

Bilan à mi-parcours du PRST4 Hauts-de-France

Rapport complet

Février 2024

Sommaire

1. Cadre, objectifs et méthode du bilan à mi-parcours *(page 2)*
2. Le PRST, une dynamique globale utile et reconnue *(page 3)*
3. De la feuille de route à la réalisation des actions : des chemins différenciés *(page 7)*
4. Motivations et mobilisation des acteurs : des atouts pour la réussite du plan *(page 10)*
5. Recommandations pour la période 2024-2025 *(page 12)*
6. Annexes *(page 16)*

1. Cadre, objectifs et méthode du bilan à mi-parcours

1.1 Le plan régional : une dynamique au service de la santé au travail

Le [Plan régional de santé au travail des Hauts-de-France](#) n°4 (PRST 4) est publié en septembre 2022. Il s'inscrit dans le cadre national du Plan national santé au travail 2021-2025 ; il a pour ambition d'intensifier les actions pour la santé et la sécurité des travailleurs, en particulier les plus vulnérables. Le plan régional s'appuie sur un diagnostic territorial actualisé et, après une analyse critique, des acquis du plan n°3. Il est structuré en 29 actions pluri-institutionnelles et pluridisciplinaires à vocation opérationnelle.

Sous l'autorité du Comité régional d'orientation des conditions de travail (Croct), animé par la Direction régionale de l'économie, de l'emploi et du travail et des solidarités (Dreets), ce plan est le fruit d'une mobilisation et d'une concertation de l'ensemble des acteurs de la santé au travail. Ses valeurs ajoutées se situent en particulier dans la synergie des compétences régionales, l'innovation et la capacité à produire des messages et des outils impactants auprès des entreprises et travailleurs.

1.2 Objectif du bilan à mi-parcours

Le bilan intermédiaire à mi-parcours du PRST 4 a pour objectifs :

- D'apprécier globalement la dynamique engagée par le PRST, les effets provoqués.
- D'identifier les principales conditions qui font la réussite d'actions.
- D'identifier les principaux obstacles qui freinent ou empêchent la réalisation.

Le bilan permet ainsi à la Dreets, au Croct, et plus largement aux acteurs impliqués, de prendre toute mesure utile pour faciliter l'aboutissement des actions du Plan. Il s'agit en particulier de mettre à profit la 2^{ème} période conclusive du plan, de 2024 à 2025, et de préciser autant que nécessaire, selon le chemin déjà parcouru, la stratégie et les moyens d'action.

1.3 Méthode de réalisation du bilan

Afin de rendre compte de la dynamique globale du Plan et d'en comprendre les facteurs de succès ou les obstacles, le bilan est construit à partir de 3 sources d'informations complémentaires :

- Passation d'un questionnaire anonyme par voie dématérialisée (questions fermées et commentaires).
 - *Membres du Croct, animateurs d'action, pilotes, référents SPSTI et participants aux actions ont été invités à y participer. 87 personnes ont répondu au questionnaire.*
- Analyse de quelques documents emblématiques de l'animation du Plan.
 - *14 documents ont été traités : relevés de conclusion du Croct et du comité de coordination des animateurs, bilans des actions de communication, tableau de suivi des actions.*
- Interview qualitative de personnes-clefs de profils variés.
 - *8 personnes interviewées à propos du fonctionnement global du PRST.*
 - *3 animatrices de comités techniques interviewées à propos de la dynamique des actions : Risque routier (121), Nouveaux arrivants (112b) et Chutes de hauteur (126).*

La réalisation du bilan a été confiée par la Dreets au [cabinet Pact](#), Jean-Michel Schweitzer, spécialiste des conditions de travail et du dialogue social. L'enjeu de l'externalisation du bilan est, en particulier, de poser une analyse détachée du quotidien de l'animation.

2. Le PRST, une dynamique globale utile et reconnue

2.1 Le plan régional : un acteur à part entière de la santé au travail

Pour l'ensemble des personnes participant au bilan, le PRST est un outil utile et pertinent dans le paysage de la santé au travail en Hauts-de-France. Sans ambiguïté, 96 % des 87 répondants à l'enquête en ligne indiquent que « le PRST est utile » (Q4). Cette utilité s'exprime au travers de :

- Un lieu de meilleure connaissance de problématiques et de réflexion stratégique pour agir.
- La coordination des acteurs de la santé au travail, leur permettant d'être plus efficaces sur les territoires.
- La coopération entre ces acteurs, en particulier dans un enjeu de complémentarité des compétences.
- La capacité de rendre plus visibles les actions de santé au travail auprès des bénéficiaires que sont les entreprises et les travailleurs.

2.2 Une valeur ajoutée spécifique pour mieux agir sur les territoires

Le PRST apporte, en complément des organismes acteurs de prévention, une valeur ajoutée à la santé au travail. C'est ce qu'indiquent 97 % des répondants (Q5). Ce qui est remarquable, c'est l'unanimité de cette perception à propos de la spécificité de la valeur apportée par le Plan.

Quelle est cette valeur ajoutée ? Elle s'exprime en termes de mise en œuvre concrète de la pluri-institutionnalité, d'intérêt à découvrir des pratiques inspirantes, de force et pertinence du collectif pour se préparer à agir auprès des entreprises et des travailleurs.

« La plus-value de ces groupes est réellement le travail de groupe réalisé entre les différents acteurs de services. Cela permet de comprendre comment chacun fonctionne et comment améliorer les travaux afin de coller avec les attentes et possibilités du terrain. »

« La valeur ajoutée est de se mettre en relation, nous tous institutions, Dreets et ARS, mais aussi SPST, on s'apporte mutuellement beaucoup d'informations. »

« Travailler avec d'autres (...) Sortir de ses propres visions, lieu de ressources que les uns et les autres on n'a pas sans des approches croisées. »

Des institutions, modestes dans leurs moyens d'actions, indiquent saisir le Plan comme une opportunité pour proposer et programmer des sujets auxquels elles sont attachées.

« J'y vois un intérêt : porter nos sujets (...) Au départ ils ne voulaient pas engager un Cotech sur l'approche sexuée, donc finalement, ça prend. »

Cette valeur ajoutée se situe aussi dans les contenus produits par les comités techniques. Notons des différences significatives d'objets sur lesquels travaillent les comités :

- Structuration de connaissances, problématisation, démarches de découverte du sujet et éventuellement production d'instruments d'analyse (par exemple approche sexuée au travail).
- Déploiement de démarches de prévention à partir d'outils et méthodes existants et à partir de la mobilisation des acteurs. La finalité étant l'appui aux entreprises (par exemple accueil nouvel arrivant, chutes de hauteur).
- Actions de prévention visant en particulier la mobilisation pluridisciplinaire et pluri-acteurs autour d'un sujet ou d'un public cible (par exemple canal Seine Nord Europe intérimaires).
- Information et communication sur la culture santé au travail et les démarches de prévention, de manière transverse aux sujets techniques du PRST (par exemple le Cotech communication).

2.3 Une dynamique globale reconnue et encouragée

Les répondants notent la pertinence de l'organisation et de l'animation du Plan. 90 % d'entre eux estiment que « L'organisation globale du Plan est pertinente et compréhensible » (Q11). Sur un même score, ils estiment que « L'animation et la dynamique globale du Plan sont de qualité » (Q12).

Les dynamiques des phases de construction du Plan et d'animation au quotidien sont liées. La phase de construction était jalonnée de moments de bilan des acquis du PRST 3, puis de séquences participatives de construction des priorités (Croct) et des actions (animateurs et contributeurs). Cette participation s'est faite sur

un spectre large d'acteurs institutionnels et l'ensemble des Services de prévention et de santé au travail. Cela explique probablement la dynamique collective et l'engagement entretenu lors du déroulement du Plan.

« Une meilleure coopération, notamment grâce au nouveau schéma de gouvernance et à l'association à toutes les phases des partenaires en co-construction. »

« Au-delà du cadre réglementaire, savoir davantage comment s'y prendre pour préserver la santé des travailleurs en disposant des ressources locales et territoriales. »

« Ravie de la dynamique portée par X (animation générale du plan). Tout est fluide, l'information est donnée, c'est réactif. Enchantée. »

« Ce PRST contrairement à d'autres est animé et durable, dans la continuité. Contrairement aux précédents PRST, il y a des jalons, une dynamique, des productions, quelque chose de construit. »

« Les phases de conception, validation et écriture ont contribué à la légitimité du Plan (...) C'est le Plan de tous et pas seulement de la Dreets. »

Si la dynamique globale est saluée, il est parfois regretté la faible participation des partenaires sociaux. Ils sont pourtant attendus en particulier dans :

- le débat social qui anime les orientations du plan,
- leur capacité à faire lien avec le monde du travail et ainsi jouer de leur représentativité,
- leur possibilité d'être force de relais des travaux et recommandations produites par les actions du Plan.

« Relais insuffisants des partenaires sociaux. »

« Au Croct, comme il y a des méconnaissances sur certains sujets. On sent bien que le fil est compliqué à tenir. C'est un jeu d'acteur avec chacun qui essaie de développer des idées. Des moments ça part dans tous les sens. Il faut avoir un socle minimum de connaissances. Des prérequis pour commencer à rentrer dans le vif du sujet. Or la Dreets nous parle comme si nous étions tous des préventeurs.

Ça limite le niveau de qualité des débats. On sent que les éléments de décision ne portent pas nécessairement sur le collège. Ce qui rend le système de la SST assez peu performant, c'est qu'elle s'appuie sur un consensus social qui se passe d'un socle scientifique. »

2.4 Une meilleure connaissance des problématiques santé-travail

Le Plan contribue à une meilleure connaissance des problématiques santé-travail pour 92 % des répondants (O6). Tant pour identifier des problématiques que d'en comprendre les composantes. Ces connaissances sont citées :

- Lors de la construction des actions au sein des comités techniques, pour une animatrice de comité : *« On a fait une première réunion à partir de l'ancien groupe du PRST 3 (...) On s'est appuyé sur l'Atlas pour expliquer les chiffres de la sinistralité sans pour autant se fermer à d'autres indicateurs ».*
- A l'occasion des travaux de groupe ou lors de la découverte de sujets méconnus : *« Les groupes de travail PRST sont intéressants pour partager les connaissances et déterminer un chemin à suivre (...) ».* Le programme du PRST joue en partie le rôle de panorama des problématiques prioritaires *« Notion de priorisation des risques pros ».*

Selon l'objet travaillé par le comité, les motivations à participer sont variées. Pour le cas de sujets prospectifs, l'intérêt pour rejoindre un comité peut être déjà de s'informer ou se former. Par exemple au sein du comité traitant de l'approche sexuée au travail :

« La composition du comité technique ? Certains viennent parce qu'ils sont intéressés, mais pas forcément d'expérience sur le sujet. »

Des participants soulignent l'importance à poursuivre la production des connaissances. D'une part pour une meilleure compréhension des relations santé-travail sur les territoires (populations, âges, précarité, structures d'entreprises, parcours d'entreprises et parcours salariés...), d'autre part sur le registre santé publique – santé au travail pour lequel beaucoup reste encore à faire.

2.5 Le Plan : un accélérateur de coopération

Sur ce sujet aussi, pour 93 % des répondants « les actions du PRST facilitent les coopérations entre acteurs de la santé » (Q7). Ce résultat est intéressant :

- D'une part pour toute action pour laquelle les acteurs de prévention sont impliqués, on peut alors faire l'hypothèse d'un enrichissement des travaux.
- D'autre part, cette disposition à la coopération est un atout pour la qualité du service rendu aux entreprises et les travailleurs du fait du soutien à la pluridisciplinarité et pluri-institutionnalité, en conformité avec le Code du travail.

« Regards croisés inter-institutionnels au service de la santé et du territoire ; écosystème d'acteurs pour promouvoir la prévention primaire ».

« Permet de réfléchir ensemble sur une problématique et de définir les axes de travail ».

« Une capacité à cristalliser les forces ».

Pour autant, la richesse des travaux collectifs peut être limitée par des participations plus fragiles, en particulier lorsque ces institutions de prévention jouent un rôle central. Entre charte d'engagement, confiance ou motivation, les sollicitations des acteurs du PRST sont multiples.

« X (institution) est toujours aux abonnés absents, difficile de construire avec eux. C'est pénalisant, cela ne permet pas de construire de nouvelles actions. On ne passe pas le cran de nouvelles actions partenariales supplémentaires. »

Si les coopérations sont souvent source d'intérêt, elles nécessitent aussi un temps de découverte des autres acteurs et de compréhension du rôle de chacun. Pour cette animatrice de comité :

« Le Croct ou le Coreoct, parfois je ne comprends pas de quoi il s'agit. Le rôle des administrateurs, des sujets techniques comme les chutes de hauteur, les rapports sociaux et approches socio-économiques (...) mais cela m'encourage car pour moi ce sont des choses intéressantes. »

2.6 Un apport concret pour la prévention en entreprise : oui mais...

Si 59 % des répondants affirment « Oui, tout à fait » à la proposition « Les actions apportent des éléments concrets pour mieux réussir la prévention en entreprise » (Q8), ce résultat est un peu plus nuancé que pour d'autres questions emportant un large consensus : « Oui un peu » pour 31 %, et « non pas vraiment » pour 8 % des répondants.

Cette appréciation peut se comprendre de deux manières eu égard :

- Aux finalités assez différentes des actions menées dans le cadre du plan. Certaines étant clairement centrées sur la production d'outils et méthodes en direction des entreprises, d'autres ayant des visées prospectives pour des acteurs relais de la prévention.
- Aux résultats opérationnels obtenus pour les entreprises. Attendus, mais parfois difficiles à produire pour certains comités techniques.

« Les TPE n'ont aucune idée de l'existence du PRST. », « Pas de connaissance du PRST au niveau des entreprises, seulement au niveau des SPST », « Pour l'instant les actions sont confidentielles et restent dans les réseaux pour développer les moyens à déployer en entreprise après. », « Impact auprès des acteurs de la prévention à distinguer de l'impact auprès des entreprises. »

Pour plusieurs acteurs du Plan, le choix des cibles finales pour chacune des actions mérite d'être clarifié ou précisé. Si plusieurs comités techniques sont précis sur la finalité de l'action, d'autres clarifient peu ce point et peuvent être en difficulté pour progresser.

2.7 Des résultats plus hétérogènes à propos de la valorisation des travaux

Pour 81 % des répondants « La communication et la valorisation des travaux du PRST sont de bonne qualité » (Q9), dont « Oui un peu » pour 29 %. Le thème de la valorisation et de la communication est large.

Les commentaires désignent à la fois la communication que l'on peut appeler « interne », c'est-à-dire celle qui circule au sein des comités et des acteurs de prévention, et la communication « externe », c'est-à-dire celle en direction des entreprises et des travailleurs.

Interne :

« Il y a un manque de connaissance de ce que font les autres comités techniques. », « Je pense qu'il faudrait une réunion de l'ensemble des Cotech (...) et valoriser mutuellement nos travaux. », « Savoir ce qui se fait dans les différents groupes pour ne pas faire de doublon. »

Externe :

« Les supports de communication sont très bien. Par contre, leur diffusion est insuffisante et les personnes concernées ne se les approprient pas. », « Généraliser toutes les communications et diffuser encore plus largement les fiches et outils vers les entreprises et vers les représentants du personnel, surtout dans les TPE-PME. »

Parfois même pour des animateurs de comité technique, il est difficile d'apprécier l'impact du travail réalisé.

« Moi, j'étais dans une optique d'expérimentation, mais par exemple l'outil « gestes qui sauvent » je ne sais pas si cela a été approprié et diffusé par les deux SPSTI, donc c'est impossible de passer à une extension. »

Le souhait de mieux connaître ce qui est fait au sein d'autres comités techniques est exprimé. Des attentes sur un renforcement de la communication, pas tant dans la production des supports de communication que dans l'appropriation par les acteurs de prévention et la massification de la diffusion.

3. De la feuille de route à la réalisation des actions : des chemins différenciés

Ce point d'étape, centré sur les travaux des comités techniques, montre des situations très hétérogènes. Schématiquement, les comités pourraient être classés ainsi :

- « **En panne** », des comités qui se réunissent peu ou plus, qui peinent à clarifier leurs objectifs et/ou leurs participants sont parfois en difficulté avec l'animation.
- « **Au travail** », des comités qui progressent sur leur sujet, parfois en rencontrant des limites ou des difficultés : participation fluctuante, besoin de redéfinir les objectifs, réalisations limitées par des moyens insuffisants.
- « **Hyper actif** », des comités dont le travail est soutenu par des objectifs connus et un programme clair, des méthodes d'animation engageantes et une participation soutenue. Souvent ponctué par des réalisations intermédiaires, valorisées et encourageantes.

3.1 Des modalités assez différentes de conduite et travaux des comités techniques

La conduite des comités est entendue ici en termes d'animation, de pédagogie et de capacité d'entraînement du groupe. Pour les répondants au questionnaire, 90 % considère que le(les) groupe(s) au(x)quel(s) chacun d'entre eux participe est « bien organisé(s) et bien animé(s) » (Q13).

L'animateur(trice) joue un rôle essentiel dans la réussite de la conduite de l'action. Sont soulignées :

- Ses qualités pédagogiques et relationnelles.
- Ses capacités à mobiliser, motiver et engager.
- La méthode mise en œuvre en termes de conduite de projet.
- La valorisation de la complémentarité des participants.

Des participants témoignent de ces critères :

« Rôle essentiel de l'animateur et l'importance de l'aspect humain, relationnel pour l'engagement dans la durée. »

« Pour l'atelier X, je le trouve très bien organisé avec des objectifs clairs, définis et suivis. C'est déjà bien avancé. Pour (l'atelier) Y, j'ai plus de réserve. Mais je n'y vais plus depuis quelques temps. »

« Il y a un vrai travail pluridisciplinaire et pluri-structure. De plus la Dreets, via X, est un vrai partenaire tant dans l'animation, la contribution et la mise à disposition des ressources. »

« Notre animatrice est une référente indispensable aux groupes de travail. Elle coordonne parfaitement les réunions et moi qui suis arrivée en cours de route, je n'ai aucun mal à comprendre le cheminement des travaux et pouvoir contribuer à leurs poursuites. »

« Très bonne dynamique collective. Une place accordée à chacun des participants et des institutions respectives. Une réelle co-construction collective. »

Le cadre sympathique de travail peut jouer :

« La bonne humeur. »

« Notre pilote très dynamique et très motivationnel. Un super groupe de travail. »

Mais l'animation et les conditions de déroulement des actions rencontrent aussi des obstacles exprimés en termes de distance, d'entretien de la motivation, de temps disponible. Des groupes trouvent un équilibre en appréciant le juste équilibre entre présentiel et distanciel. Le présentiel sert à se connaître, former le groupe et dialoguer pour s'entendre sur le sujet et les méthodes. Le distanciel sert plutôt à prolonger le présentiel pour « faire un point » et s'assurer de la continuité des travaux.

« L'organisation est parfois un peu complexe. Les avancées sont assez hétérogènes, les méthodes d'animation des groupes aussi. »

« Seule difficulté, la grandeur du territoire complique les réunions en présentiel. »

« Il est difficile de mobiliser les partenaires dans la durée. »

« Avec une difficulté à mobiliser au regard du nombre important de travaux menés dans le cadre du PRST et de la charge de travail par rapport aux moyens. »

« Nos missions du quotidien rendent difficile la possibilité de se libérer pour y participer. »

3.2 Les objectifs de travail, élément structurant des comités techniques

Pour les participants aux comités techniques, 96 % d'entre eux estiment que les travaux auxquels ils participent « ont des objectifs clairs » (Q14). Les objectifs de travail sont structurants et sont l'une des conditions de la participation des membres du comité technique.

A défaut, pour quelques comités, la participation s'essouffle et peut être liée à la difficulté de construire des objectifs communs dans un groupe très hétérogène en termes d'attentes.

« Manque de clarté dans les objectifs du Cotech X. »

« Parfois des difficultés à s'entendre sur les objectifs de travail du fait de la diversité des profils et des attentes. »

« La grande diversité des personnes présentes entraîne des différences dans les attentes de chacun. Ce qui rend difficile la création d'outils fonctionnels. »

« Mon Cotech, on arrive au bout. On s'essouffle car on a déjà proposé différentes actions (vaccination, addiction, outils pour les gestes qui sauvent), mais ça s'arrête aux deux SPSTI qui participent. »

Une animatrice de comité témoigne de l'effort et du temps nécessaire à la formation d'objectifs communs dans le groupe lorsque les participants ont des attentes hétérogènes.

« Les participants sont arrivés avec des confusions. Il a fallu un temps substantiel pour se mettre d'accord sur le sujet avant de s'adresser aux autres préventeurs puis aux entreprises. »

3.3 Aboutir à des choses utiles : un enjeu inscrit (ou à inscrire) à l'agenda

Concernant ce que nous pourrions appeler « l'aboutissement » des comités techniques ou les « livrables », 92 % des répondants estiment que le travail au sein de « ce(s) groupe(s) a des débouchés utiles » (Q15).

En contrepoint, des commentaires apportent des indices sur l'origine de difficultés. Des points de prudence sont aussi exprimés quant à la validation des travaux.

« Nécessité d'être dans du concret, au-delà de la théorie et de la réflexion ».

« Un travail d'animation avec beaucoup d'incertitudes et d'aléas, qui demande du temps et du travail souvent sous-estimés. Le temps de concertation, co-construction peut être long avant que des débouchés concrets soient visibles. »

« (...) faire valider systématiquement juridiquement certains travaux avant leur diffusion en région ».

Une des difficultés à apprécier l'utilité du travail collectif réside dans l'inscription de certains programmes sur le long terme. Les effets attendus sont éloignés.

« C'est la fin des travaux et la mise en œuvre qui permettront d'évaluer leur efficacité. »

« Les impacts sont à mesurer sur le long terme ».

Le séquençage des actions au travers des livrables intermédiaires peut être un moyen de rythmer les travaux et de ne pas s'essouffler.

« Se mettre d'accord a été trop long, mais en réalité il faudrait avoir des livrables intermédiaires qui nous challengent. »

3.4 Une appréciation hétérogène de la valorisation des travaux

Sur ce sujet les avis sont moins unanimes. Si 73 % des répondants estiment que les travaux auxquels ils participent « sont identifiés et suffisamment valorisés », 17 % des répondants estiment que ce n'est pas vraiment le cas (Q16).

Par exemple pour cette animatrice de comité technique : *« De chacun des Cotech, je ne suis pas en mesure de dire ce qui s'y passe (...) si le SPSTI (X) est impliqué sur le sujet (Y), j'ai un néanmoins doute sur l'appropriation par l'équipe médicale. »*

Pour une autre animatrice de comité technique, l'événement initié par son comité provoque des effets très positifs : *« Émission WEO et manifestation publique : on voulait vraiment échanger avec les gens., que l'on puisse affiner et mieux diffuser. Grâce au 1^{er} juin (manifestation « nouveaux arrivants »), cela nous a permis d'avancer plus vite, d'identifier les obstacles de connaître les gens et relationner. L'événement marque la mémoire. Donc on fera la même chose avec les intérimaires en octobre 2024. »*

Après plusieurs mois de travaux, les comités se sont centrés sur le plan de travail et la production d'éléments internes au groupe. Il est justifié que le temps de la valorisation se présente, tout en reconnaissant les implications de tous les acteurs. Elle est attendue sur deux plans complémentaires :

- Interne : les attentes portent sur la connaissance mutuelle des travaux des différents comités techniques. Des membres sont curieux de savoir « ce que les autres font » ou « ce qu'ils ont produit » ou encore « comment font-ils ? ».
- Externe : on évoque ici la valorisation des travaux en direction des entreprises de la région et des acteurs-relais. En même temps on se questionne sur la méthode et les moyens disponibles.

« Il manquerait un espace ressource pour identifier tous les acteurs et pouvoir communiquer avec eux. »

« Aujourd'hui, aucune communication forte vers les entreprises n'est faite. »

« A déployer et à tester sur les entreprises adhérentes maintenant. »

« Comment toucher plus les entreprises... C'est une problématique pour beaucoup de SPST. »

« Il y a nécessité d'identifier tous les participants dans les supports. »

Pour des animateurs de certains comité, le temps est venu de former et/ou de diffuser à partir des travaux déjà réalisés au cours de cette première période du PRST.

A propos du risque chimique : « L'objectif est de faire monter en compétences tous les préventeurs de la région. Certains avaient déjà des outils, l'idée est de créer un document pour tout le monde. On a déjà commencé à monter la stratégie de formation. Au 1^{er} semestre 2024 on sera prêt avec un séquentiel. L'objectif serait de faire une journée thématique pour les réunir, mettre en place une pédagogie. On s'inspire des expériences des autres comités techniques comme les nouveaux arrivants. »

La cible que constituent les entreprises est souvent abordée de manière problématique, comme un champ de compétence étranger et difficile à saisir.

« On voulait monter une démarche de prévention TPE et PME (...) Mais nous n'avons pas réussi à mobiliser les représentants des employeurs et des salariés... je ne sais pas pourquoi (...) L'objectif serait de s'appuyer sur le tissu entrepreneurial, les consulaires. C'est notre cible, mais ils ne sont pas présents (...) Peut-être faut-il dès le départ aborder un positionnement des entreprises. »

4. Motivations et mobilisation des acteurs : des atouts pour la réussite du plan

4.1 Un intérêt à travailler ensemble et un sentiment d'utilité

La participation des membres et animateurs des comités est soutenue par une légitimité statutaire et une légitimité technique. Mais il est aussi frappant de noter combien cette participation est encouragée par des bénéfices individuels. Ceux-ci s'expriment en termes d'intérêt, de plaisir à participer et de sentiment d'utilité.

Pour 97 % des répondants, leur participation aux travaux se fait « avec intérêt et motivation » (Q18). Et pour 93 %, cette participation procure « le sentiment d'être utile » (Q19). Cela semble l'une des conditions de l'implication des membres des comités.

« J'apprécie d'animer ce Cotech : partage d'expériences, échanges de points de vue, construction d'outils pertinents. »

« Très heureuse d'avoir pu y participer ! »

« Un partage d'approches de territoires en matière de santé au travail. »

« Richesse de la pluridisciplinarité des intervenants. »

« Être le premier de cordée, et les personnes du Cotech aussi, c'est le plaisir d'aborder un champ d'action assez vaste qui n'a pas été exploré. Créer de la valeur, pour ce sujet, il n'y a que cela qui m'anime. »

Cela étant posé, on peut s'interroger a contrario sur les situations qui ne produisent pas cette réciprocité implication/reconnaissance et qui conduisent potentiellement à une perte de participants ou d'investissement.

Il est plus difficile d'apprécier la relation qui se construit « avec » et « au sein » du Croct et avec l'ensemble des référents.

« Au Croct, les partenaires sociaux semblent actifs. Mais il n'y a pas de partage commun sur le socle de connaissance. Faut-il un cycle de formation ? Il existe par exemple une initiative en Occitanie. »

« Les référents, je n'y ai pas participé. Ils avaient pour rôle de piloter. Mais il peut y avoir un problème de co-présence avec des subordonnés animateurs de comités. »

4.2 Ce que cela apporte aux participants

« Ce que cela apporte aux participants » révèle l'une des contreparties de l'implication des membres des comités techniques et autres organes du PRST.

« (Ma participation) M'a principalement permis de connaître des acteurs de la prévention à proximité. »

« C'est une approche mutualisée et partenariale qui me semble intéressante et fondamentale. »

Les répondants précisent ces apports de natures assez différentes, par ordre d'importance (Q22) :

- Des acteurs et des réseaux intéressants et soutenants : « La découverte d'acteurs intéressants » (72 réponses), un réseau « pour être plus efficace » (47).
- Des savoirs renforcés à propos des problématiques de territoire : « connaissances nouvelles » (52 réponses) et « problématiques sur mon territoire » (34), « un socle de connaissances fondamentales de prévention » (29).
- De nouvelles méthodes ou instruments pour agir : Des « kits et des outils concrets que je peux utiliser » (44), « Un temps de construction de nouvelles réponses en santé au travail » (31) ou une approche « renouvelée » de la santé au travail (28).
- Un espace de perfectionnement de sa pratique : « Un espace de confrontation de ma pratique professionnelle » (34), « Une occasion de sortir du quotidien de mon organisation » (26).

4.3 Une difficulté majeure pour s'y investir : le temps

Le temps et les ressources pour participer aux actions du PRST est une difficulté pour 32 % des répondants (Q20). Cette contrainte temporelle n'est pas tant liée à un manque de latitude accordée par les hiérarchies (Q21) qu'à une charge de travail conséquente qui limite voire empêche l'investissement.

Les commentaires spontanés sont nombreux et peuvent être compris comme un regret de ne pouvoir être plus présent pour les travaux du PSRT, mais aussi comme une exigence d'efficacité dans le temps consacré :

« Pas toujours facile de participer à cause d'un agenda chargé (...) »

« J'ai peu de temps à dégager pour le PRST4 car je dois répondre aux demandes de visites des employeurs, bien que ma N+1 me laisse le temps nécessaire pour participer. »

« Ma participation pourrait être de meilleure qualité si j'avais davantage de temps. »

« Chronophage en plus des autres missions. »

« Limité par d'autres chantiers tout aussi essentiels. »

Pour des animateurs la question du temps est problématique au regard de l'importance des objectifs. D'autant que les travaux sont conditionnés par la capacité de soutien de l'équipe composant le comité.

« Les ressources sont trop peu pérennes pour assurer les réalisations de l'ensemble du PRST. Des participants viennent, ils ont été sollicités mais ne savent pas pourquoi ils sont là. Cela se répercute sur l'animation qui prend plus à sa charge. »

5. Recommandations pour la période 2024-2025

Le bilan à mi-parcours est l'occasion de manifestations d'intérêt pour assurer une seconde partie de qualité, utile pour les acteurs de prévention et plus largement pour les entreprises et les travailleurs. Ces attentes peuvent être regroupées autour de 3 thèmes : la stratégie, les méthodes et la valorisation.

5.1 Confirmer la stratégie et soutenir les acteurs du plan

Si l'appréciation à mi-parcours montre que la direction prise et la dynamique de travail est globalement appréciée, il est aussi attendu un renforcement du plan dans ses instruments de gouvernance et d'animation.

Suggestion 1 : Un socle commun de formation pour les membres du Croct, et d'autres...

Il s'agit de renforcer un socle de connaissance commun à tous les membres du Croct. Ce socle devrait être constitué au moins : d'éléments fondamentaux tirés de l'Atlas à propos de la santé, des conditions de travail et de la sinistralité, d'une connaissance des activités économiques structurées par exemple par territoire et par branche professionnelle.

La forme pourrait être des séquences formatives ou informatives systématiques en début de Croct, un parcours d'accueil physique ou numérique pour les nouveaux membres du Croct... Il est suggéré aussi qu'une offre de formation adressée aux acteurs émerge selon les besoins, par exemple approche genrée au travail, connaissance des RPS ou des TMS...

Effets attendus :

- Donner aux membres du Croct une base commune de connaissances permettant de mieux identifier les problématiques au carrefour de la santé au travail et des territoires de la région.
- Renforcer la contribution des partenaires sociaux en aidant l'expression de leurs expertises singulières et la formulation d'une priorisation d'action sur les cibles et les territoires.

Les attentes exprimées par les répondants (Q24 et Q25) : renforcer l'implication des partenaires sociaux (37 citations) et la connaissance des problématiques santé et travail (29).

Suggestion 2 : Impliquer les comités et la gouvernance au travers des Pitch

La proposition vise à consolider le lien de travail entre les comités techniques et la gouvernance du plan. Pour cela, donner aux membres du Croct de la visibilité sur les travaux des comités, les résultats obtenus et les difficultés rencontrées.

Ces séquences sous forme d'exposé bref « Pitch » appellent aussi à engager la gouvernance du plan en appui sur des aspects qui échappent aux comités techniques, par exemple la mobilisation des branches, des appuis à la publication...

Effets attendus :

- Renforcer les interactions entre la gouvernance du plan (Croct) et les unités opérationnelles du plan que sont les comités techniques.
- Actualiser la cartographie des travaux des comités et encourager leur progression par un rendu compte des avancées réalisées.

Les attentes exprimées par les répondants (Q24 et Q25) : multiplier les événements qui rendent compte des travaux faits (35), inciter encore toutes les institutions de prévention à participer aux travaux (31 citations).

« Renforcer, soutenir l'articulation des comités techniques afin de porter à connaissance les travaux et travailler aux articulations des ressources (...) selon la cible, une offre de développement des compétences d'exercice en santé (...) »

« Je ne connais pas le contenu du travail des comités. D'où un enjeu de synthèse. » (Membre du Croct)

Suggestion 3 : Soutien méthodologique pour réussir la conduite des Cotech

Une aide méthodologique apportée aux animateurs des comités techniques faciliterait l'animation et l'efficacité des travaux de groupe. Cette aide serait pertinente en particulier en s'inspirant des stratégies, outils et méthodes déjà développés.

La journée technique du 11 juin est déjà une forme d'appui à l'animation. D'autres formes peuvent se déployer : soutien de pair à pair, appui expert, ateliers méthodologiques...

Effets attendus :

- Encourager les comités techniques au travers l'identification de leurs conditions de réussite.
- Aider les comités en difficulté pour « sortir » de leur isolement méthodologique.

Les attentes exprimées par les répondants (Q24 et Q25) : donner des repères plus précis en matière de méthode de travail (21 citations).

Le soutien aux comités peut aussi se traduire en matière de production de données nouvelles. S'intéressant par exemple à la santé des femmes au travail, des données sexuées seraient utiles.

« Il serait bon que la Carsat produise des données sexuées systématiques. Une visibilité de ce qui se passe ailleurs pour croiser. Pour le risque chimique par exemple, que ce passe-t-il ? On ne sait pas. »

5.2 Développer des instruments de prévention et les déployer sur les territoires et les branches

Suggestion 4 : Clarifier et spécifier les « produits de sortie » des Cotech

Les comités techniques ont des objectifs de production différents en termes de nature et de cibles. Dans le respect de ces différences, il s'agit d'aider les comités, autant que cela est nécessaire, à clarifier les productions attendues.

Une revue des projets peut être par exemple l'occasion de préciser ou de réviser les objectifs de production au regard des travaux réalisés ou de nouvelles opportunités.

Effets attendus :

- Encourager les travaux des comités techniques au travers la fixation d'objectifs de production valorisants, valorisables et pertinents.
- Donner de la visibilité à l'ensemble des acteurs sur les productions attendues du plan et les possibilités de reprise et valorisation.

Les attentes exprimées par les répondants (Q24 et Q25) : construire des outils et des kits utilisables par un grand nombre (49 citations), renforcer les supports de communication réservés aux professionnels de prévention (40).

« Je souhaite que les deux prochaines années soient aussi productives et que nous atteignons les objectifs visés en 2021. »

« Mettre en application les méthodes et les outils déployés par les groupes. Faire des points de suivi réguliers. »

« Concrétiser la réflexion par des outils exploitables pour les SPSTI et les entreprises. »

« Continuer à s'assurer que les outils qui sortiront de ces groupes soient réellement efficaces. »

« Continuer sur la problématique et construire des outils utilisés et utilisables. »

« Par rapport au support, notre direction a accepté de donner du temps de notre concepteur graphique. On nous a dit que ce n'était pas évident partout car d'autres directions limitent le temps passé. »

Suggestion 5 : Engager des stratégies d'actions par branche et par territoire

De nombreux comités techniques sont confrontés à la multiplicité des cibles et leur dispersion. L'enjeu est d'aider chacun des comités, selon ses objectifs de sortie, à adopter des stratégies de ciblage des entreprises ou acteurs relais selon les territoires et les branches professionnelles.

Cette intention peut se traduire par exemple par un accompagnement des comités à une meilleure connaissance des branches et des territoires, un appui du Croct à l'accès aux organisations-clefs.

Effets attendus :

- Déployer les outils et méthodes créés par les comités sur des cibles pertinentes en s'appuyant sur les acteurs relais.
- Mutualiser et encourager les démarches de prévention à l'échelle d'un territoire et des branches professionnelles.

Les attentes exprimées par les répondants (Q24 et Q25) : mobiliser les branches professionnelles pour qu'elles agissent en prévention (47 citations), mobiliser chacun des territoires sur des objectifs communs de prévention (26).

« Décliner les travaux par branche et par territoire. »

« Travailler plus avec les branches professionnelles. »

« On n'associe pas suffisamment les branches professionnelles et on fonctionne un peu trop en vase clos. Le Territoire je ne le ressent pas trop. Les branches, comment agir et ainsi toucher les entreprises ? »

5.3 Vulgariser et renforcer la communication interne et externe

Suggestion 6 : Valoriser ensemble les travaux des comités auprès des entreprises et acteurs relais

Au moment où plusieurs comités techniques aboutissent à des réalisations voire des outillages pertinents, la proposition est de les soutenir dans une phase de vulgarisation et de diffusion.

Un appui à construire avec les professionnels de communication des acteurs du PRST (institutions, SPSTI et partenaires sociaux). Les traductions possibles selon les cibles internes (fiche résultat en réponse à la fiche-projet, newsletter...) et cibles externes (campagne numérique, pages web site Internet, événementiel sur un territoire ou auprès de branches...).

Effets attendus :

- Donner à tous les acteurs de prévention une visibilité et une accessibilité aux travaux des comités. Valoriser le travail collectif pluridisciplinaire et susciter l'appropriation.
- Encourager les acteurs-relais, les entreprises et les salariés à s'engager en prévention, mieux connaître les ressources (SPSTI...) et y recourir.

Les attentes exprimées par les répondants (Q24 et Q25) : renforcer les supports de communication en direction des entreprises et des salariés (61), construire des outils et des kits utilisables par un grand nombre (49), vulgariser et intensifier les messages de prévention à destination des entreprises (46).

« Travailler à la diffusion large de nos productions et réflexions. »

« Prévoir un rendu compte des actions en cours style « newsletter » à tous les préventeurs. »

« Donner aux entreprises un avantage immédiat à mettre en œuvre des livrables du PRST. »

« Il nous faut nous tourner vers les entreprises, pas seulement parler de prévention entre nous. »

Pour cette référente, les démarches de valorisation nécessitent de spécifier les couples cibles-objets :

- institutions : des repères communs pour agir,
- entreprises : des outils concrets,
- grand public : des messages clefs.

Suggestion 7 : 2025 : 12 mois pour 12 repères santé au travail en Hauts-de-France

Finir le PRST 4 avec panache ! La proposition est de concentrer l'année 2025, dernière année du PRST, à la valorisation des principales recommandations de prévention soutenues par le plan.

Une campagne forte de 1 mois autre de 1 thème « santé au travail », une cible récurrente que sont les entreprises et leurs salariés en mobilisant leurs relais (branches et organisations), des acteurs mobilisés et organisés sur les territoires tels les comités techniques et les acteurs de prévention, une trace par des publications synthétiques et documentées, y compris de PRST hors région...

Effets attendus :

- Rendre visible les travaux du PRST auprès d'un grand nombre d'entreprises et d'acteurs relais. Sensibiliser, encourager et faciliter l'accès aux recommandations.
- Reconnaître les travaux fournis par les acteurs du PRST 4 et les encourager à s'impliquer dans la 5^{ème} génération du PRST Hauts-de-France.

Les attentes exprimées par les répondants (Q24 et Q25) : mieux valoriser les travaux déjà réalisés auprès des professionnels de prévention (49 citations), construire des outils et des kits utilisables par un grand nombre (49), vulgariser et intensifier les messages de prévention à destination des entreprises (46).

« Un mémo technique sur les bonnes pratiques avec des numéros utiles. »

« Travailler à la diffusion large de nos productions et réflexions. »

6. Annexes

6.1 Questionnaire en ligne

Le questionnaire en ligne était ouvert le mois de décembre 2023 et adressé à l'ensemble des personnes impliquées dans le PRST 4. Il comporte 3 parties :

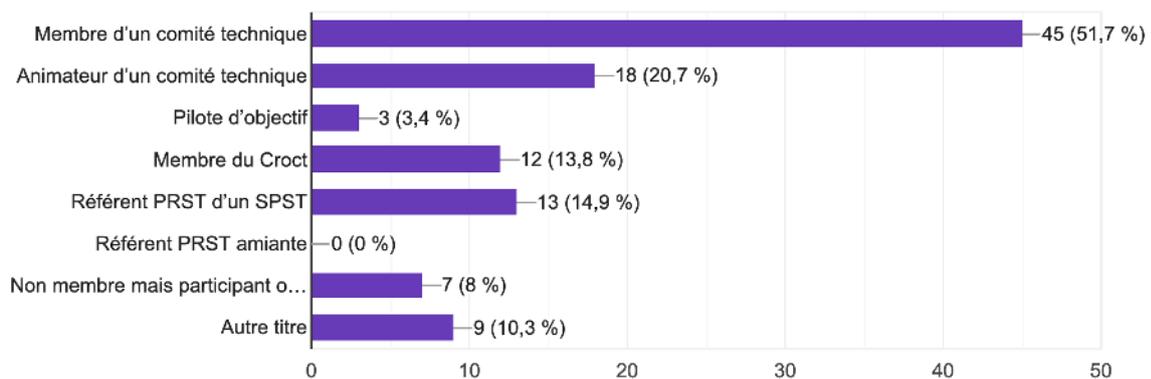
- Identité, statut et fonction du (de la) répondant(e).
- Appréciation globale de l'impact du plan régional santé au travail.
- Conduite des travaux du plan régional santé au travail.
- Intérêts à participer aux travaux du Plan.
- Propositions pour améliorer la mise en œuvre du Plan.

Partie 1 : participation

87 personnes ont participé à l'enquête en ligne. Les profils (Q3) :

Q3 : J'indique à quel(s) titre(s) je réponds à cette enquête : (plusieurs réponses possibles)

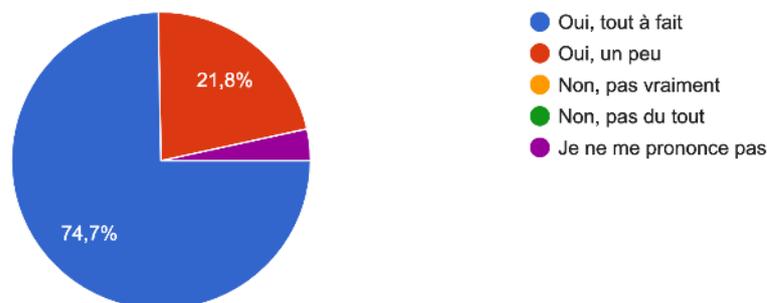
87 réponses



Partie 2 : à propos de l'impact du Plan régional santé au travail, je dirai que...

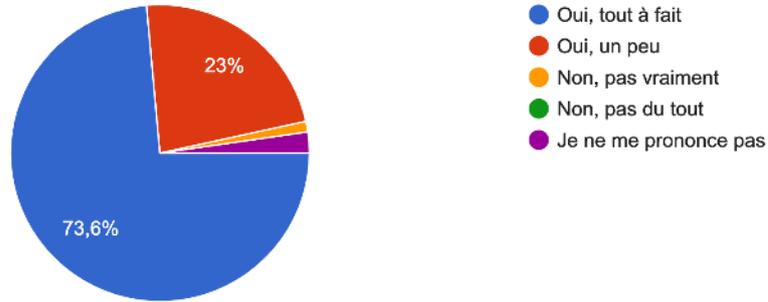
Q4 : D'une manière générale le PRST Hauts-de-France est utile :

87 réponses



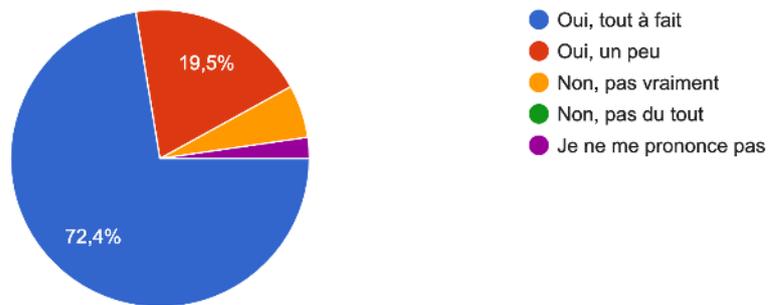
Q5 : Le PRST apporte, en complément des acteurs de prévention, une valeur ajoutée à la santé au travail :

87 réponses



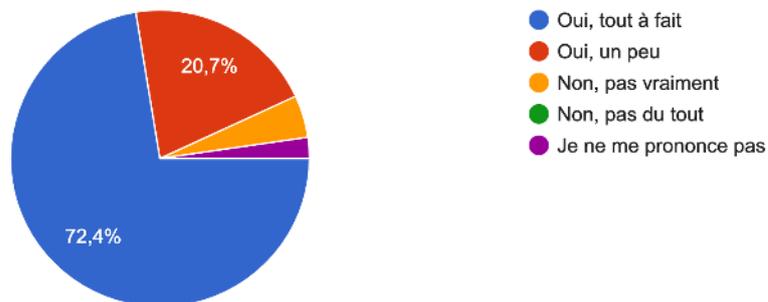
Q6 : Les actions du PRST permettent de mieux connaître des problématiques de santé au travail :

87 réponses



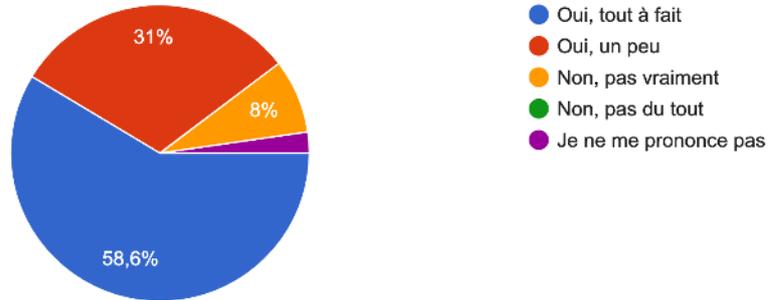
Q7 : Les actions du PRST facilitent les coopérations entre acteurs de la santé au travail :

87 réponses



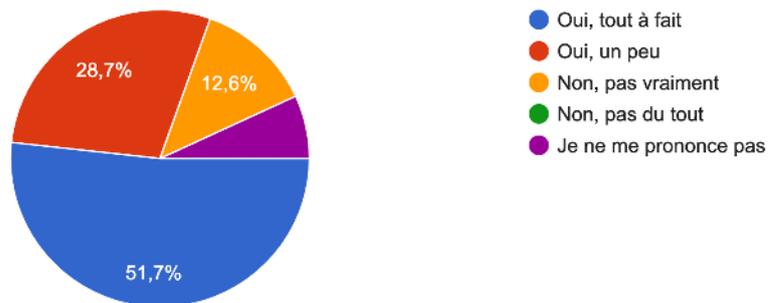
Q8 : Les actions du PRST apportent des éléments concrets pour mieux réussir la prévention auprès des entreprises :

87 réponses



Q9 : La communication et la valorisation des travaux du PRST sont de bonne qualité :

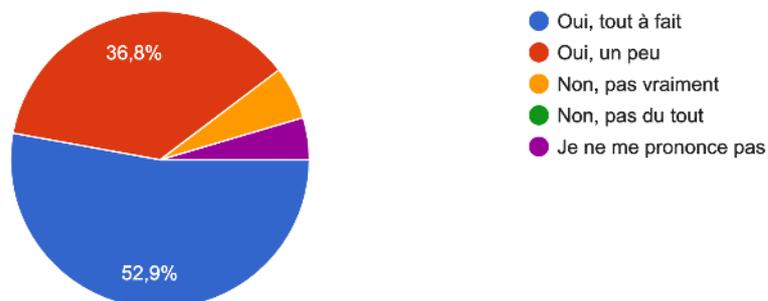
87 réponses



Partie 3 : A propos de la conduite des travaux du Plan régional santé au travail, je dirai que...

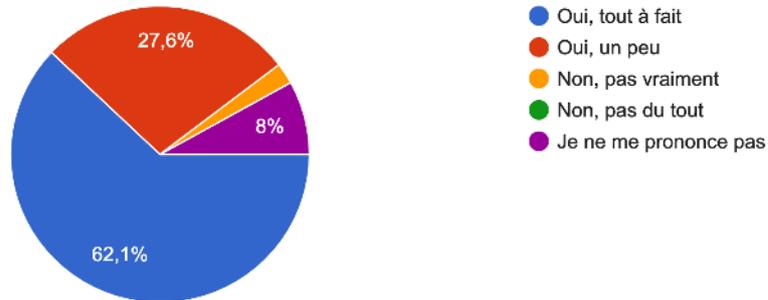
Q11 : L'organisation globale du Plan est pertinente et compréhensible :

87 réponses



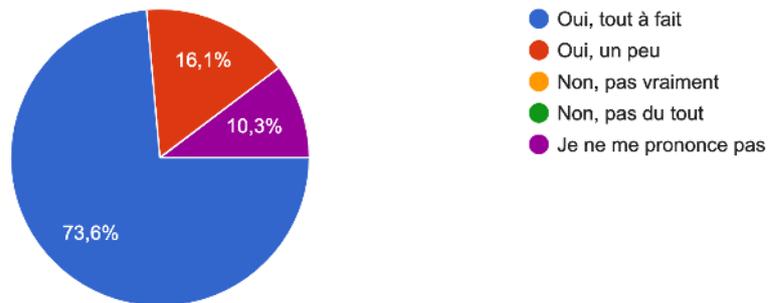
Q12 : L'animation et la dynamique globale du Plan sont de qualité :

87 réponses



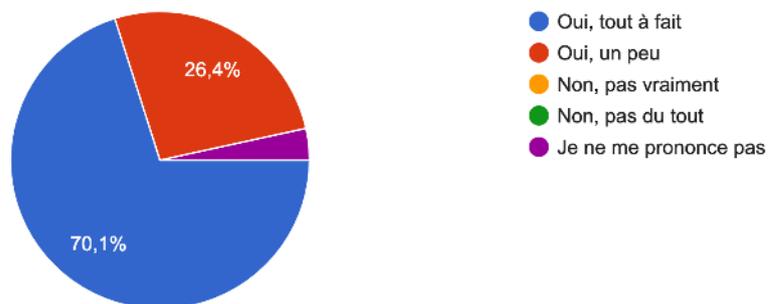
Q13 : Le (les) groupe(s) au(x)quel(s) je participe sont bien organisés et bien animés :

87 réponses

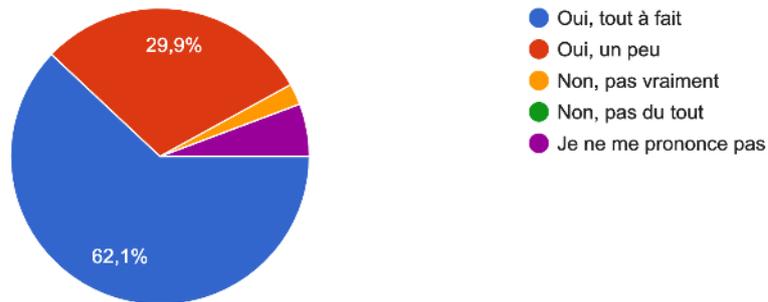


Q14 : Les travaux auxquels je participe ont des objectifs clairs :

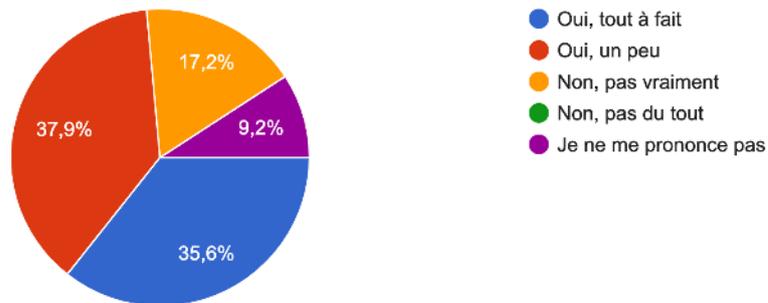
87 réponses



Q15 : Le travail que nous faisons dans ce(s) groupe(s) a des débouchés utiles :
87 réponses

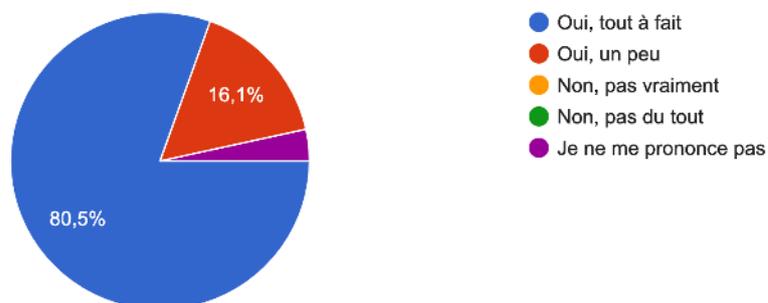


Q16 : Les travaux auxquels je participe sont identifiés et suffisamment valorisés :
87 réponses



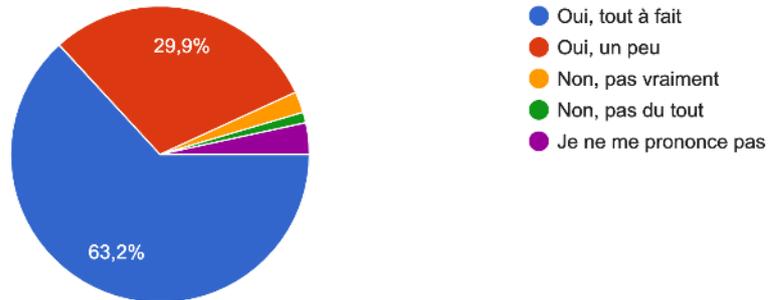
Partie 4 : A propos de ma participation au Plan régional santé au travail, je dirai que...

Q18 : Je participe avec intérêt et motivation aux travaux :
87 réponses



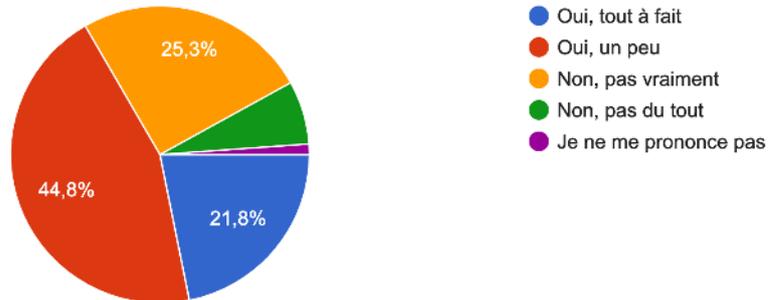
Q19 : J'ai le sentiment d'être utile lorsque je participe à des travaux du PRST :

87 réponses



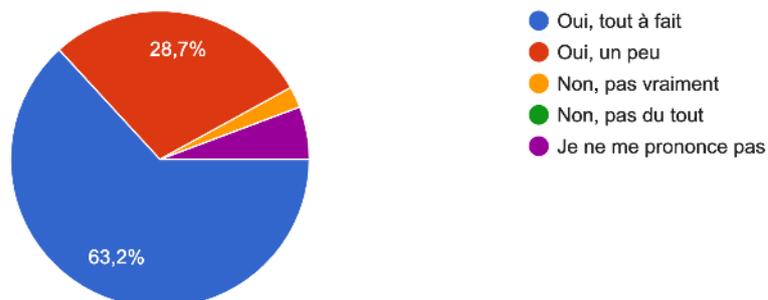
Q20 : J'ai suffisamment de temps et de ressources pour participer aux travaux :

87 réponses



Q21 : Ma hiérarchie (ou mon organisation) me donne suffisamment de latitude pour participer aux travaux :

87 réponses



Q22 : Ce que ma participation aux travaux du Plan régional santé-travail m'apporte, c'est :	
72	La découverte d'acteurs intéressants
52	Des connaissances nouvelles
47	Un réseau que je peux activer pour être plus efficace
44	Des kits et des outils concrets que je peux utiliser
34	Une meilleure connaissance des problématiques santé-travail sur mon territoire
34	Un espace de confrontation de ma pratique professionnelle
31	Un temps de construction de réponses nouvelles en santé au travail
29	Un socle de connaissances fondamentales de prévention
28	Une approche renouvelée de la santé au travail
27	Des méthodes pertinentes pour agir
26	Une occasion de sortir du quotidien de mon organisation
19	Un temps de ressource qui encourage

Nombre de citations (plusieurs réponses possibles)

Partie 5 : Ce que nous pourrions mieux faire encore...

Q24 : Pour les 2 prochaines années, le Plan régional santé au travail devrait en priorité :	
49	Mieux valoriser les travaux déjà réalisés auprès des professionnels de prévention
49	Construire des outils et des kits utilisables par un grand nombre
47	Mobiliser les branches professionnelles pour qu'elles agissent en prévention
46	Vulgariser et intensifier les messages de prévention à destination des entreprises
29	Renforcer la connaissance des problématiques santé et travail
26	Mobiliser chacun des territoires sur des objectifs communs de prévention
11	Continuer tel quel

Nombre de citations (plusieurs réponses possibles)

Q25 : Pour mieux réussir ses objectifs, le Plan régional santé au travail devrait en priorité :	
61	Renforcer ses supports de communication en direction des entreprises et des salariés
40	Renforcer ses supports de communication réservés aux professionnels de prévention
37	Renforcer l'implication des partenaires sociaux
35	Multiplier les événements qui rendent compte des travaux faits
31	Inciter encore toutes les institutions de prévention à participer aux travaux
21	Donner aux groupes des repères plus précis en matière de méthode de travail

Nombre de citations (plusieurs réponses possibles)