

Risques psychosociaux :

La face cachée des changements organisationnels

La CFE-CGC dénonce les méthodes de changements quasi permanents d'organisation, piloté de façon extrêmement centralisée, sans aucune réelle écoute des équipes, avec une prévention « vitrine » des risques psychosociaux et une utilisation des ressources humaines comme variable d'ajustement. Les signaux négatifs sont visibles sur le terrain tandis que la culture du turn-over semble émerger.

Restaurer la confiance pour développer la performance !

L'amélioration de la performance opérationnelle, qui permet de justifier la plupart des changements, n'est pas un gros mot pour la CFE-CGC à condition que toutes les réorganisations aient du sens, qu'on écoute tous les collaborateurs concernés et que la trajectoire et la mise en œuvre opérationnelle soient partagées avec tous avant la prise de décision.

Malheureusement, les équipes de la CFE-CGC entendent encore trop souvent des collègues qui ne se sentent pas écoutés, mettant en avant une charge de travail trop importante, peu d'écoute et de disponibilité de la part de leurs managers, un manque de communication évident au profit d'une surinformation, une perte d'expertise et de compétences faisant suite à une mauvaise anticipation des départs ... Autant de raisons qui génèrent petit à petit le sentiment de subir les réorganisations, de devoir être partout à la fois, parfois sous pression avec une perte de sens, une fatigue physique et psychologique, une démotivation, un désengagement....

Pourtant la Direction affiche toujours plein de bonnes intentions mais seulement sur le papier ...

Concrètement, toutes les réorganisations ont-elles vraiment du sens ?
Est-ce que les axes d'améliorations identifiés sont cohérents avec l'activité réelle ?
La meilleure trajectoire est elle toujours identifiée avec les équipes ?
Quelles sont les modalités de réflexion et de mise en œuvre de ses réorganisations ?
Comment la Direction écoute-t-elle et implique t-elle en amont, chaque collaborateur sur le terrain ?
Comment mesure t-on de manière tangible, les effets des réorganisations sur la santé physique et mentale des équipes ?

La CFE-CGC revendique la mise en place d'une véritable politique d'accompagnement, d'évaluation et de réajustements des changements garantissant bien être et performance !

Pour restaurer un vrai climat de confiance, chaque projet de réorganisation devrait garantir :

- une autonomie et des marges de manœuvre suffisantes pour les équipes opérationnelles dans la mise en œuvre
- une véritable évaluation et suivi des risques psychosociaux
- un accompagnement individuel et collectif à la hauteur des risques

Avec la CFE-CGC, on avance ensemble !

La prévention des Risques Psychosociaux (RPS)

Facteurs, enjeux et leviers d'actions

Les 6 grandes familles de risques psychosociaux

<p>1 Intensité et temps de travail </p> <ul style="list-style-type: none"> • Surcharge de travail • Horaires imprévisibles • Objectifs flous/irréalistes • Consignes contradictoires 	<p>2 Manque d'autonomie </p> <ul style="list-style-type: none"> • Pas de participation aux prises de décisions • Marge de manœuvre faible • Rythme de travail imposé 	<p>3 Conflit de valeurs </p> <ul style="list-style-type: none"> • Ne pas pouvoir faire un travail de qualité • Ne pas être aligné avec ses propres valeurs • Ne pas être fier de son travail
<p>4 Exigence émotionnelle </p> <ul style="list-style-type: none"> • Devoir cacher ses émotions • Tensions avec le public, avec la souffrance et la détresse humaine 	<p>5 Rapports de travail dégradés </p> <ul style="list-style-type: none"> • Conflit avec les collègues, la hiérarchie • Pas de perspectives de développement de carrière • Harcèlement, discrimination 	<p>6 Insécurité socio économique </p> <ul style="list-style-type: none"> • Contrat de travail précaire • Incertitude sur l'avenir de son métier • Restructurations

À SAVOIR

La prévention des risques (ie la protection de la santé mentale et physique des agents) est une obligation de l'article L4121-1 à 5 du code du travail.

Le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) est une obligation pour les employeurs. Il permet d'identifier, d'évaluer et de prévenir les risques professionnels pour mieux veiller à la protection et la santé des agents

Depuis 2011, la définition des risques psycho sociaux issue du rapport GOLLAC (collège d'expertise sur le suivi de RPS mis en place par le ministère du travail) fait consensus :

« Risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental ».

Cette définition est d'ailleurs celle retenue par l'accord sur la prévention des RPS dans la fonction publique du 22/10/2013.

Les risques « psycho-sociaux » sont à l'interface de l'individu (le psycho) et de sa situation de travail, notamment le contact avec les autres (le social).

Qu'en est il de la prévention des risques psycho-sociaux à la CDC ?

Une gestion des risques par l'intermédiaire du DU (Document Unique) mais



- Une méthodes d'évaluation des RPS insatisfaisante (basée sur un questionnaire EP)
- Une identification et une évaluation opaque (décidée par la direction)
- Une mise en œuvre des actions et un suivi de l'efficacité des mesures quasi absents
- Pas ou peu de déclinaisons locales (même dans des contextes spécifiques de déménagement et réorganisation)
- Des mesures de prévention trop limitées (essentiellement basées sur de l'information e-learning)

Brown out

Burn out

Harcèlement

Stress

Violences

Bore out

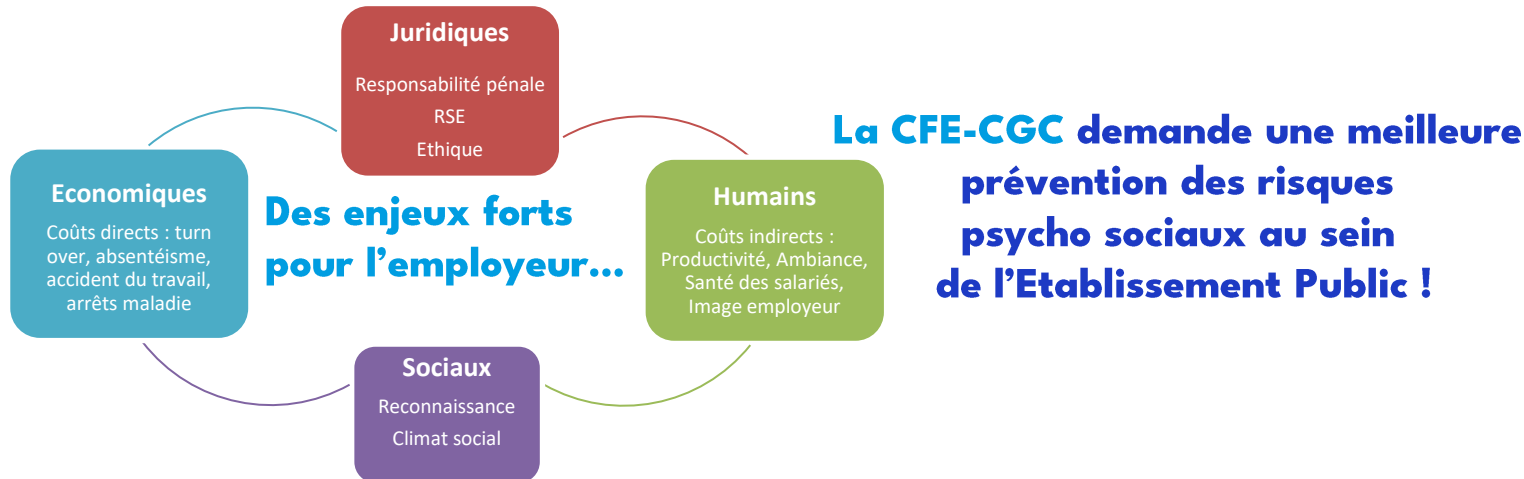
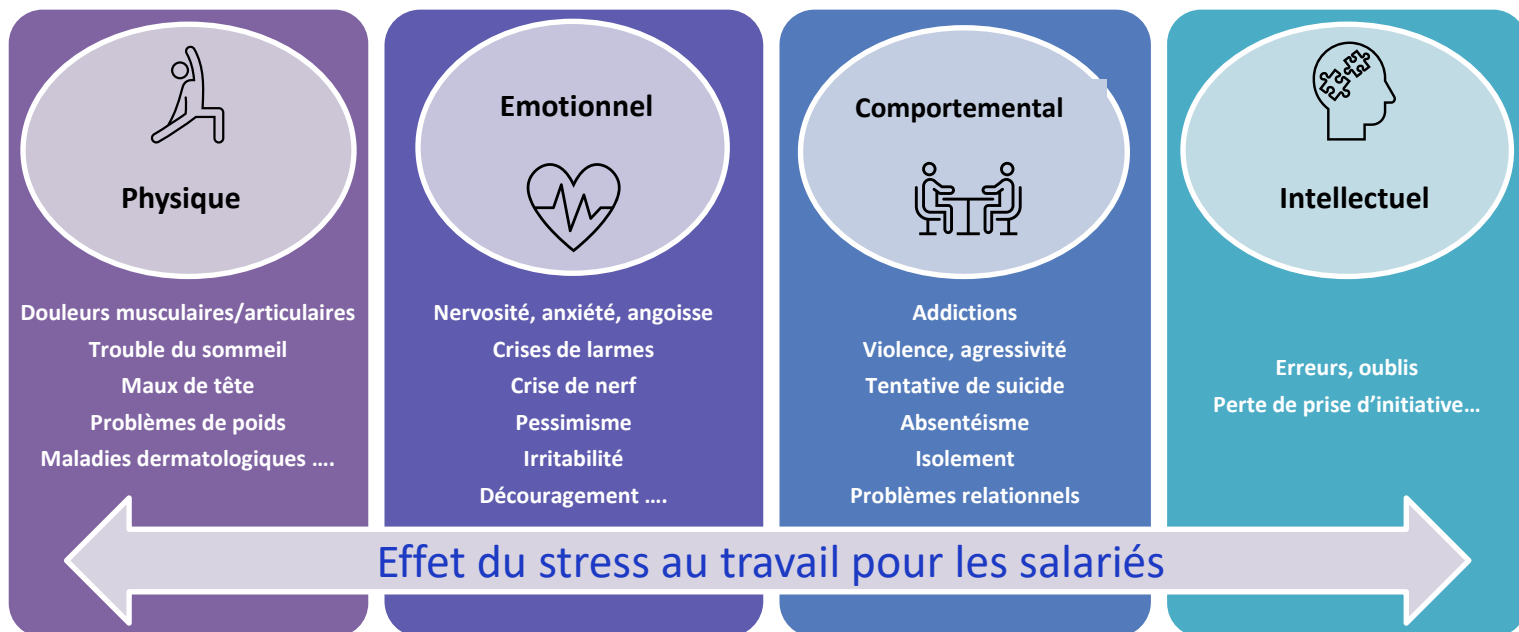
A SAVOIR : Le stress = premier risque psychosocial



Il survient lorsqu'il y a un déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face. Quand le corps n'arrive plus à s'adapter et s'épuise, le stress peut devenir une source de douleurs physiques et maladie.

Des conséquences pour les collaborateurs...

Les RPS ont de nombreuses conséquences. Ils peuvent impacter l'ensemble d'une structure et générer entre autres, de l'absentéisme ou des ambiances de travail délétères chez les collaborateurs. Ces conséquences sont en constante augmentation ces dernières années et d'autant plus depuis la crise sanitaire.



Nos propositions : Agir rapidement et simultanément sur tous les leviers

1. **Organisation du travail** (décentralisation des organisations et des prises de décision)
2. **Management** (développement de l'intelligence émotionnelle, accompagnement individuel RH)
3. **Ressources humaines** (création d'un parcours interne pour les situations individuelles et collectives de souffrance au travail)
4. **Accompagnement au changement** (implication de chaque équipe dans l'évaluation des RPS de son collectif)
5. **Santé & qualité de vie au travail** (évolution de la méthode d'élaboration du DU sur le plan des RPS)
6. **Dialogue social** (collaboration avec les représentants du personnel dans la politique de prévention des RPS)

Pour toute situation relative à la santé au travail, contactez nous pour vous orienter

cfe-cgc.cdc@caissedesdepots.fr

CFE-CGC, L'EXPERTISE SYNDICALE



LA CFE-CGC

VOUS DONNE LA PAROLE

Angélique Courcelles

Bordeaux



Angélique, peux-tu te présenter ?

J'ai intégré la caisse en 2005 en tant qu'assistante maîtrise d'ouvrage dans une équipe projet SI Retraites. Intérimaire, puis fonctionnaire, ma carrière a été rythmée par les projets. J'ai participé notamment à la construction et au déploiement du compte individuel retraite CNRACL ainsi qu'à ses nombreuses évolutions en lien avec la mise en œuvre du droit à l'information. Au fil des années, j'ai vu les processus métiers se transformer et j'ai rapidement pris conscience de la nécessité d'un accompagnement au changement de qualité. Toute évolution applicative a des impacts plus ou moins lourds sur l'organisation des métiers et nécessite une véritable prise en compte des risques en termes de santé physique et mentale. C'est pour ces raisons qu'il est fondamental, d'accompagner toute transformation en se recentrant sur l'humain, et en lui permettant d'être acteur du changement sans avoir le sentiment de devoir perpétuellement subir. Souhaitant aligner mon projet professionnel avec mes valeurs, je me suis alors formée au coaching professionnel.

Pourquoi as-tu choisi de t'investir dans la vie syndicale ?

Depuis la crise sanitaire, l'accélération des transformations a entraîné une perte de repères dans les organisations.

Le rôle d'un syndicat est de veiller aux intérêts de tous en étant force de propositions innovantes. En ce début d'année, j'ai donc fait le choix de mettre mon expérience et mes compétences au service de l'action syndicale. Mon projet est de participer à remettre l'humain au cœur de notre institution. Cela nécessite de valoriser le travail réalisé et de promouvoir un management bienveillant afin de susciter l'engagement de tous au service de notre belle maison qu'est la caisse des dépôts.

Pourquoi as-tu choisi de rejoindre la CFE-CGC ?

Les engagements de la CFE-CGC sont en adéquation avec mes valeurs. De nos jours le sens de l'autonomie, l'initiative et la responsabilité sont l'affaire de tous et ne peuvent se développer que dans la bienveillance. La CFE-CGC est un syndicat de confiance qui accompagne les situations individuelles avec professionnalisme et qui défend les intérêts collectifs avec clairvoyance et sincérité. J'ai souhaité mettre mon dynamisme au service d'une équipe chaleureuse qui promeut l'intelligence collective et qui manifeste un véritable désir d'ouverture.

Tes perspectives pour l'avenir ?

En tant que membre du Comité local Unique (CLU) et titulaire de la Formation spécialisée Santé, Sécurité et Conditions de travail (F3SCT) de Bordeaux, j'entends porter avec détermination les besoins de mes collègues afin qu'ils soient pris en compte. A mon sens, pour accompagner l'humain et redonner du sens à l'action, il est nécessaire d'agir sur les trois leviers suivants : l'individu, le collectif et l'organisation. Je compte œuvrer à tous ces niveaux car le changement de vision du monde que nous connaissons aujourd'hui provoque des bouleversements sociaux et nécessite des prises de conscience. Promouvoir notamment la co-construction en s'appuyant sur l'autonomie, l'initiative et la responsabilité de chacun est une des clés qui permettra de garantir, à mon sens, une véritable qualité de vie au travail. Et la CFE-CGC peut incarner cette nouvelle approche syndicale en contribuant à instaurer le climat de confiance nécessaire pour avancer ensemble tout en protégeant les intérêts de chacun !