

ANNEXE

Exemple complet d'analyse des résultats du questionnaire

Contexte

L'unité A, labellisée Inserm, est composée de 32 agents.

En décembre de l'année N-1, avant les congés de Noël, l'unité A apprend qu'une fusion avec une autre unité, l'unité B, composée de 13 agents, est prévue pour la fin janvier de l'année N.

Les deux unités seront alors regroupées pour créer une nouvelle unité.

Le 15 septembre de l'année N, une campagne de sensibilisation aux risques psychosociaux (RPS) est lancée, avec la diffusion d'un questionnaire, pour une durée d'un mois.

À sa clôture, le taux de réponse atteint 52 %, soit 24 répondants.

Les indicateurs suivants sont observés :

	Unité A	Unité B	Fusion des 2 unités		
	Année N-1		Année N (11 mois)		
			Janv.-Avril	Mai-Août	Sept-Nov.
Taux d'absentéisme	4.1 %	3,7%	4,7 %	5,2 %	5,8 %

Suite à la fusion, une augmentation du taux d'absentéisme (congés maladie ordinaire) est constatée au sein de l'unité.

Dans le cadre de la mise à jour annuelle du Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP), l'unité décide de mettre en place un espace de discussion sur le travail afin de partager l'analyse des résultats et construire un plan d'actions.

En s'appuyant sur le guide, les membres volontaires de l'unité suivent les cinq étapes de la méthodologie proposée pour élaborer ce plan d'actions.

Étape 1 : Constitution d'un groupe d'échanges et de co-construction

L'unité constitue son espace de discussion sur le travail (groupe de travail/comité...)

Ce groupe est composé de :

- 10 personnes (au-delà, non recommandé)
- Un représentant de chaque statut : chercheur, ingénieur, technicien, doctorant, administratif et des fonctions compétentes en prévention (assistant de prévention) ...

Pour la construction du planning, le groupe se base sur l'annexe 1 - Exemple de planning prévisionnel du groupe d'échanges et de co-construction.

ANNEXE 1

Exemple de planning prévisionnel du groupe d'échanges et de co-construction

	Décembre Année N	Janvier Année N+1	Février Année N+1	Mars Année N+1	Avril Année N+1	Décembre Année N+1
Séance 1	Constitution du groupe de travail Réception des résultats du questionnaire					
Séance 2		Analyse des données du questionnaire, Interprétation des résultats				
Séance 3			Interprétation des données			
Séance 4				Identifier les mesures de prévention existantes		
Séance 5					Proposer des moyens de prévention et construire le plan d'actions	
Séance 6						Retour sur la 1ère mise en place des actions de préventions

Étape 2 : Analyse des résultats du questionnaire

Classe de danger	Description des dangers	Niveau de priorité d'action
Intensité et complexité du travail	1 - J'exerce des missions en lien avec mes compétences	Priorité 3
	2 - Je suis suffisamment formé(e) pour la réalisation de mes tâches	Priorité 4
	3 - Mes tâches correspondent à ma fiche de poste	Priorité 4
	4 - J'ai des objectifs clairs pour réaliser mon travail	Priorité 1
	5 - Au cours des années, mon travail est devenu plus complexe à réaliser	Priorité 3
	6 - J'ai trop de responsabilités dans mon travail	Priorité 2
	7 - Toute erreur dans mon travail peut entraîner des conséquences préjudiciables (arrêt de l'expérimentation, perte de financement, perte de la dynamique recherche / soin?)	Priorité 2
	8 - Je dois penser trop de choses en même temps	Priorité 2
	9 - Je reçois des consignes contradictoires	Priorité 2
	9.1 - Ces consignes contradictoires viennent (choix multiples)	De la direction de l'unité : 33.33% Autre : 33.33% De la délégation régionale : 11.11% Du national : 11.11% De mon n°1 : 11.11%
Exigence émotionnelle	10 - Je peux mettre en œuvre des savoir-faire en rapport avec mes qualifications	Priorité 3
	11 - Je suis satisfait(e) de mon rythme de travail	Priorité 3
	12 - J'estime que ma charge de travail est régulière	Priorité 2
	13 - Je peux adapter mon rythme de travail	Priorité 3
	14 - Le travail est réparti équitablement au sein de mon équipe	Priorité 2
	15 - Je peux réorganiser mon travail en cas d'absence	Priorité 4
	16 - Mon travail est réparti de façon régulière tout au long de l'année	Priorité 3
	17 - Je suis régulièrement interrompu(e) dans mon travail (téléphone, Teams, mails instantanés, ma charge de travail)	Priorité 1
	23.5 - Cela perturbe mon organisation de travail	
	24 - Dans le cadre de mon travail, je suis amené(e) à devoir traiter des situations de souffrance (physique, psychologique, animale)	Priorité 3
	24.1 - Cela me pèse émotionnellement	Priorité 3
	25 - Je dois fournir des efforts pour contrôler mes émotions (ne pas m'énerver, ne pas « craquer », m'entendre avec les autres, faire bonne figure?)	Priorité 2
	26 - Je peux exprimer mes difficultés à mon entourage professionnel lorsque j'en ressens le besoin	Priorité 1
	27 - J'ai peur au travail	Priorité 3
	27.1 - Cette peur est liée à (choix multiples)	Peur de mal faire son travail : 20% Exposition à des risques, qu'ils soient biologiques, chimiques ou physiques : 6.67% Risque d'agression : 6.67% Situation de travail isolé : 13.33% Responsabilité en inadéquation avec mon poste et mon rang hiérarchique : 13.33% Peur de l'échec : 13.33% Peur du supérieur hiérarchique : 6.67% Peur des collègues : 13.33% Autre : 6.67%

Autonomie et marges de manoeuvre	28 - J'ai de la latitude pour organiser mon travail	Priorité 2
	29 - Je peux développer de nouvelles compétences	Priorité 4
	30 - J'estime que mes tâches sont répétitives	Priorité 1
	31 - Dans mon travail, j'ai des activités variées	Priorité 3
	32 - Je peux faire preuve d'initiative dans mon travail	Priorité 3
	33 - Je peux anticiper le déroulement de ma journée de travail	Priorité 3
	34 - J'ai l'occasion de faire des tâches qui me plaisent	Priorité 4
	35 - Dans mon unité / service, j'ai le sentiment de faire partie de l'équipe	Priorité 2
	36 - Mon équipe fait preuve d'entraide	Priorité 2
	37 - L'équipe est à l'écoute des propositions d'amélioration de chacun	Priorité 1
Rapports sociaux au travail	38 - J'ai du soutien de la part de mes collègues	Priorité 2
	39 - L'équipe cherche à résoudre collectivement les situations de travail qui posent problème	Priorité 1
	40 - Au travail, des moments d'échanges sur l'organisation du travail, son contenu et sa répartition sont organisés par mon responsable	Priorité 1
	40.1 - Précisez le contexte de ces échanges	Réunion d'équipe : 20% Conseil de service : 80%
	41 - Mon supérieur hiérarchique direct est attentif aux conditions de travail de son équipe	Priorité 3
	42 - Mon supérieur hiérarchique direct reconnaît le travail que je fournis	Priorité 4
	43 - Mon supérieur hiérarchique direct m'encourage à participer et m'informe des décisions importantes	Priorité 1
	44 - Je suis satisfait(e) de l'ambiance qui règne dans mon unité / service	Priorité 1
	50 - J'estime que mon travail est utile	Priorité 4
	51 - Le travail que je fais, a du sens pour moi	Priorité 4
Conflit de valeurs	52 - J'ai les moyens de faire un travail de qualité	Priorité 2
	53 - Je suis contraint(e) de faire un travail qui heurte ma conscience professionnelle	Priorité 3
	54 - J'estime que je fais un travail de qualité	Priorité 3
	55 - Je me sens motivé(e) au travail	Priorité 4
	56 - Je suis confronté(e) à des incertitudes quant au maintien de mon activité professionnelle	Priorité 1
Insécurité de la situation de travail	57 - J'ai des perspectives de promotion ou d'évolution de carrière	Priorité 4
	58 - Je pense pouvoir être capable d'occuper la même fonction tout au long de ma carrière	Priorité 4
	59 - Les décisions / orientations prises sont expliquées avec clarté	Priorité 1
	60 - Les changements sont suffisamment anticipés, expliqués et accompagnés	Priorité 1
	61 - Je peux facilement identifier les acteurs en charge de mon accompagnement de carrière	Priorité 4
	62 - Je peux facilement identifier les acteurs en charge de mon accompagnement socio-professionnel, en cas de difficultés	Priorité 4
	63 - Mon travail correspond aux attentes que j'avais en prenant mon poste actuel	Priorité 4
	64 - Globalement, je me sens bien dans mon service / unité	Priorité 3

Le groupe engage l'analyse des indicateurs prioritaires en utilisant l'**annexe 2 – Fiche d'aide pour relier les résultats aux situations de travail**.

Cette fiche permet de :

- Lier les résultats du questionnaire à des situations de travail concrètes
- Identifier les facteurs de risques associés
- Différencier les contraintes et les ressources
- Orienter vers un axe prioritaire de travail

Exemples d'analyse de quatre indicateurs

Ci-dessous sont présentés quatre exemples d'analyse de l'annexe 2, portant chacun sur un indicateur différent.

ANNEXE 2 – Exemple 1

Fiche d'aide pour relier les résultats aux situations de travail

Remplissez cette fiche pour chaque indicateur que vous estimez prioritaire collectivement.

Dans l'évaluation, quels sont les résultats qui ressortent le plus ? A quelles situations de travail quotidiennes peut-on associer ces résultats ?

- *Les résultats en lien avec les rapports sociaux et les changements.*
- *On peut les mettre en lien avec le contexte de fusion de la structure et la difficulté de partage d'information et d'organisation du travail. Difficulté d'organisation et de répartition des espaces de travail dans les locaux peu adaptés.*

Date : *Janvier/février N+1*

Participants : *Liste des participants du groupe de travail participant à l'élaboration de cette fiche*

Facilitateur (si besoin) : *pas de besoin*

Résultat concerné (indicateur + code couleur)

Numéro et libellé de l'item : *4 - J'ai des objectifs clairs pour réaliser mon travail*

Priorité : ☒1 (Rouge) ☐2 (Orange) ☐3 (Jaune) ☐4 (Vert)

Facteur et sous-facteur associé

(A l'aide du guide, indiquez les facteurs et sous-facteurs associés à l'item sélectionné ainsi que ceux qui lui sont associés)

Facteur de risque principal	Sous-facteur de l'indicateur (à compléter)
<input checked="" type="checkbox"/> Intensité et complexité du travail	<i>Objectifs irréalisables et flous</i>
<input type="checkbox"/> Exigences émotionnelles	
<input type="checkbox"/> Autonomie et marges de manœuvre	
<input type="checkbox"/> Rapports sociaux au travail	
<input type="checkbox"/> Conflits de valeurs	
<input type="checkbox"/> Insécurité de la situation de travail	

Autres facteurs et sous-facteurs en lien avec cet indicateur (cf. étape 2 du guide) :

Rapports sociaux au travail / polyvalence et compétences / instructions contradictoires et interruption d'activité

Situations de travail concernées

(Décrivez en quelques mots une situation de travail concrète à laquelle cet indicateur fait référence, vous pouvez avoir plusieurs situations de travail en lien avec le même indicateur)

Certaines tâches demandées ne sont pas réalisables dans les délais impartis, en raison d'un nombre insuffisant d'équipements au regard des effectifs disponibles. Cela engendre des tensions au sein du collectif de travail. Par ailleurs, les agents ne reçoivent pas toujours les mêmes instructions pour la réalisation d'une même tâche, ce qui alimente les incompréhensions.

Contraintes et ressources

(Identifiez si les facteurs et sous-facteurs associés sont sources de contraintes ou de ressources vis-à-vis de la situation de travail et des résultats. Selon la situation de travail, y a-t-il éléments identifiés comme des ressources à pérenniser ? A l'inverse, y a-t-il des contraintes mises en évidence ?)

Facteurs et sous-facteurs	Contrainte / Ressource ?	Lien avec la situation de travail, pourquoi ?
<i>Objectifs irréalisables et flous</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Contrainte <input type="checkbox"/> Ressource	<i>Retard sur la tâche en raison du manque de matériel</i>
<i>Rapports sociaux au travail</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Contrainte <input type="checkbox"/> Ressource	<i>Le manque de moyens matériels génère des conflits au sein de l'équipe</i>
<i>Polyvalence et compétences</i>	<input type="checkbox"/> Contrainte <input checked="" type="checkbox"/> Ressource	<i>Les agents sont suffisamment formés pour réaliser leur travail.</i>
<i>Instructions contradictoires et interruptions d'activités</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Contrainte <input type="checkbox"/> Ressource	<i>Les agents reçoivent des consignes contradictoires pour réaliser le même travail</i>

Conclusion :

(Identifier l'axe de travail prioritaire au regard de la situation. Cela permettra de d'articuler plusieurs actions visant à réguler la situation identifiée.)

Les résultats du questionnaire révèlent un indicateur rouge sur la clarté des objectifs. Cette difficulté se reflète clairement dans la situation de travail décrite : les agents sont confrontés à des tâches irréalisables dans les temps impartis, notamment en raison d'un manque de matériel. À cela s'ajoute une communication floue et parfois contradictoire sur les consignes, ce qui alimente les tensions dans l'équipe.

Même si les agents sont bien formés, cela ne suffit pas à compenser des conditions de travail mal organisées. Le manque de moyens, l'absence de coordination claire, et les consignes changeantes provoquent une désorganisation qui se répercute sur le climat social.

*Ces éléments montrent que le problème dépasse la charge individuelle ou la compétence des agents, on identifie **l'organisation du travail au quotidien** comme axe prioritaire de travail.*

ANNEXE 2 – Exemple 2

Fiche d'aide pour relier les résultats aux situations de travail

Date : *Janvier/février N+1*

Participants : *Liste des participants du groupe de travail participant à l'élaboration de cette fiche*

Facilitateur (si besoin) : *pas de besoin*

Résultat concerné (indicateur + code couleur)

Numéro et libellé de l'item : *59 – Les décisions/orientations sont expliquées avec clarté*

Priorité : ☒1 (Rouge) ☐2 (Orange) ☐3 (Jaune) ☐4 (Vert)

Facteurs et sous-facteurs associés

(A l'aide du guide, indiquez les facteurs et sous-facteurs associés à l'item sélectionné ainsi que ceux qui lui sont associés)

Facteur de risque principal	Sous-facteur de l'indicateur (à compléter)
<input type="checkbox"/> Intensité et complexité du travail	
<input type="checkbox"/> Exigences émotionnelles	
<input type="checkbox"/> Autonomie et marges de manœuvre	
<input type="checkbox"/> Rapports sociaux au travail	
<input type="checkbox"/> Conflits de valeurs	
<input checked="" type="checkbox"/> Insécurité de la situation de travail	<i>Changements</i>

Autres facteurs et sous-facteurs en lien avec cet indicateur (cf. étape 2 du guide) :

Rapports sociaux au travail, complexité du travail, devoir cacher ses émotions

Situations de travail concernées

(Décrivez en quelques mots une situation de travail concrète à laquelle cet indicateur fait référence, vous pouvez avoir plusieurs situations de travail en lien avec le même indicateur)

Réorganisation de l'unité par la fusion de 2 unités sans consultation des agents sur la façon de travailler et l'homogénéisation des process.

Contraintes et ressources

(Identifiez si les facteurs et sous-facteurs associés sont sources de contraintes ou de ressources vis-à-vis de la situation de travail et des résultats. Selon la situation de travail, y a-t-il éléments identifiés comme des ressources à pérenniser ? A l'inverse, y a-t-il des contraintes mises en évidence ?)

Facteurs et sous-facteurs	Contrainte / Ressource ?	Lien avec la situation de travail, pourquoi ?
<i>Changements</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Contrainte <input type="checkbox"/> Ressource	Manque d'accompagnement de la fusion des équipes
<i>Rapports sociaux au travail</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Contrainte <input type="checkbox"/> Ressource	Difficulté cohésion du collectif
<i>Complexité du travail</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Contrainte <input type="checkbox"/> Ressource	Manque d'organisation du travail suite à la fusion
<i>Devoir cacher ses émotions</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Contrainte <input type="checkbox"/> Ressource	Cohésion du collectif

Conclusion :

(Identifier l'axe de travail prioritaire au regard de la situation. Cela permettra de d'articuler plusieurs actions visant à réguler la situation identifiée.)

Les résultats mettent en évidence une difficulté forte (priorité rouge) concernant la clarté des décisions et orientations communiquées dans l'unité. Cette problématique est directement liée à une situation concrète : la fusion de deux équipes, mise en œuvre sans concertation ni accompagnement des agents sur les modalités de travail ou l'harmonisation des pratiques.

Cette absence d'explication et de soutien a généré des incompréhensions, un manque de repères, ainsi qu'une désorganisation du travail au quotidien. Elle a aussi fragilisé la cohésion du collectif, augmentant les tensions et la difficulté à exprimer les ressentis dans un contexte déjà instable.

*Axe prioritaire de travail identifié : **Mettre en place un accompagnement au changement.***

ANNEXE 2 – Exemple 3

Fiche d'aide pour relier les résultats aux situations de travail

Date : *Janvier/février N+1*

Participants : *Liste des participants du groupe de travail participant à l'élaboration de cette fiche*

Facilitateur (si besoin) : *pas de besoin*

Résultat concerné (indicateur + code couleur)

Numéro et libellé de l'item : *36 - Mon équipe fait preuve d'entraide*

Priorité : ☐1 (Rouge) ☒2 (Orange) ☐3 (Jaune) ☐4 (Vert)

Facteur et sous-facteur associé à l'indicateur

(A l'aide du guide, indiquez les facteurs et sous-facteurs associés à l'item sélectionné ainsi que ceux qui lui sont associés)

Facteur de risque principal	Sous-facteur de l'indicateur (à compléter)
<input type="checkbox"/> Intensité et complexité du travail	
<input type="checkbox"/> Exigences émotionnelles	
<input type="checkbox"/> Autonomie et marges de manœuvre	
<input type="checkbox"/> Rapports sociaux au travail	<i>Relations avec les collègues</i>
<input type="checkbox"/> Conflits de valeurs	
<input checked="" type="checkbox"/> Insécurité de la situation de travail	

Autres facteurs et sous-facteurs en lien avec cet indicateur (cf. étape 2 du guide) :

Contraintes de rythmes / Exigences émotionnelles / Intégration, justice et reconnaissance

Situations de travail concernées

(Décrivez en quelques mots une situation de travail concrète à laquelle cet indicateur fait référence, vous pouvez avoir plusieurs situations de travail en lien avec le même indicateur)

Les rapports entre les deux unités sont conflictuels depuis la fusion. Le manque d'organisation et les process différents génèrent des conflits entre les agents avec une répartition inégale des tâches.

Contraintes et ressources

(Identifiez si les facteurs et sous-facteurs associés sont sources de contraintes ou de ressources vis-à-vis de la situation de travail et des résultats. Selon la situation de travail, y a-t-il éléments identifiés comme des ressources à pérenniser ? A l'inverse, y a-t-il des contraintes mises en évidence ?)

Facteurs et sous-facteurs	Contrainte / Ressource ?	Lien avec la situation de travail, pourquoi ?
<i>Relations avec les collègues</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Contrainte <input type="checkbox"/> Ressource	<i>Manque de cohésion d'équipe</i>
<i>Contraintes de rythmes</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Contrainte <input type="checkbox"/> Ressource	<i>Répartition et régularité de la charge de travail au sein de l'équipe / Autonomie dans l'organisation des tâches et de leur réalisation</i>
<i>Exigences émotionnelles</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Contrainte <input type="checkbox"/> Ressource	<i>Cohésion du collectif</i>
<i>Intégration, justice et reconnaissance</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Contrainte <input type="checkbox"/> Ressource	<i>Sentiment d'appartenance au collectif et soutien</i>

Conclusion :

(Identifier l'axe de travail prioritaire au regard de la situation. Cela permettra de d'articuler plusieurs actions visant à réguler la situation identifiée.)

Les résultats soulignent une difficulté importante liée à l'entraide au sein de l'équipe, renforcée par des tensions persistantes depuis la fusion des deux unités. Le manque d'organisation commune et les différences dans les processus de travail contribuent à des conflits et à une répartition inégale des tâches, ce qui fragilise la cohésion du collectif. Par ailleurs, les contraintes liées aux rythmes de travail, les exigences émotionnelles et le sentiment d'injustice accentuent ce climat de tension.

*Axe prioritaire de travail identifié : **renforcer la cohésion d'équipe***

ANNEXE 2 – Exemple 4

Fiche d'aide pour relier les résultats aux situations de travail

Date : *Janvier/février N+1*

Participants : *Liste des participants du groupe de travail participant à l'élaboration de cette fiche*

Facilitateur (si besoin) : *pas de besoin*

Résultat concerné (indicateur + code couleur)

Numéro et libellé de l'item : *50- J'estime que mon travail est utile*

Priorité : ☐1 (Rouge) ☐2 (Orange) ☐3 (Jaune) ☒4 (Vert)

Facteur et sous-facteur associé

(A l'aide du guide, indiquez les facteurs et sous-facteurs associés à l'item sélectionné ainsi que ceux qui lui sont associés)

Facteur de risque principal	Sous-facteur de l'indicateur (à compléter)
<input type="checkbox"/> Intensité et complexité du travail	
<input type="checkbox"/> Exigences émotionnelles	
<input type="checkbox"/> Autonomie et marges de manœuvre	
<input type="checkbox"/> Rapports sociaux au travail	
<input checked="" type="checkbox"/> Conflits de valeurs	<i>Travail inutile</i>
<input type="checkbox"/> Insécurité de la situation de travail	

Autres facteurs et sous-facteurs en lien avec cet indicateur (cf. étape 2 du guide) :

Contraintes de rythme, objectifs irréalisables et flous, instructions contradictoires et interruptions d'activité, polyvalence & compétences et développement des compétences

Situations de travail concernées

(Décrivez en quelques mots une situation de travail concrète à laquelle cet indicateur fait référence, vous pouvez avoir plusieurs situations de travail en lien avec le même indicateur)

Malgré les difficultés rencontrées au quotidien, le travail de l'unité participe à un avancement de la recherche et est d'intérêt publique. L'unité est devenue une référence sur ce domaine de recherche et contribue activement à plusieurs publications.

Contraintes et ressources

(Identifiez si les facteurs et sous-facteurs associés sont sources de contraintes ou de ressources vis-à-vis de la situation de travail et des résultats. Selon la situation de travail, y a-t-il éléments identifiés comme des ressources à pérenniser ? A l'inverse, y a-t-il des contraintes mises en évidence ?)

Facteurs et sous-facteurs	Contrainte / Ressource ?	Lien avec la situation de travail, pourquoi ?
<i>Travail inutile</i>	<input type="checkbox"/> Contrainte <input checked="" type="checkbox"/> Ressource	<i>Sentiment d'utilité dans le travail – domaine d'intérêt publique</i>
<i>Contraintes de rythmes</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Contrainte <input type="checkbox"/> Ressource	<i>Répartition des tâches difficiles dans le collectif de travail</i>
<i>Objectifs irréalisables et flous</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Contrainte <input type="checkbox"/> Ressource	<i>Retard sur la tâche en raison du manque de matériel</i>
<i>Instructions contradictoires et interruptions d'activités</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Contrainte <input type="checkbox"/> Ressource	<i>Les agents reçoivent des consignes contradictoires pour réaliser le même travail</i>
<i>Polyvalence & compétences</i>	<input type="checkbox"/> Contrainte <input checked="" type="checkbox"/> Ressource	<i>Les agents sont suffisamment formés pour réaliser leur travail.</i>
<i>Développement des compétences</i>	<input type="checkbox"/> Contrainte <input checked="" type="checkbox"/> Ressource	<i>Utilisation de nouvelles techniques de pointe</i>

Conclusion :

(Identifier l'axe de travail prioritaire au regard de la situation. Cela permettra de d'articuler plusieurs actions visant à réguler la situation identifiée.)

Les résultats du questionnaire mettent en évidence que le sentiment d'utilité au travail est une vraie ressource pour le collectif (priorité verte). Cette ressource est associée à un fort engagement des agents. Néanmoins, cet engagement pourrait être impacté à causes de contraintes organisationnelles, comme des consignes contradictoires, des difficultés d'organisation du travail, générant un frein dans la réalisation du travail.

Axe prioritaire de travail identifié : Adapter l'organisation du travail au quotidien

Étape 3 : Identifier les moyens de prévention existants

A partir des axes de travail identifier en étape 2, le groupe identifie les mesures de prévention déjà existantes en utilisant l'**annexe 3 – Fiche d'aide à l'identification des moyens de prévention existants**

ANNEXE 3

Fiche d'aide à l'identification des moyens de prévention existants

À partir de l'analyse réalisée à l'aide de la fiche d'aide pour relier les résultats aux situations de travail (Annexe 2), identifiez les axes de travail prioritaires (par exemple : réguler la charge et l'organisation du travail au quotidien, renforcer la coopération et le soutien au sein de l'équipe, organiser le travail et la répartition des tâches en fonction du travail réel, etc.). Ensuite, associez à chaque axe les mesures de prévention existantes correspondantes.

(L'objectif ici est d'identifier ce qui est déjà mis en place. On peut poser les questions suivantes :

- Est-ce qu'un plan d'actions de prévention des RPS existe déjà ?
- Est-ce que les actions qui le composent ont été mises en place ? Si oui, est-ce qu'elles sont efficaces ? Si non, est-ce que ces actions sont toujours applicables aujourd'hui ?)

Axes prioritaires de travail	Mesures de prévention existantes
<i>Adapter l'organisation du travail au quotidien</i>	<i>Réunions hebdomadaires Ajustement ponctuel des plannings en cas d'absence</i>
<i>Accompagnement au changement</i>	<i>Réunion d'information trimestrielle sur les évolutions en cours</i>
<i>Renforcer la cohésion d'équipe</i>	<i>RAS</i>

AJOUT AU DOCUMENT UNIQUE D'ÉVALUATION DES RISQUES (DUERP)

Suite à la réalisation de la fiche d'aide à l'identification des moyens de prévention existants, le groupe de travail complète la colonne « Moyens de prévention existants » du Document Unique.

Étape 4 : Proposer des moyens de prévention : construire le plan d'action

Une fois les moyens existants identifiés, il convient de formuler des propositions d'actions complémentaires ou correctives afin d'améliorer la prévention des risques psychosociaux. Pour cela, l'**annexe 4 – Fiche d'aide à l'élaboration du plan d'action**, sert de support pour structurer ces propositions.

ANNEXE 4

Fiche d'aide à l'élaboration du plan d'actions

Le tableau de bord proposé ici peut être utilisé comme support pour l'élaboration du programme d'actions de prévention des risques psychosociaux. L'analyse de la colonne « Mesures de prévention existantes » peut vous fournir des indications utiles sur la pertinence et l'efficacité des actions déjà mises en place. Elle constitue également un retour d'expérience permettant d'envisager leur maintien, leur généralisation ou leur modification.

(A partir des moyens de prévention existants identifiés, vous pouvez collectivement réfléchir à la construction/mise à jour de votre plan d'actions. On peut poser les questions suivantes :

- A partir des situations de travail identifiées et des axes prioritaires associés, est-il possible de déterminer des leviers d'actions ?
- Si oui, quels sont-ils, comment les organiser ? Comment les mettre en œuvre, sous quelles modalités ?
- Si non, pourquoi ? Est-il possible de mobiliser un acteur externe à l'unité/service (Délégation régionale, national, prestataires...) pour accompagner la recherche de régulation ? Si cela n'est pas possible, comment le collectif peut réguler la problématique rencontrée ?

Axes prioritaires de travail	Moyens de prévention existants	Moyens de prévention à mettre en place	Délai de réalisation	Responsable(s)	Ressources à mobiliser
Adapter l'organisation du travail au quotidien	Réunions hebdomadaires Ajustement ponctuel des plannings en cas d'absence	Prendre en compte dans l'organisation du travail, la possibilité d'aléas et d'imprévus (panne d'un équipement, rupture d'approvisionnement, arrêt maladie d'un agent,	X	X	X

Axes prioritaires de travail	Moyens de prévention existants	Moyens de prévention à mettre en place	Délai de réalisation	Responsable(s)	Ressources à mobiliser
		demande extérieure inattendue...).			
		Mettre en place un espace d'échange sur le travail pour adapter collectivement l'organisation en fonction des contraintes réelles	X	X	X
Accompagnement au changement	Réunion d'information trimestrielle sur les évolutions en cours	Instaurer une communication interne régulière et transparente sur les projets, les résultats, les évolutions de contexte, les changements d'organisation...	X	X	X
		Réaliser un état des lieux (organisation et pratiques de travail) et une étude d'impact avant tout changement, en y associant les agents.	X	X	X
		Proposer un accompagnement aux agents dans le cadre de leur parcours professionnel.	X	X	X
		Organiser l'accueil des nouveaux arrivants (présentation à l'ensemble de l'effectif, tutorat, intégration...).	X	X	X
Renforcer la cohésion d'équipe	RAS	Améliorer la communication des informations au sein l'unité/service.	x	x	x
		Prévoir des moments permettant aux agents de se	x	x	x

Axes prioritaires de travail	Moyens de prévention existants	Moyens de prévention à mettre en place	Délai de réalisation	Responsable(s)	Ressources à mobiliser
		<i>rencontrer (pauses collectives...).</i>			
		<i>Définir clairement les rôles et les responsabilités de chacun (ex : fiches de poste, organigramme fonctionnel...).</i>	x	x	x

AJOUT AU DOCUMENT UNIQUE D'ÉVALUATION DES RISQUES (DUERP)

Suite à la réalisation de la fiche d'aide à l'élaboration du plan d'action, le groupe de travail complète le reste des colonnes du Document Unique.

Étape 5 : 1er retour sur la mise en place des actions de prévention

Un an après la mise en place des actions, l'unité procède à une analyse de leur efficacité en organisant des retours d'expérience avec les agents. Ainsi, les actions à améliorer sont adaptées en fonction des contraintes observées.

Axes prioritaires de travail	Moyens de prévention existants	Moyens de prévention à mettre en place	Commentaires	Statut de l'action	Responsable
Adapter l'organisation du travail au quotidien	<i>Réunions hebdomadaires Ajustement ponctuel des plannings en cas d'absence</i>	<i>Prendre en compte dans l'organisation du travail, la possibilité d'aléas et d'imprévus (panne d'un équipement, rupture d'approvisionnement, arrêt maladie d'un agent,</i>	<i>Organisation de points réguliers au sein de l'équipe pour échanger sur les pratiques et organiser le travail selon les contraintes réelles</i>	<i>En cours</i>	X

Axes prioritaires de travail	Moyens de prévention existants	Moyens de prévention à mettre en place	Commentaires	Statut de l'action	Responsable
		demande extérieure inattendue...).	<i>A améliorer : Formaliser les contextes de ces échanges</i>		
		Mettre en place un espace d'échange sur le travail pour adapter collectivement l'organisation en fonction des contraintes réelles		Réalisé	X
Accompagnement au changement	Réunion d'information trimestrielle sur les évolutions en cours	Instaurer une communication interne régulière et transparente sur les projets, les résultats, les évolutions de contexte, les changements d'organisation...	Diffusion régulière des informations et des nouveautés liées à la fusion Mise en place d'une newsletter de l'unité	Réalisé	X
		Réaliser un état des lieux (organisation et pratiques de travail) et une étude d'impact avant tout changement, en y associant les agents.	Coordination avec la délégation régionale Organisation de sessions de formation sur l'accompagnement du changement	En cours	X
		Proposer un accompagnement aux agents dans le cadre de leur parcours professionnel.	Proposition d'une offre de formation plus étendue pour le développement de compétences	En cours	X
Renforcer la cohésion d'équipe	RAS	Organiser l'accueil des nouveaux arrivants (présentation à l'ensemble de l'effectif, tutorat, intégration...).	Mise en place de la procédure d'accueil <i>A améliorer : Mettre à jour le livret d'accueil des nouveaux arrivants</i>	Réalisé	X

Axes prioritaires de travail	Moyens de prévention existants	Moyens de prévention à mettre en place	Commentaires	Statut de l'action	Responsable
		<i>Améliorer la communication des informations au sein l'unité/service.</i>	<i>Mise en place d'une newsletter de l'unité</i>	<i>Réalisé</i>	<i>X</i>
		<i>Prévoir des moments permettant aux agents de se rencontrer (pauses collectives...).</i>	<i>Organisation de rencontres conviviales (petit-déjeuner, café débat...)</i>	<i>Réalisé</i>	<i>X</i>
		<i>Définir clairement les rôles et les responsabilités de chacun (ex : fiches de poste, organigramme fonctionnel...).</i>	<i>Organisation de points réguliers au sein de l'équipe pour échanger sur les pratiques et organiser le travail selon les contraintes réelles</i> <u><i>A améliorer : Formaliser les contextes de ces échanges</i></u>	<i>En cours</i>	<i>X</i>