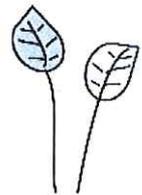
Je vous saurais gré de bien vouloir veiller à ce que cette circulaire soit diffusée auprès de l'ensemble des agents placés sous votre autorité en charge de la mise en œuvre de la démarche d'évaluation des risques professionnels et me faire part des difficultés éventuelles qui pourraient être rencontrées à l'occasion de sa mise en application.

Paris, le 31 octobre 2013.

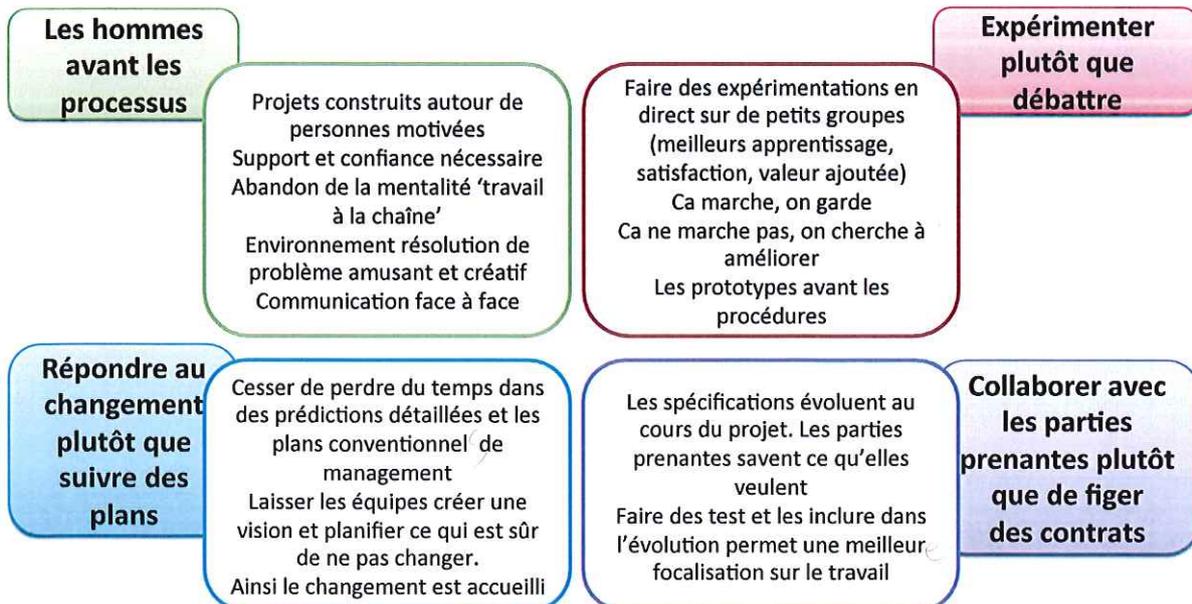
Le secrétaire général du ministère de la justice,

Eric LUCAS

<https://www.antoinechereau.fr/>



Principes et valeurs de l'Agilité



juin 2016

Bien connaître les risques professionnels... Pour mieux travailler dans la fonction publique

Contraintes liées aux rythmes de travail, agressions de la part du public, pénibilité, manque de soutien de la hiérarchie... Comme dans le privé, les agents publics doivent faire face à une montée des risques professionnels auxquels ils sont exposés. Le droit de la fonction publique s'attache, surtout depuis 2009, à renforcer la protection des agents, en étendant celle-ci (au-delà des protections de l'hygiène et de la sécurité) à leurs conditions de travail. La récente publication de l'étude SUMER en février 2013, consacrée, pour la première fois, aux trois versants de la fonction publique, permet de faire un état des lieux et d'éclairer les acteurs (employeurs, agents, CHSCT, ...) sur l'intérêt de la prévention.

La mise en place d'une démarche de prévention... une source de performance et d'amélioration

Bien loin de l'image du « petit travail tranquille » du fonctionnaire que certains laissent circuler, l'étude SUMER publiée en février 2013, indique que « l'exposition à la plupart des risques professionnels est similaire dans le secteur public et privé (souvent moins de 5 points d'écart dans la part de personnes exposées) »... Un fait que de nombreux employeurs et d'acteurs publics (médecins professionnels,...) ont constaté depuis plusieurs années déjà.

Du fait de l'apparition de nouvelles technologies, de nouveaux modes d'organisation du travail, du vieillissement des agents, de l'évolution des réglementations, des difficultés de recrutement, des attentes des administrés et des agents, etc., protéger les agents, traiter des questions de santé et de sécurité au travail dans les trois versants de la Fonction publique sont aujourd'hui des préoccupations et des sujets fondamentaux. La mise en place d'une démarche de prévention des risques et d'amélioration des conditions de travail est devenue, comme l'indique l'Accord sur la santé et la sécurité au travail dans la fonction publique du 20 novembre 2009, un « facteur de performance dans les systèmes de gestion des ressources humaines »... Autrement dit, un moyen pour mieux travailler.

Les enjeux sont divers :

- humain : préserver la santé physique et mentale et assurer la sécurité des agents,
- économique : du fait du coût des accidents (de service) et des maladies professionnelles directs (réparations, soins, etc.) et indirects (remplacement de la victime, surcharge de travail des présents), des contraintes budgétaires,...
- managérial : motiver, reconnaître et responsabiliser les agents, instaurer un climat de confiance au sein de l'administration,
- juridique : d'une part pour satisfaire aux exigences réglementaires. La responsabilité civile ou pénale de la collectivité ou de l'établissement peut être engagée lors d'un accident de service. D'autre part, pour rattraper le retard pris (par rapport au secteur privé) pour garantir en droit cette protection aux fonctionnaires.

Risques professionnels dans la Fonction publique, de quoi s'agit il ?

Les chiffres révèlent que les agents de l'Etat et de l'hospitalière dépassent la moyenne des expositions ou des contraintes de l'ensemble des salariés, tous secteurs publics ou privés confondus.

Si la question s'est, un temps, posée de savoir si l'on pouvait aborder le sujet dans la fonction publique de la même façon que dans une entreprise privée, transposer la démarche de prévention, la méthodologie, et le droit de la prévention, aujourd'hui, la réponse est claire : il existe une correspondance indéniable entre les questions de santé et de sécurité au travail des salariés de droit privé et celles des fonctionnaires.

En pratique, cela signifie que tout employeur public (autorité territoriale, chef ou directeur d'établissement public) qui dresse l'inventaire des risques susceptibles d'être rencontrés par ses agents est forcément confronté aux grandes familles de risque suivantes :

- risques des circulations et déplacements (il s'agit des risques de circulations et déplacements au sein de l'administration : d'un service à un autre, que l'agent soit dans le même bâtiment ou non par exemple) ;
- risques des manutentions manuelles et mécaniques ;
- risques physiques (risques liés à l'utilisation de machines mais aussi à l'environnement de travail : bruit, ambiances lumineuses, vibrations, travail sur écran, chaleur, froid, etc.) ;
- risques routiers (ex. déplacements à bord d'un véhicule personnel ou de service sur les réseaux routiers, à l'occasion de missions à l'extérieur de l'administration ou lors des trajets domicile/travail) ;
- risques biologiques ;
- risques d'incendie et d'explosion ;
- risques chimiques ;
- mais aussi, alors qu'on croyait le secteur public relativement épargné...risques psychosociaux (RPS : risques concernant certains aspects anxiogènes du travail : cadences élevées, charge de travail importante, contact avec le public, isolement, travail posté ou de nuit, par exemple, mais aussi risques qui portent atteinte à l'intégrité physique et à la santé mentale : stress, souffrance au travail, harcèlement moral ou sexuel, violence au travail...).

Aussi, pour permettre aux acteurs concernés de s'appuyer sur des principes fondateurs, de définir une politique claire, tout en étant spécifique à la fonction publique, le droit de la fonction publique a évolué...

Cadre législatif : quand le code du travail vient aider la fonction publique à mieux travailler

Le dispositif juridique de prévention des risques professionnels dans la fonction publique présente la particularité d'être mixte : il relève à la fois du Code du travail (à titre principal même) et du Statut de la fonction publique.

Le Code du travail précise en premier lieu, la nature de l'obligation juridique de prévention qui incombe à tout employeur. Ainsi, selon l'article L. 4121-1 du Code du travail : « L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs ». Traduction : il appartient à l'employeur public de supprimer ou de réduire les risques professionnels qui font peser sur les agents la menace d'une altération de leur santé qui peut se traduire par une maladie ou un accident.

Pour ce faire, la loi impose aux autorités diverses actions, comme celle « compte tenu de la nature de l'activité exercée, d'évaluer les risques professionnels, de consigner les résultats dans un document unique » (DU ou DUER, article R. 4121-2 CT). Ce travail consiste à chercher, a priori, l'existence éventuelle de facteurs susceptibles de causer des nuisances à l'occasion du travail. Le support est laissé au libre choix de l'employeur (écrit ou numérique). Dans tous les cas, le DU doit être suffisamment transparent et fiable pour traduire l'authenticité de l'évaluation. Pour la fonction publique d'Etat par exemple, en 2009, ce document existe dans 31% des collèges, plus de 44% des lycées, et 65% des 200 établissements de l'enseignement supérieur et de la recherche mais les écoles n'avaient pratiquement pas commencé. Preuve que des efforts restent encore à faire.

La médecine professionnelle et les autres instances spécialistes de la santé au travail dans la fonction publique (notamment les Comités d'Hygiène de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT), les animateurs prévention, les assistants de prévention, les ergonomes, psychologues...) peuvent apporter leur aide pour identifier les risques présents dans l'administration, les évaluer et définir des mesures de prévention et parfois même sensibiliser certains employeurs qui restent dans le déni de certains risques (risques psychosociaux par exemple).

Autres actions imposées : mettre en œuvre des actions de prévention ou encore respecter une obligation générale d'information et de formation des agents à la sécurité. Il doit prendre toutes les mesures « appropriées » : mettre en place une organisation et des moyens adaptés (horaires d'ouverture, redéfinition des fiches de poste, aménagement des locaux, transparence des mutations, réunions d'équipes, etc.) ; réaliser des actions d'information, de formation à la sécurité des agents, de prévention des risques professionnels ou encore de la pénibilité au travail ; prendre en compte les changements susceptibles d'intervenir (nouveaux produits ou rythmes de travail,...) ; etc.

Mais avant tout, l'employeur public, comme tout chef d'entreprise privée d'ailleurs, doit se conformer aux principes généraux de prévention, issus de la directive européenne 89/391/CEE de 1989, traduits en français en 1991 et repris dans le Code du travail (cf. article L 4121-2 CT).

Les 9 principes généraux de prévention...déclinés dans la fonction publique

Une meilleure maîtrise et prévention des risques professionnels passe, pour tout employeur public (comme privé), par le respect de 9 principes fondamentaux gravés dans le Code du travail (article L.4121-2).

Ces principes généraux de la prévention sont au nombre de 9 et constituent une sorte de liste de vérifications sachant que l'on ne peut passer au principe suivant si l'on n'a pas traité le principe précédent.

Ainsi l'employeur public doit :

1. « Éviter les risques » : c'est-à-dire supprimer le danger ou l'exposition à celui-ci (ex. s'assurer que l'agent n'a pas le vertige pour un travail en hauteur ; organiser autrement le travail en changeant de mode opératoire...)
2. « Évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités » : il s'agit là du travail d'analyse préalable à la construction du DU. L'employeur doit apprécier pour chaque unité de travail (poste de travail...), leur nature (organisationnelle, humaine, technique,...) et leur importance afin de déterminer les actions à mener pour assurer la sécurité et garantir la santé des agents. Si l'on prend l'exemple d'un service au contact du public où 21,7% des agents de la Territoriale confient avoir été victimes d'au moins une agression verbale de la part du public, au cours des 12 derniers mois, il n'est pas possible de garantir en toutes circonstances l'absence de tensions dans le face-à-face avec l'utilisateur mais il est possible d'en réduire sensiblement certaines en formant les agents à l'accueil physique, par exemple.
3. « Combattre les risques à la source » : ce principe demande aux employeurs d'intégrer la prévention la plus en amont possible (dès la conception des équipements, des lieux de travail...). Pour reprendre l'exemple des services au contact du public, en ce qui concerne la fonction publique hospitalière, le rythme de travail des agents dépend de celui de leurs collègues, de la demande extérieure... Ils interrompent davantage la tâche en cours pour une autre non prévue. Une fragmentation et une urgence qui jouent au détriment de la relation avec les patients et les familles. On peut certes former les agents à faire face aux incivilités d'un patient mécontent et agressif mais une telle aptitude à résorber les conflits finira sans doute par trouver ses limites si les motifs de récriminations des usagers (source du risque) ne sont pas traités ;
4. « Adapter le travail à l'homme » et « concevoir des postes de travail, faire des choix des équipements de travail et des méthodes de travail et de production limitant le travail monotone et le travail cadencé et réduisant les effets de ceux-ci sur la santé ». Ce n'est donc pas à l'homme qu'il revient de s'adapter à des conditions de travail dégradées, mais c'est à l'organisation de fournir un cadre de travail compatible avec les capacités de l'homme. Si l'on prend les contraintes horaires, 15 % de tous les salariés travaillent la nuit selon l'étude et 16 % travaillent en équipes (2 x 8, 3 x 8,...). 11, 3 % des territoriaux travaillent la nuit et dans la fonction publique hospitalière, ces chiffres grimpent à plus du quart. Les agents de la fonction publique d'Etat sont, quant à eux, davantage exposés aux semaines de travail longues : semaines de plus de 40 heures (23 % contre 18 % pour l'ensemble des salariés) ou astreintes (25 % contre 10 % en moyenne). Après plusieurs années de nonremplacement d'un fonctionnaire sur deux partant à la retraite, il n'est pas surprenant que les agents des trois fonctions publiques fassent ces déclarations et se plaignent à l'occasion de ne pas avoir un nombre suffisant de collègues ou de collaborateurs ;
5. « Tenir compte de l'état d'évolution de la technique » : il s'agit d'assurer d'une veille pour mettre en place des moyens de prévention en phase avec les évolutions techniques et organisationnelles (ex. inclure des options dans le cahier des charges d'achat des véhicules de service : caméra de recul, climatisation du poste de conduite ; instaurer le télétravail...)
6. « Remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux » : aujourd'hui, selon l'étude SUMER, 5 % des territoriaux sont exposés à au moins un agent chimique cancérigène, et les agents de la fonction publique hospitalière font partie des personnels les plus fréquemment exposés à des produits chimiques (12% contre 9% en moyenne) ;
7. « Planifier la prévention » en y intégrant dans un « ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants », notamment en ce qui concerne les risques liés au harcèlement moral (cf article L. 1152-1 du code du travail) ;
8. « Prendre des mesures de protection collective » en leur donnant « la priorité sur les mesures de protection individuelle ». Si les travailleurs de la construction et de l'agriculture dans le privé sont les plus exposés aux contraintes physiques (manutentions manuelles, station debout ou piétinement...), ils sont

talonnés de près par les agents hospitaliers. 18 % des territoriaux estiment rester debout ou piétiner au moins 20 heures par semaine...Des chiffres qui devraient permettre d'éclairer les employeurs lors des prochains achats d'équipements individuels (ceinture de sécurité, chaussures...) et collectifs.

9. « Donner les instructions appropriées aux travailleurs ». Il s'agit bien sûr d'informer sur les risques encourus et les moyens de s'en prémunir. De ce point de vue, les actions d'information et de formation déployées dans les plans d'action pour sensibiliser les agents et l'encadrement aux manifestations des risques professionnels sont importantes.

Et pour demain...des plans de prévention pour « prendre soin » des fonctionnaires ?

Face à la montée du stress et de la souffrance au travail dans la fonction publique, le gouvernement veut mettre en place un plan national contre les risques psychosociaux dès 2014.

Les obligations pesant sur l'employeur public sont donc importantes et depuis l'Accord sur la santé et la sécurité au travail de 2009, il en existe d'autres, toujours plus proches de celles du secteur privé (ex. respect du nombre de visites médicales auxquelles a droit chaque agent,...). Des pistes d'amélioration et d'évolution qui ne risquent pas de s'arrêter tant les mêmes problématiques, attentes ou droits sur le plan de la santé et du bien-être au travail entre secteur privé et public se sont rapprochent.

Ainsi, au chapitre des risques psychosociaux (souffrance au travail, harcèlement moral, manque de marge de manoeuvre, faible soutien de la hiérarchie, insécurité de l'emploi...), l'enquête SUMER note que les agents de la fonction publique d'Etat et de la fonction publique territoriale se plaignent le plus souvent de manquer d'informations (respectivement 21 % et 17 %) ou de ne pas disposer de moyens adaptés (18 % et 22 %). Pour les prévenir, le gouvernement veut mettre en place un plan national, qui serait opérationnel dès 2014. Il s'agirait là pour chaque administration de prévoir des mesures pour « prendre soin » de ses agents. Le plan national aura des effets pour chaque agent, car tous les employeurs publics devront veiller à le respecter en négociant leur propre plan avec les organisations syndicales et en recueillant l'avis des agents. Reste à savoir comment sera déployée la démarche côté méthodologie dans une administration ou un établissement public doté d'un échelon central et de plusieurs échelons déconcentrés ? Quel équilibre trouver entre la nécessaire impulsion nationale et les marges de manoeuvres locales? Une spécificité qui n'appartient pas qu'au secteur public (des grandes entreprises étant confrontées à la même complexité avec des organisations humaines, géographiques et fonctionnelles réparties sur l'ensemble du territoire national et souvent même à l'étranger) mais qui fait reposer sur les responsables hiérarchiques un travail important pour créer l'impulsion et donner un cadre. L'enjeu ? Celui, dans beaucoup de services, de la construction d'une véritable « culture de prévention ».

Sandrine BOTTEAU