



Yvelines
Le Département

ACCORD-CADRE SUR LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL AU DEPARTEMENT DES YVELINES

Handwritten signatures and initials: R, E, M, A, A, JF, H, S, IG, JB, TF, UB, MB

SOMMAIRE

PREAMBULE ET ENJEUX	p 3
I. LA METHODOLOGIE	p 4
II. LES OBJECTIFS	p 5
III. LES ACTEURS	p 6
IV. LA PREVENTION DES RISQUES PSYCHO-SOCIAUX	p 8
1) La détection et le traitement des signaux faibles (niveau 1)	p 8
2) La détection et le traitement des signaux forts (niveau 2)	p 9
3) Les situations d'urgence	p 9
V. LE DOCUMENT UNIQUE D'EVALUATION DES RISQUES PROFESSIONNELS	p 10
VI. LES THEMES DE L'ACCORD-CADRE	p 11
1) Améliorer l'organisation collective au travail	p 11
2) Accompagner les agents dans leur vie professionnelle	p 13
3) Articuler les temps de la vie professionnelle et de la vie personnelle	p 14
SIGNATURES	p 15

TF PG S H.B. JB JF JI JH M B E de

PREAMBULE et ENJEUX

Qualité de vie au travail, bien-être au travail, prévention des risques psycho-sociaux, ces concepts restent encore flous pour bon nombre d'entre nous, quand ils ne nous mettent pas mal à l'aise. Pourtant, la réglementation en santé au travail est de plus en plus précise et exigeante sur ces sujets.

Au cours de la dernière décennie, les missions ont évolué, les organisations ont bougé et les nouvelles technologies se sont imposées dans notre vie quotidienne et professionnelle, entraînant des changements dans les modes de fonctionnement et des pertes de repères, perçus selon les personnes plus ou moins positivement.

Notre collectivité s'est engagée dès 2011 dans une nouvelle vision élargie de la prévention des risques, afin de garantir la santé physique et mentale des agents. Non seulement elle doit prendre toutes les dispositions nécessaires pour cela, mais elle est de plus tenue d'une obligation de résultat en matière de protection de la santé et de la sécurité de ses collaborateurs, dont elle doit assurer l'effectivité.

En février 2013, le Conseiller général délégué au personnel a réaffirmé l'engagement du Président du Conseil général d'œuvrer pour le bien-être au travail, en confiant à un groupe pluridisciplinaire la mission d'élaborer un accord-cadre sur la qualité de vie au travail, mobilisateur et constructif, avec l'objectif de proposer une approche positive et complémentaire de celle mise en œuvre au titre de la souffrance au travail.

Cette approche est en phase avec l'un des principaux objectifs de l'accord national interprofessionnel du 19 juin 2013 « vers une politique d'amélioration de la qualité de vie au travail et de l'égalité professionnelle » : « **la qualité de vie au travail vise d'abord le travail, les conditions de travail** ».

Dès son élection à la tête de l'exécutif du Département en avril 2014, le Président Pierre Bédier a souhaité lancer une enquête auprès de l'ensemble des agents, afin qu'ils puissent s'exprimer librement sur le fonctionnement du Conseil général. L'opportunité leur a ainsi été donnée d'émettre leur opinion sur des sujets touchant de près leur travail et son environnement. Si le désir des agents d'être reconnus dans la collectivité et de concilier leurs vies professionnelle et personnelle est légitime, il doit s'inscrire dans une vision plus globale de la qualité de vie au travail.

L'un des enjeux importants de la démarche initiée en 2011 est de s'engager durablement dans une politique de prévention des risques, quels qu'ils soient, d'analyser les différents facteurs de risques sans tabou et de proposer des actions qui contribueront à instaurer des relations de travail basées sur la confiance et le respect de chacun.

Au-delà de toute considération morale et de la nécessité de garantir la santé des agents, il est de l'intérêt de notre institution de veiller à la bonne qualité des conditions de travail, afin de garantir l'efficacité des actions engagées au service des Yvelinois. Chacun, selon sa fonction, doit adopter un comportement exemplaire pour contribuer à la qualité de vie au travail et donc à la réussite de la collectivité.

ae E m JF IG HB
TF AS

I. LA METHODOLOGIE

A la demande du Conseiller général délégué au personnel, un groupe de travail pluridisciplinaire a été constitué. Il était composé de :

- 5 représentants du personnel des organisations représentées au sein du CHSCT (CFDT, CFE-CGC, CGT, FA-FPT, FO) ;
- 3 managers issus des directions représentant un nombre important d'agents (DTAS, DEDUC, DRT) ;
- 5 collaborateurs de la DRHMG :
 - l'assistante sociale du travail
 - le conseiller de prévention
 - le chargé de mission dialogue social
 - un médecin de prévention
 - le responsable du Pôle environnement du travail, chargé de piloter ce projet.

Les travaux du groupe ont été lancés le 11 juin 2013 lors d'une réunion présidée par le Conseiller général délégué au personnel et le Directeur des ressources humaines.

En septembre 2013, le groupe a suivi une formation spécifique sur la méthodologie d'un accord-cadre de ce type, dont l'objectif était de partager un langage commun et de proposer une méthode de construction de l'accord, en s'appuyant sur des exemples concrets.

Le groupe s'est ensuite réuni mensuellement en suivant la feuille de route proposée par le formateur, qui a servi de cadre aux réflexions et aux actions proposées et pour certaines, déjà mises en œuvre.

Afin d'aboutir à un accord-cadre, les membres du groupe ont convenu de la nécessité de rechercher les points de convergence et d'être sur une approche réaliste et applicable à court terme. Il a donc été décidé de ne pas développer certains points qui sont reconnus comme facteurs de risques et en lien étroit avec le bien-être au travail, tels que l'insécurité socio-économique (précarité de l'emploi) ou la reconnaissance au travail (salaires, promotions). A l'inverse, il a été convenu de s'attacher plus spécifiquement à des mesures fédératrices et à faible coût pour la collectivité.

Cette méthode de travail pose comme postulat que cet accord-cadre est conçu comme une première étape dans la prévention primaire des risques psycho-sociaux et dans la recherche du bien-être au travail.

La dynamique amorcée par l'élaboration de l'accord se traduira par la poursuite de la réflexion en groupes de travail, sur des thèmes précis, ainsi que par l'élaboration d'un plan de communication, afin de proposer des actions concrètes qui viendront enrichir l'accord-cadre.

TF LG ~~S~~ HB JB JUF ~~A~~ ~~S~~ DP M DB ~~E~~ ~~ae~~

II. LES OBJECTIFS

❖ **Permettre aux agents de participer de façon efficiente à l'atteinte des objectifs de la collectivité**, dans un cadre professionnel conciliant vie professionnelle motivante et exigences institutionnelles, en réfléchissant à l'organisation du travail et à son éventuelle évolution.

La perception d'une qualité de vie au travail étant éminemment subjective et variant d'un individu à l'autre, il est apparu essentiel aux acteurs de ce projet de placer le travail et son organisation au cœur de leurs préoccupations, et d'en faire la pierre angulaire de leurs travaux.

Quel est le travail que l'on me demande de faire ? Pourquoi me demande-t-on de le faire ? A quoi sert-il ? Quelle est ma contribution à une mission plus large ? Comment « bien faire » mon travail ? Quel est le lien entre mon travail et celui des autres ? Quelle est ma place au sein de l'organisation du travail ? Comment en être acteur ?

Apporter des réponses à ces questions permettra de donner du sens au travail et de retrouver ou conserver la motivation indispensable au bien-être de chacun : c'est ce qui a guidé les travaux du groupe.

❖ **Passer d'une logique de risques à celle d'une qualité de vie au travail**, faire en sorte que le travail donne la possibilité aux agents de développer leurs compétences et de se sentir acteurs des missions qu'ils doivent accomplir.

Pour cela, tous les agents doivent être mobilisés et tout particulièrement les managers, quel que soit leur niveau hiérarchique, qui ne doivent plus traiter le sujet des risques psycho-sociaux sous le seul angle médical (symptômes, fragilités), mais l'intégrer dans une réflexion plus large sur l'organisation mise en place pour l'atteinte des objectifs de leurs services, en contribuant à l'évaluation de leurs facteurs de risque sans tabou.

❖ **Convaincre et remporter l'adhésion de chacun**, tout au long de la chaîne hiérarchique, en mettant en lumière l'impact de l'efficacité organisationnelle sur la qualité de vie au travail et des effets positifs de celle-ci sur l'efficacité des actions engagées : les axes de travail définis dans l'accord-cadre contribueront à construire ce cercle vertueux.

Pour se donner toutes les chances d'atteindre ces objectifs, il est particulièrement important de proposer des actions concrètes qui permettront d'ancrer les thèmes choisis pour l'accord-cadre dans la réalité quotidienne des agents et de leur donner des outils adaptés aux problématiques abordées.

C'est pourquoi, des propositions d'actions figureront dans chaque thème et permettront à chacun de mieux appréhender la marche à suivre pour construire avec ses collègues, managers et agents, un cadre de vie au travail de qualité.

ae  as n AP  25  LG. JB TF MB

III. LES ACTEURS

- **Le Président du Conseil général**, dépositaire du pouvoir exécutif du Département ;
- **Le Conseiller général délégué au personnel** qui a permis d'engager, dès 2011, une réflexion approfondie sur la prise en compte des risques psycho-sociaux au sein de la collectivité ;
- **La Direction générale et les directions opérationnelles et fonctionnelles** chargées de mettre en œuvre la politique du Conseil général. Elles doivent traduire auprès de leurs équipes, en termes d'objectifs mesurables, les orientations définies par l'exécutif ;
- **Les managers** qui occupent une place essentielle dans la chaîne opérationnelle puisqu'ils sont à l'interface des directives de l'encadrement supérieur et de leurs traductions auprès des équipes. Cette traduction devra passer par l'organisation que les managers mettront en place dans leurs services ;
- **Les agents**, qui peuvent être des managers, et dont le travail doit permettre d'atteindre les objectifs fixés, communiqués et expliqués ;
- **Les représentants du personnel** qui défendent les intérêts des agents qu'ils représentent, leur apportent des informations et des conseils, négocient avec l'administration ;
- **La Direction des ressources humaines et des moyens généraux** dont le rôle est multiple : accompagnement professionnel, développement de compétences, recueil des signalements d'agents en difficulté (secteur santé au travail), instructions des dossiers relatifs aux maladies ;
- **Le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT)**, dont le rôle est essentiel pour progresser dans l'amélioration des conditions de travail et intervenir sur les problématiques de santé et de sécurité des agents au sein de la collectivité. Il dispose de moyens d'action (analyse des risques, des accidents du travail et des maladies professionnelles, visites de locaux...). Son rôle a été conforté et de nouvelles missions lui ont été attribuées par le décret n° 2012-170 du 3 février 2012.

L'autorité territoriale est « chargée de la mise en place d'une organisation et de moyens adaptés » permettant d'assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs (art. L. 4121-1 du code du travail). Pour atteindre cet objectif, le CHSCT, dans sa séance du 10 avril 2014, a donné un avis favorable à la désignation de responsables santé sécurité au travail (RSST). Une lettre de mission, signée du Conseiller général délégué au personnel, leur a été adressée précisant qu'ils sont chargés de la mise en œuvre de la politique de prévention des risques professionnels de la collectivité.

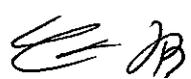
D'autres agents de prévention entrent dans le champ de compétence du CHSCT :

- **Le conseiller de prévention** assure une mission de coordination du réseau de proximité des assistants de prévention. Il est associé aux travaux du CHSCT. Il assiste de plein droit, avec voix consultative, à ses réunions ;

TF IG ~~HB~~ JB JC ~~JP~~ M JB ~~AE~~

- **Les assistants de prévention** sont désignés par les responsables santé et sécurité au travail pour les « assister et les conseiller dans la démarche d'évaluation des risques et dans la mise en place d'une politique de prévention des risques ainsi que dans la mise en œuvre des règles de sécurité et d'hygiène au travail » ;

- **Les médecins de prévention**, mis à disposition par le Centre Interdépartemental de Gestion (CIG), qui agissent, en concertation avec l'employeur, dans l'intérêt de la santé et de la sécurité des agents.

ae  m     | G ~~TF~~ F UB

La Direction des ressources humaines et des moyens généraux a d'ores et déjà mis en place un dispositif de détection des agents en difficulté au sein de leur cadre de travail.

1) La détection et le traitement des signaux faibles (niveau 1)

Lorsqu'une situation de travail commence à se dégrader, certains signaux peuvent être repérés, soit par les agents en difficulté eux-mêmes, soit par leurs managers, soit par d'autres intervenants qui peuvent être les médecins de prévention, les responsables emploi compétences, les représentants du personnel ainsi que par les agents du Pôle environnement du travail de la DRHMG (l'assistante sociale du travail, le conseiller de prévention, le secteur médico-social).

Le manager de proximité est appelé à jouer un rôle de premier plan dans la détection de ces signaux, dans la mesure où il est au contact quotidien de ses collaborateurs, et est par conséquent le mieux placé pour remarquer des changements dans leur attitude au sein de l'équipe. Les collègues peuvent également lui faire remonter certaines difficultés.

Ces signalements, écrits ou oraux, conduisent à des propositions d'entretien avec les agents concernés qui sont menés par des collaborateurs du Pôle environnement du travail. A ce stade, l'orientation vers le médecin de prévention est systématique. Ce dernier évalue ensuite l'opportunité d'orienter les agents vers les psychologues du travail du Centre Interdépartemental de gestion (CIG). Une orientation est également proposée vers le Pôle développement emploi compétences lorsque les agents le souhaitent, afin de travailler sur une éventuelle mobilité (accompagnement individualisé).

→ *Rédaction d'une procédure décrivant les différentes étapes et intervenants de cette prise en compte des signalements.*

2) La détection et le traitement des signaux forts (niveau 2)

Il arrive malheureusement que la dégradation des situations se poursuive, soit parce que les signaux faibles n'ont pas été perçus ou identifiés comme tels, et donc pas pris en compte, soit parce qu'ils ont été volontairement minimisés, voire ignorés, et ce, quelles que soient les raisons de cette absence de réaction.

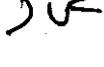
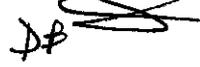
Dans ces situations, la charte sur la souffrance au travail permet aux agents de faire remonter leurs difficultés et l'incapacité dans laquelle ils sont de trouver des solutions et une issue à la crise qu'ils subissent. La mise en œuvre de la charte peut être demandée par les agents eux-mêmes, par les managers, par les représentants du personnel.

La phase de prise en charge des agents en difficulté se traduit comme précédemment par des entretiens individuels, des orientations vers les médecins de prévention, et si nécessaire, vers les psychologues du travail.

3) Les situations d'urgence (niveau 3)

Ces situations appellent des réponses rapides et fortes. Elles regroupent les propos suicidaires tenus auprès des collègues, des managers, des collaborateurs de la DRHMG ou des médecins de prévention, les accidents graves du travail ayant entraîné des blessures sérieuses, voire mortelles des agents et/ou des usagers.

→ *Rédaction d'une procédure décrivant les différentes étapes et intervenants dans ces situations.*

Re       TF UB

V. LE DOCUMENT UNIQUE D'ÉVALUATION DES RISQUES PROFESSIONNELS

Le groupe de travail pluridisciplinaire constitué pour l'élaboration de cet accord-cadre, a choisi de promouvoir l'élaboration des documents uniques pour évaluer les facteurs de risques psycho-sociaux au même titre que les autres types de facteurs de risques. En s'inspirant des travaux de l'Institut National de Recherche et de Sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles (INRS), une vingtaine de facteurs de risques a été sélectionnée et intégrée au modèle type de document unique communiqué aux directions du Département.

Travailler sur l'évaluation des risques psycho-sociaux permet à l'employeur de **réfléchir à ce sur quoi il a une prise : l'organisation du travail au sein de ses équipes**. Il s'éloigne ainsi de la pathologisation des situations de conflit. Le but n'est plus d'identifier les responsabilités de chacun (harceleur/harcelé), de renvoyer à une fragilité supposée des individus, mais de réfléchir à un mode de fonctionnement qui permet de prévenir ces situations et de s'inscrire dans une démarche de prévention primaire.

L'employeur n'aura à évaluer que les risques qu'il ne peut éviter. Il doit donc dans un premier temps s'efforcer d'organiser son fonctionnement pour éviter les tensions, mais toutes ne pourront être supprimées. L'employeur devra donc travailler à l'évaluation des facteurs de risques qu'il n'aura pu éliminer.

La prévention des risques psycho-sociaux contribue à **la qualité du travail** qui est elle-même une des conditions de **la qualité de vie au travail**.

L'élaboration des documents uniques d'évaluation des risques professionnels (DUERP) est une opportunité à saisir pour mettre en place des espaces de discussion, d'échanges sur les conditions de travail, qui permettront d'objectiver les risques, de les évaluer, les hiérarchiser et proposer ensemble des actions pour les maîtriser.

L'analyse de l'évaluation des risques psycho-sociaux, via les documents uniques d'évaluation des risques professionnels permettra d'affiner le diagnostic de la collectivité sur ce thème et donc de concevoir un plan de prévention des risques psycho-sociaux à son échelle

TF LG HB DB JUF ~~AS~~ AP m J E Ae

VI. LES THEMES DE L'ACCORD-CADRE

Au fur et à mesure que le groupe pluridisciplinaire progressait dans ses réflexions et ses pistes d'action, il est apparu indispensable à ses membres de resserrer le périmètre de l'accord-cadre en choisissant un nombre restreint de thèmes qui serviront de point de départ.

La difficulté essentielle résidait dans le fait que le diagnostic de la collectivité pour la prévention des risques psycho-sociaux, qui représentait le préalable indispensable à l'élaboration de cet accord, n'avait pas été réalisé. En effet, ce diagnostic est basé sur l'élaboration des documents uniques d'évaluation des risques professionnels (DUERP) qui sont eux-mêmes en cours de réalisation.

Le groupe s'est donc appuyé sur des facteurs de risques pré supposés (postulat de départ), issus des travaux de l'INRS, et adaptés à la Fonction publique et aux différents métiers qui y sont exercés. Il a été estimé que le nombre important de facteurs de risques sélectionnés permettait de garantir une évaluation la plus exhaustive possible.

L'analyse des DUERP conduira a posteriori à juger de la pertinence des facteurs de risques évalués, éventuellement d'en supprimer certains qui n'auront pas été identifiés, d'en rajouter d'autres qui auront pu émerger au cours des travaux et des réflexions menés par les équipes.

Ces facteurs de risques sont regroupés en 6 familles :

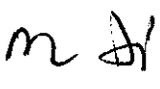
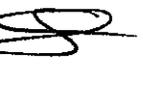
- les exigences du travail (intensité, temps de travail et complexité du travail) ;
- les exigences émotionnelles ;
- l'autonomie et les marges de manœuvre ;
- les rapports sociaux au travail et la reconnaissance au travail ;
- les conflits de valeur ;
- l'insécurité socio-économique.

Le groupe pluridisciplinaire a choisi **3 grands thèmes** de réflexion et proposé des actions concrètes en lien avec ces thèmes, et susceptibles d'agir positivement sur ces facteurs de risque en les réduisant.

1) Améliorer l'organisation collective du travail

Promouvoir et déployer les actions concrètes proposées : un comité de suivi sera créé pour veiller à la mise en œuvre de cet accord. Il pourra proposer l'instauration de groupes de travail spécifiques chargés de mettre en place les mesures préconisées ou de les compléter par de nouvelles propositions d'action. Un plan de communication sera établi pour promouvoir cet accord et les actions associées.

Mettre en place un Observatoire de la Qualité de Vie au Travail : il sera chargé de suivre des indicateurs de la qualité de vie au travail (et des risques psycho-sociaux) ; un « reporting » sera mis en place auprès de la Direction Générale des Services.

ae      LG.  XB
TF HB

Les indicateurs retenus seront, d'une part ceux prévus dans la circulaire du 25 juillet 2014 et qui seront suivis au niveau national :

- ✓ le taux d'absentéisme pour raison de santé ;
- ✓ le taux de rotation des agents ;
- ✓ le taux de visites sur demande au médecin de prévention ;
- ✓ le taux de violence sur agents.

et d'autre part, d'autres indicateurs tels que le nombre d'emplois vacants ou ceux liés au temps de travail des agents (heures supplémentaires, astreintes, horaires atypiques...).

Garantir le droit à l'information des agents : les réunions de service que l'on peut qualifier d'« opérationnelles », sont les premiers lieux d'informations et d'échanges. Elles doivent être organisées et animées par le manager et faire l'objet d'un relevé de décisions diffusé à l'ensemble des collaborateurs du service.

Chaque agent a le droit d'accéder à l'ensemble des informations mises en ligne sur le site Intranet de la collectivité. L'accès à un poste informatique est garanti à tous les agents ainsi qu'un temps d'usage adapté au contexte ; la DRHMG doit être informée de tout dysfonctionnement dans ce domaine.

Garantir le droit à l'expression des agents : les agents doivent pouvoir s'exprimer librement sur leurs conditions de travail (en présence ou hors de la présence de leur manager), et remettre ainsi le travail au cœur de leurs préoccupations, recréer ou maintenir de la transversalité et du lien, pour les rendre acteurs de l'organisation de leur travail. L'élaboration du DUERP est une opportunité importante pour garantir ce droit à l'expression.

Des espaces d'expression spécifiques seront mis en œuvre :

- atelier de dialogue « travail » : groupe d'échange sur les réalités professionnelles, animé par un animateur QVT. Le manager informera son équipe de cette possibilité donnée aux agents de s'exprimer sur leur mode de fonctionnement et de proposer des pistes d'amélioration de l'efficacité du service rendu. La participation à ces groupes est basée sur le volontariat. Les réunions feront l'objet d'un relevé de décisions, sur des points déterminés ensemble. Leurs modalités d'organisation seront arrêtées en accord avec le manager.
- atelier transversal de dialogue « travail » : groupe d'échange sur les réalités professionnelles pour des fonctions présentant un caractère spécifique et/ou isolé (métier, fonction), par exemple les managers. Ce type d'atelier est organisé à l'initiative de l'autorité territoriale. L'atelier est animé par un animateur QVT. La participation à ces groupes est basée sur le volontariat. Les réunions feront l'objet d'un relevé de décisions, sur des points déterminés ensemble.
- atelier de concertation sur l'organisation du travail : groupe d'échange à mettre en œuvre en amont de toute réorganisation de service. Ce type d'atelier a pour objectifs d'anticiper, d'accompagner les changements d'organisation et de diminuer l'inquiétude éventuelle des collaborateurs concernés. Il vise à permettre l'expression de chacun sur son vécu et de recueillir l'avis des agents sur l'évolution de l'organisation du travail prévue. L'atelier est animé par un animateur QVT, et fait l'objet d'un compte-rendu « anonymisé ». Il est organisé après information par la hiérarchie sur les choix stratégiques qui ont présidé à ces projets de réorganisation.

Les animateurs QVT sont des cadres ou agents volontaires ou des intervenants extérieurs, formés à la conduite de réunions et qui sont à la disposition des équipes de travail et des agents pour l'organisation de ces ateliers.

TF B.G. HB JB JU JP m ds E de

Certains métiers, tels que celui des assistants familiaux, devront faire l'objet d'une réflexion pour la mise en œuvre d'espaces de discussions adaptés.

Intégrer les actions à promouvoir pour une meilleure qualité de vie au travail dans les objectifs des managers : les compétences et activités propres à la fonction de manager seront plus largement intégrées dans leur fiche métier afin qu'elles soient explicitement évaluées lors de l'entretien professionnel.

2) Accompagner les agents dans leur vie professionnelle

Garantir le respect des règles élémentaires de bienséance et du bien travailler ensemble : l'écoute et le respect réciproque fondent la qualité de vie au travail de tous les agents, de leurs relations inter personnelles, quels que soient leur fonction, leur niveau hiérarchique, leur statut. La première règle de savoir-vivre est de ne pas hésiter à faire usage de politesse et de courtoisie, en utilisant les mots « magiques » tout simples, qui ne coûtent rien et font plaisir, surtout quand ils sont accompagnés d'un sourire : « bonjour », « s'il vous plaît », « merci » « au revoir ».

Anticiper et accompagner l'accueil de nouveaux agents dans les services : la qualité de l'accueil conditionne la qualité de vie au travail, la place de chacun au sein de l'équipe et l'appropriation des fonctionnements et de l'organisation du travail. Le manager doit prévoir un accueil adapté, et notamment la remise de documents relatifs à l'organisation du travail (organigramme, présentation du service, de la direction, procédures...). Une période d'adaptation doit être respectée pour permettre au nouvel arrivant de s'intégrer à l'équipe et d'acquérir les connaissances nécessaires à l'exécution des missions qui lui sont confiées.

Développer les compétences des agents tout au long de leur carrière : la formation apparaît comme un outil majeur dans le parcours d'apprentissage, l'adaptation aux évolutions des missions, des métiers et des technologies. Le manager joue un rôle essentiel dans la définition et la mise en œuvre des plans de développement des compétences de son équipe, pour améliorer la performance collective et individuelle, ainsi que pour favoriser la réalisation de parcours professionnels, tout au long de la carrière.

Donner toute sa place à l'entretien professionnel : ce bilan de l'année écoulée doit être l'occasion non seulement de faire le point sur les compétences et la manière de servir de l'agent, sur les résultats obtenus au regard des objectifs qui lui avaient été fixés, mais aussi d'exprimer les besoins en formations nécessaires à la mise à niveau des compétences au regard des missions à remplir, et de réfléchir ensemble au parcours professionnel de l'agent. Lors de l'entretien, le manager doit questionner l'agent sur ses perspectives d'avenir et ses attentes, et l'accompagner dans la construction de son projet professionnel. Les souhaits de l'agent doivent être formalisés dans le compte-rendu écrit de l'entretien. A cette occasion un entretien avec la DRHMG peut être sollicité.

Mettre en œuvre des dispositifs pour répondre aux attentes de reconversion et de mobilité : que le changement de poste ou de métier soit voulu ou subi, l'agent qui s'inscrit dans une démarche de réorientation ou de reconversion professionnelle sera accompagné par la DRHMG. Pour les collaborateurs en situation de reclassement pour inaptitude physique, un comité est créé. Il est chargé de mettre en œuvre toute action visant à faire évoluer l'employabilité de ces derniers, et trouver des postes correspondant à leurs aptitudes et compatibles avec leur santé.

Anticiper et accompagner les secondes parties de carrière : la loi du 24 novembre 2009 a donné une base légale à l'entretien de seconde partie de carrière dans les entreprises. Même s'il n'est pas prévu de rendre ce type d'entretien obligatoire dans notre collectivité, les agents qui le souhaitent pourront solliciter auprès de la DRHMG un entretien pour faire le point sur leur situation professionnelle et échanger sur les perspectives d'évolution des postes et des métiers. Il est recommandé que cette demande figure dans l'entretien professionnel. Cette mesure vise à réduire, voire éviter, le phénomène d'usure professionnelle qui peut toucher toutes les catégories d'agent et tous les métiers.

Garantir les aménagements de poste et la protection de tous les agents ayant des restrictions médicales à l'emploi, qu'elles soient la conséquence de maladies professionnelles, d'accidents du travail ou pas.

Garantir le droit au recours : chaque agent dispose de possibilités de recours concernant les décisions relatives à son cadre d'emploi et à son parcours professionnel. A ce titre, chaque agent est en droit de saisir les différents interlocuteurs concernés (supérieurs hiérarchiques N+1 et N+2, DRHMG, Pôle environnement du travail, Conseiller délégué au personnel, représentants du personnel...).

Maintenir le lien avec la collectivité pour les agents qui sont éloignés de l'emploi sur une longue période pour des raisons de santé. Un dispositif sera mis en place associant les médecins de prévention et le Pôle environnement du travail de façon à informer les agents concernés de l'évolution de leur situation (saisines du Comité médical et/ou de la Commission de réforme) et à préparer leur retour à l'emploi en liaison avec le Pôle développement emplois compétences.

Former les managers et en particulier les managers nouvellement nommés sur ce type de fonction : les agents en position d'encadrement jouent un rôle primordial dans le développement de la qualité de vie au travail, quelle que soit leur place dans l'échelle hiérarchique. Ces agents ont une responsabilité en termes de pilotage, de soutien technique des équipes mais également une responsabilité sociale, dans la mesure où il leur est demandé de gérer les relations entre leurs collaborateurs. La collectivité se doit d'assurer un appui aux managers par le biais de :

- la mise en place de parcours d'accompagnement personnalisé à la prise de fonction, et d'actions de développement des compétences managériales tout au long de la carrière, avec une sensibilisation particulière à la prévention des risques ;
- la mise en place d'espaces de discussion (ateliers transversaux de dialogue travail) qui doivent permettre des échanges entre pairs ;
- le soutien apporté par les différents pôles de la DRHMG, en particulier dans les cas de collectifs de travail dégradés.

3) Articuler les temps de la vie professionnelle et de la vie personnelle

Garantir le droit à la déconnexion : l'introduction des nouvelles technologies depuis plusieurs années a profondément modifié les relations et les modes de communication au sein des services et entre les services. Elles sont des sources d'amélioration indéniable en terme de rapidité, de traçabilité des données, d'accès à l'information, mais peuvent aussi être perçues comme génératrices de risques, tels que :

- l'intensité du travail qui devient de plus en plus « haché » ;
- le contrôle de l'activité, qui peut être exercé plus facilement, réduisant ainsi l'autonomie des agents ;
- l'affaiblissement des relations interpersonnelles et des collectifs de travail.

TF fl HBDB JCF JP m B Ae

De plus, ces nouvelles technologies ont souvent entraîné des modifications dans l'organisation du travail, de façon plus ou moins consciente et maîtrisée.

En conséquence, chaque agent doit disposer du droit à la déconnexion de tout moyen de communication (téléphone, messagerie,...) en dehors des heures de service et astreintes. La charte d'utilisation des systèmes d'information et de télécommunication intégrera un chapitre dédié aux bonnes pratiques d'utilisation des outils mis à la disposition des agents dans leur cadre professionnel.

De façon plus globale, le manager doit aussi aborder l'organisation du travail avec ses collaborateurs, sous l'angle de la gestion du temps de travail (horaires, temps partiel, formules RTT, optimisation des réunions, utilisation des TIC...), de façon à réunir les conditions pour concilier au mieux vie professionnelle et vie personnelle pour les agents dont il est responsable et pour lui-même.

Télétravail : dans l'attente de la parution à venir du décret d'application de l'article 133 de la loi n° 2012-347 du 12 mars 2012 relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels dans la fonction publique, à la lutte contre les discriminations et portant diverses dispositions relatives à la fonction publique, et des résultats des travaux du groupe sur l'encadrement juridique du télétravail qui doit être constitué au niveau national, ce thème est mis en suspens.

Cet accord-cadre, présenté aux membres du CHSCT le 26 mars 2015, n'est pas une fin en soi et n'a pas la prétention de traiter d'emblée tous les facteurs de risque. Celui de l'insécurité socio-économique, par exemple, a été évoqué par le groupe sans avoir encore été approfondi. Cependant, cet accord constitue le socle fondateur d'une nouvelle vision de l'organisation du travail et de règles partagées visant à promouvoir une Qualité de Vie au Travail. Il est amené à s'enrichir dans le cadre du comité de suivi et des groupes de travail qui en découleront.

La signature de l'accord-cadre sur la Qualité de Vie au Travail par l'autorité territoriale et les organisations syndicales, est la confirmation de l'orientation prise en 2013 vers un bien-être au travail.

A Versailles, le 26 mars 2015

Pour le Président du Conseil Général
Le Conseiller Général délégué au personnel


Daniel LEVEL

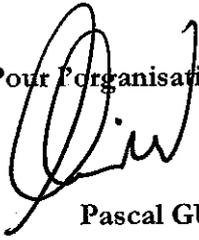
Pour l'organisation CFE-CGC

Jean-Luc FORET

Pour l'organisation CGT

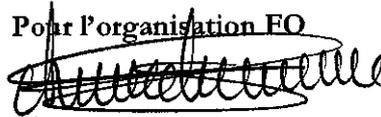

Tristan FOURNET

Pour l'organisation FA-FPT



Pascal GUILLET

Pour l'organisation FO



Colette SCHWENDEMANN

Les représentants des managers :



Laurence BOHL-BAYSSIERE
(DEduc)

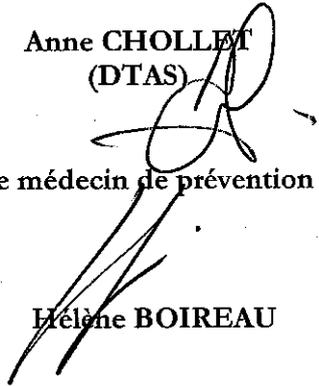


Anne CHOLLET
(DTAS)



Corinne SENIQUETTE
(DRT)

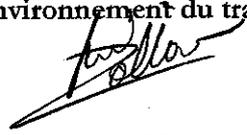
Le médecin de prévention :



Hélène BOIREAU

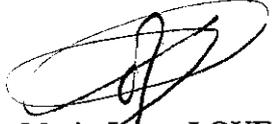
Les représentants de la Direction des ressources humaines et des moyens généraux :

Le Responsable du Pôle
environnement du travail



Dominique BIZOLLON

L'Assistante sociale du travail



Marie-Laure LOYER-DANFLOU

Le Conseiller de prévention



Françoise DESMOULINS

Le Chargé de mission « dialogue social »



Danielle PODLASKI