



Mission Locale  
Bresse Louhannaise

BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ



*Vous accompagner,  
c'est notre mission.*

# Synthèse de l'évaluation RPS & plan d'action

10.09.24

10 septembre 2024

EVALUATION RPS

MILOBL - Richard VALENTE

**EMPLOI FORMATION ORIENTATION VIE QUOTIDIENNE**

Mission Locale de la Bresse Louhannaise 4 Promenade des Cordeliers 71 500 LOUHANS milobl@milobfc.fr www.milobl.fr 03.85.74.91.00



Cofinancé par  
l'Union européenne





## Sommaire

Introduction (Page 3)

1. Synthèse de l'évaluation (Page 3)

2. Plan d'action (Page 10)

Conclusion (Page 17)



## Introduction

La Mission Locale de la Bresse Louhannaise a mis en place une **analyse des risques psychosociaux** au sein de l'association au cours de l'été 2024.

La démarche a été effectuée avec l'appui de la **Médecine du travail** qui a pu former les évaluateurs préalablement. Une sensibilisation aux risques psychosociaux a ainsi été proposée aux membres du CSE, à la direction et à l'une de nos administratrices (cf. VP MILOBL).

L'analyse a permis une analyse fine de ces risques en prenant en compte les **7 unités de travail** suivantes :

- conseillères,
- conseillères animant des ateliers collectifs,
- chargée de projet
- accueil / administration
- psychologue
- direction.

Cette démarche a nécessité des appuis très variés et utiles : le **CSE**, l'**équipe**, les **membres du conseil d'administration et du bureau**, la **Médecine du Travail**, l'association **BGE** ont contribué à rendre l'analyse pertinente et le plan d'action qui est proposé le plus riche possible.

La **mobilisation de toutes et tous** permettra d'apporter une **dynamique nouvelle et constructive**.



## 1. Synthèse de l'évaluation

		Conseillère animation collective	Conseillère	Chargée de projet	Accueil / Administration	Psychologue	CLEFS 71	Direction	Score
1	Charge de travail	3	4	3	4	4	3	3	3
2	Nécessité de se dépêcher	3	2	3	4	4	3	3	4
3	Informations nécessaires pour travailler	3	4	4	4	3	3	3	3
4	Interruptions perturbantes	3	4	4	4	3	3	3	3
5	Exigences dans le travail	3	4	3	4	3	3	2	2
6	Particularités quelconques du travail	3	2	3	3	4	3	3	3
7	Moyens pour réaliser le travail	4	4	3	4	2	3	3	5
8	Adéquation des compétences	3	4	3	3	2	3	3	3
9	Obligation de faire des choses contraires à ses valeurs	3	3	3	2	4	3	3	3
10	Degré d'adhésion aux valeurs développées	3	4	4	4	4	3	3	4
11	Pénibilité du travail (physique ou psy)	3	2	2	4	2	3	3	7



## 1. Synthèse de l'évaluation (Suite)

		Conseillère animation collective	Conseillère	Chargée de projet	Accueil / Administration	Psychologue	CLEFS 71	Direction	Score
12	Impression de faire du bon travail	Green	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Green	3
13	Impression que son travail est utile	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	
14	Clarté de la définition de la mission	Yellow	Yellow	Pink	Pink	Green	Green	Green	6
15	Stabilité de la mission	Green	Pink	Green	Green	Green	Green	Green	2
16	Compréhension du travail	Green	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Green	Green	3
17	Appréciation globale de l'organisation	Pink	Pink	Pink	Pink	Yellow	Green	Green	9
18	Anticipation et planification	Green	Pink	Green	Yellow	Yellow	Green	Green	4
19	Marge de manoeuvre	Green	Yellow	Green	Green	Yellow	Green	Green	2
20	Degré de cohérence entre les exigences	Green	Yellow	Pink	Yellow	Yellow	Green	Green	5
21	Gestion des changements	Green	Pink	Pink	Yellow	Yellow	Green	Green	6
22	Stabilité des équipes	Green	Pink	Pink	Pink	Pink	Green	Green	8



## 1. Synthèse de l'évaluation (Suite)

		Conseillère animation collective	Conseillère	Chargée de projet	Accueil / Administration	Psychologue	CLEFS 71	Direction	Score
23	Horaires de travail								
24	Temps de récupération								4
25	Appréciation globale des relations								10
26	Soutien entraide								8
27	Temps d'échanges formels								7
28	Contraindre ses humeurs								2
29	Peur au travail								6
30	Transparence sur la stratégie								7
31	Appréciation globale du management								7
33	Proximité hiérarchique								3
34	Disponibilité du manager								6



## 1. Synthèse de l'évaluation (Suite)

		Conseillère animation collective	Conseillère	Chargée de projet	Accueil / Administration	Psychologue	CLEFS 71	Direction	Score
35	Aides, soutien	Green	Pink	Pink	Yellow	Yellow	Green	Green	6
36	Le management oeuvre pour la cohésion	Yellow	Pink	Pink	Pink	Pink	Green	Grey	9
37	Compétence de décision du manager	Green	Pink	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Green	5
38	Particip/représ/implicat processus de décision	Green	Yellow	Pink	Pink	Yellow	Green	Green	6
39	Reconnaissance	Green	Pink	Pink	Yellow	Pink	Green	Green	7
40	Sécurité santé font partie des missions du manager	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Grey	Green	Green	3
41	Relations avec les autres hiérarchiques	Green	Yellow	Grey	Pink	Grey	Green	Green	3
42	Evaluation du travail	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Pink	Green	Green	5
43	Rémunération	Green	Pink	Green	Pink	Pink	Yellow	Green	7
44	Appréciation globale des relations avec les collaborat	Grey	Grey	Grey	Grey	Grey	Grey	Yellow	1
45	Autorité	Grey	Grey	Grey	Grey	Grey	Grey	Green	
46	Image des collaborateurs	Grey	Grey	Grey	Grey	Grey	Grey	Yellow	1



## 1. Synthèse de l'évaluation (Suite)

		Conseillère animation collective	Conseillère	Chargée de projet	Accueil / Administration	Psychologue	CLEFS 71	Direction	Score
47	Difficultés rencontrées								
48	Cohérence ligne hiérarchique								
49	Connaissance du travail des subordonnés								
50	Cadre général								6
51	Ambiances physiques								6
52	Ergo des lieux et ou des postes								5
	Crise sanitaire								1
	Travail/crise								2
53	Télétravail								2
54	Pérennité économique de l'entreprise								5
55	Horaires articulés aux écoles								
57	Nécessité de réaliser des tâches à domicile								2
58	Existence d'astreinte								



## 1. Synthèse de l'évaluation (Suite)

		Conseillère animation collective	Conseillère	Chargée de projet	Accueil / Administration	Psychologue	CLEFS 71	Direction	Score
59	Pause								5
60	Possibilité d'organiser une absence soudaine								
61	Sentiment égalité pro/ mixité des emplois								4
62	Sentiment d'une prise en compte des diversité								
63	Rôle des représentants du personnel								3
64	Niveau épanouissement au travail								6
	<b>TOTAL par unité de travail</b>	<b>11</b>	<b>66</b>	<b>48</b>	<b>60</b>	<b>55</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	



## 2. Plan d'action

**458 questions** ont été posées à l'occasion de cette évaluation. Il s'est agi d'étudier chaque sujet traité et de proposer autant que possible une solution en face de chaque préoccupation tout en tenant compte des éléments de satisfaction bonne ou moyenne.

Aussi l'analyse des 7 questionnaires a permis de générer **149 solutions**. Un premier tri par thématique a été effectué. Ce premier tri a conservé des solutions en doublon compte-tenu du volume très important d'informations traitées.

Nos échanges avec la Médecine du Travail ont permis d'envisager une présentation plus synthétique.

Les 10 sujets suivants sont donc traités à travers le plan d'actions :

- Proposer une **organisation** et un **management** adaptés
- Améliorer la **communication**, la **cohésion** d'équipe
- Mettre à l'honneur le **sens du travail**
- Equilibrer la **charge de travail**
- Assurer la **lisibilité** des mobilisations
- **Valoriser** les missions de chacun
- Développer un **cadre sécurisant**
- Créer une **nouvelle dynamique** et **consolider le projet associatif**
- Améliorer le **confort matériel**
- **Sécuriser le pilotage financier**



## 2. Plan d'actions

**458 questions** ont été posées à l'occasion de cette évaluation. Il s'est agi d'étudier chaque sujet traité et de proposer autant que possible une solution en face de chaque préoccupation tout en tenant compte des éléments de satisfaction bonne ou moyenne.

Aussi l'analyse des 7 questionnaires a permis de générer **149 solutions**. Un premier tri par thématique a été effectué. Ce premier tri a conservé des solutions en doublon compte-tenu du volume très important d'informations traitées.

Nos échanges avec la Médecine du Travail ont permis d'envisager une présentation plus synthétique.

L'équipe est invitée à classer les sujets par **ordre de priorité**.

Nous notons néanmoins que les aspects liés à l'**organisation** seront des éléments particulièrement importants et susceptibles de faciliter la dynamique réelle du plan d'action.

Ce plan d'actions sera complété dans des délais très rapides de précisions liées au calendrier de mise en œuvre, aux unités de travail concernées, et aux questions plus opérationnelles.

Le principe d'une **mise en œuvre sans délai** est acté. La feuille de route de rentrée apporte les premières indications utiles. Les changements pouvant s'opérer immédiatement s'effectueront aussitôt. Pour certaines actions, les changements pourront démarrer au 1er octobre. Pour des actions nécessitant plus de temps de concrétisation (étude, budget, travail préparatoire assez important, ...), le calendrier sera différent.



## Proposer une organisation et un management adaptés

1. Mettre en place une **nouvelle feuille de route** tenant compte de l'analyse de l'ensemble des attentes des salariés.
2. Mettre en œuvre le **DLA**, et le **plan d'action** faisant suite à l'évaluation RPS.
3. Rappeler les **règles de fonctionnement** permettant à l'association d'avancer sereinement. (Respect des prises de décision, respect des référencements)
4. Rappeler les **règles d'organisation de l'accueil**. (Pour chaque CP posé, une organisation du remplacement est à prévoir par le salarié absent.)
5. Instaurer une **réunion d'équipe tous les 15 jours** qui alternera avec des temps de suivis thématiques direction-référent(s).
6. Créer une **plage administrative d'une demie journée par semaine** pour les conseillers. (ou moins si temps partiel)
7. Renforcer le **soutien administratif** en intégrant la gestion de l'accueil via l'**organisation des absences de l'accueil** par le secrétariat de direction lors des arrêts maladie.
8. Mettre en place de **nouvelles modalités de l'appui administratif de l'action ARS**. (Saisie MDFSE+ via le secrétariat, et temps de suivi de l'action direction - référente psychologue).
9. **Fermer l'accueil certaines matinées** en cas de besoin.
10. Mettre en place de **nouveaux points administratifs**. (Le lundi matin à 10h00 pour les RH et certains mardis ou mercredis pour l'accueil.)
11. Mettre en place une centralisation de la messagerie facilitant la gestion de l'accueil.
12. Mettre en place une **réunion de coordination du CEJ** : 1 x par mois.
13. Maintenir des **objectifs globaux** avec déclinaisons individuelles indicatives.
14. Maintenir le **relais d'informations concernant la stratégie associative**.
15. Maintenir la dynamique d'**écoute**.



## Proposer une organisation et un management adaptés (Suite)

16. Maintenir une **dynamique globale** facilitant une offre de services de qualité.
17. Maintenir le **retour d'informations**.
18. Effectuer un **suivi spécifique du Pack auto** avec les référents.
19. Etudier la faisabilité technique d'un **paramétrage** différent permettant la proposition de rdvs sur les plages disponibles de la direction pour l'assistante de direction.

## Améliorer la communication, la cohésion d'équipe

1. Etudier la possibilité d'une **formation** favorisant une meilleure communication entre collègues, et le respect des missions de chacun. Sur les sujets : Empathie, écoute, non jugement.
2. Mettre en place les **nouvelles séquences de formation** déjà programmées sur le thème des RPS. (cf. **Gérer les priorités**)
3. Renforcer la communication interne en construisant de **nouvelles modalités de cadres de travail**. (**Entretiens individuels de suivi** des actions thématiques direction - référent / 2 référents minimum reçus chaque quinzaine)
4. Etablir un **parcours d'intégration des nouveaux arrivants** revisité et amélioré. / Systématisation d'un entretien avec chaque collègue déjà en poste.
5. Créer une **charte de la déconnexion**.
6. Continuer à s'appuyer du **soutien de la Médecine du travail**.
7. Mettre en œuvre la **formation CSE**.
8. Rappeler les modalités et possibilités de **pauses**. (10 minutes par demie journée)
9. Mettre en place une **enquête de satisfaction** régulière à l'attention des salariés sur le thème des RPS.
10. Maintenir des **temps de cohésion**.
11. Créer un **référencement « convivialité »**.



## Mettre à l'honneur le sens du travail

1. Créer une **charte des valeurs** à décliner sous la forme d'engagements. Affichage + Suivi.
2. Réaffirmer la **priorité donnée à l'accompagnement** avec moins de réunions, + d'accompagnement. (Réunion d'équipe tous les 15 jours, entretiens de  $\frac{3}{4}$  d'heure)
3. Maintenir les **démarches participatives** existant et les actions facilitant la réflexion et la quête de sens. (Exemples : séminaires, groupes de travail, sondages, temps d'échanges ARML et autres partenaires, échanges de pratique ...)
4. Encourager la **prise en main de l'offre de formation**.
5. Maintenir les **analyses des parcours** en interne.
6. Maintenir une **communication positive** en direction des partenaires et des publics.
7. Renforcer l'**équilibre des thématiques MILOBL**. (Emploi, formation, orientation, vie quotidienne)
8. Rappeler les **principes liés au versement des allocations**.
9. Aborder de manière plus complète le **projet associatif** à travers la labélisation du réseau.

## Equilibrer la charge de travail

1. Renforcer l'appui administratif et **former l'équipe à certaines missions administratives**.
2. Suivre les **portefeuilles** et effectuer les **nouvelles répartitions mensuellement** à chaque fois que les portefeuilles dépassent le seuil fixé.
3. **Fermer l'accueil à 12h00** au lieu de 12h30. (Permet aux agents d'accueil d'accomplir plus confortablement certaines tâches administratives.)
4. Utiliser le **répondeur** s'il n'y a pas d'accueil physique.
5. Rappeler les **modalités de suivi de l'activité** lors des arrêts maladie.
6. Améliorer la **coordination du CEJ** en soutenant l'équipe de façon plus importante d'un point de vue administratif (Temps de coordination 1 x par mois binôme animant les ateliers CEJ + assistante de direction + direction)
7. **Renforcer le suivi I-MILO** (Formation de l'équipe aux différentes saisies utiles pour faire en sorte que toute l'équipe soit autonome lorsqu'un salarié est absent.)

## Assurer la lisibilité des mobilisations

1. Rappeler le **circuit décisionnel**.
2. Rappeler l'**organigramme** et les **missions** de chacun.
3. Redéfinir les **référencements** et les attendus.
4. **Respecter des fonctions** de chacun de façon systématique (Les référencements, les missions.)
5. Maintenir le **relais des explications et des attendus des conventions** et des actions facilitant la réflexion sur les solutions qualitatives à apporter en direction des publics.
6. Effectuer de **nouvelles demandes techniques** auprès de **Manatime** pour faciliter certaines lisibilités de l'outil.
7. Maintenir les **relais d'information sur les aspects financiers** de l'association et les réunions de travail.
8. Maintenir la **communication** concernant la **stratégie associative**.

## Valoriser les missions de chacun

1. **Mettre à l'honneur les référencements** en réunion d'équipe en organisant des temps de présentation d'actions thématiques des référents par les référents eux-même.
2. Rappeler les **explications des grilles de classification** et du système de classification. (Ex. réunion d'équipe.)
3. Effectuer le suivi de l'**étude globale réalisée par les services juridiques de l'UNML**. (Classification)
4. Maintenir la **dynamique formation**. (Promotion du PRF, mobilisation formation, formation culture commune, formation interne IMILO ...)
5. Maintenir la **politique RH** permettant à chaque salarié d'**évoluer dans son poste de travail** via les référencements et la formation professionnelle. (Entretiens d'évaluation)
6. Maintenir la **participation aux réunions d'équipe** des salariés mis à disposition.



## Développer un cadre sécurisant

1. Suivre le **DUERP**.
2. Mettre en œuvre des **formations sur le thème de la sécurité**.
3. Rappeler le **fonctionnement classique du cadre de travail**.
4. Mettre en place un **guide de l'accueil actualisé**.
5. Rappeler les **procédures**.
6. Mettre en place le **règlement intérieur**.

## Créer une nouvelle dynamique et consolider le projet associatif

1. Mobiliser l'équipe pour aborder de façon constructive l'avenir en intégrant de **nouveaux référencements**. .  
(Exemples : outils orientation, thématique emploi, semaines des métiers, actions culturelles ...)
2. **Interchanger certains référents de permanences**. / Occuper certains **espaces** différemment (Ex. Changement d'occupations de bureaux)
3. Maintenir la possibilité offerte de participer à des **ateliers collectifs**. (Expérimentation d'actions de type « groupe de parole »)
4. Maintenir les **liens entre l'équipe et le CA**.



## Améliorer le confort matériel

1. Maintenir le suivi de la **maintenance informatique**. / Moderniser le parc informatique au fil de l'eau.
2. Etudier l'installation de **panneaux d'insonorisation**.
3. Etudier l'utilisation de **nouveaux outils**. (Ex. outil pédagogiques, psy, ...)
4. Maintenir le **relais des besoins en terme de déplacements** en direction des divers partenaires pouvant intervenir sur le sujet. (Mission Mobilité, communautés de communes, région ...) et instaurer de nouveaux partenariats pour les déplacements (Ex. Le Pont, collectivités).
5. **Reconfigurer certains espaces de travail** et étudier l'instauration d'un nouvel espace convivial pour les partenaires et l'équipe. (Ex. Déplacer le bureau « chargée de projet » qui n'a pas de fenêtre)
6. Utiliser l'**espace commun** de la maison de l'emploi.
7. Acquérir de nouveaux **ventilateurs**.
8. Utiliser la salle BBI et de nouveaux espaces de partenaires (Espace Jean Vial, espace multimédia, ...)
9. Effectuer une **veille sur les espaces disponibles** de la Maison de l'emploi (Ex CIO ?)
10. Acheter des **câbles** plus longs pour certains espaces.
11. Utiliser d'**autres bureaux** en cas de besoin. (cf. en fonction des disponibilités)
12. **Moderniser des équipements**. (Passage à la fibre)
13. Etudier une **nouvelle organisation des retraits des poubelles « papier »**.
14. Etudier l'acquisition de **nouveaux mobiliers**.

## Sécuriser le pilotage financier

1. Maintenir un **suivi financier rigoureux**.
2. Maintenir une **approche analytique du budget CLEFS 71**.
3. Négocier de **nouvelles sources de financements complémentaires**. (cf. collectivités intercommunales pour la plateforme CLEFS 71) et prendre en compte toutes les opportunités liées aux financements complémentaires.
4. **Suivre l'évolution** des accompagnements et des remontées utiles de l'ARML en cas de besoins spécifiques.



## Conclusion

L'analyse de l'évaluation RPS effectuée permet donc de mobiliser l'ensemble des acteurs sur des thématiques cruciales et attendues.

Cette mobilisation se déclinera à travers **88 solutions** constructives et très concrètes jointes au document unique d'évaluation des risques.

Nous devons avoir conscience que la mobilisation de toutes et tous permettra le succès de cette approche et de ce nouveau cap.

Merci pour toutes les énergies qui contribueront à réaliser ce plan d'actions qui sera amené à être suivi dans la durée, et pourra évoluer pour à chaque fois s'adapter aux réalités diverses.