

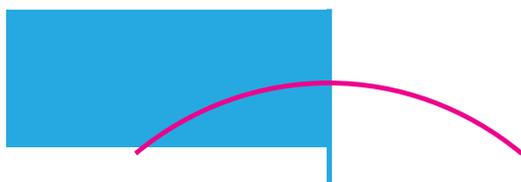


Centre  
de Gestion

Haute-Marne

---

Fonction Publique Territoriale



**HYGIENE ET SECURITE:  
ORGANISER ET RÉALISER UN RETOUR D'EXPÉ-  
RIENCE**



25/05/2021

## 5 bonnes raisons d'organiser et réaliser un retour d'expérience sur les conditions de travail

1 > Ne pas oublier : à l'issue de la période de confinement, la priorité pour les entreprises pourrait être de retrouver au plus vite un fonctionnement "normal" voire même de rattraper autant que possible le retard accumulé. Le temps sera à l'action. Pourtant, chacun à son niveau de responsabilité a dû se dire au moins une fois au cours de la période « tiens voilà un point intéressant à retenir, un problème résolu, une solution trouvée qui pourrait être réutilisée, diffusée... ». Or, le temps passant, avec ses lots de priorités qui se succèdent, le risque est d'oublier ces éléments d'expérience.

2 > Mieux gérer à l'avenir des situations de fortes perturbations de l'activité : un scénario improbable s'est produit, un autre pourra se produire à nouveau. Quels enseignements dégager de la façon dont l'entreprise s'est organisée pour faire face à cette situation exceptionnelle ? Quelles erreurs à ne plus reproduire ? Quels points forts à préserver ? Quels points de fragilité à renforcer ?

3 > Intégrer des pratiques qui se sont révélées particulièrement performantes dans ce contexte et qui seraient également utiles dans le fonctionnement normal : l'organisation exceptionnelle mise en place peut également révéler des façons de faire pour améliorer l'organisation habituelle et les conditions de travail.

4 > Désamorcer des risques de tensions post crise : l'organisation du travail en temps de crise a sollicité différemment les agents en fonction des niveaux de responsabilité, des métiers ou des services. Chacun.e a subi une évolution de la charge de travail, en plus, en moins, en devant assumer des activités nouvelles ou des conditions de réalisation différentes. Chacun.e a un ressenti et un besoin de reconnaissance de sa contribution pour faire face à cette période. Il est indispensable de prendre le temps d'analyser le vécu des équipes, des encadrant.e.s et des représentant.e.s du personnel.

5 > Mieux répartir après la crise : « Il y a un avant et un après » avec des changements et des risques à évaluer au regard des ressources mobilisées, très sollicitées, voire mises à mal, pendant cette période de confinement. Les informations issues de ce retour d'expérience pourront alimenter utilement des documents opérationnels que votre entreprise actualise régulièrement : Plan de Continuité d'Activité, Document Unique d'évaluation des risques professionnels, plan de formation, plan de maintenance des équipements, ...

## 5 thèmes à questionner dans votre retour d'expérience

1 > Les compétences :

Les compétences nécessaires pour réaliser le travail dans ce contexte étaient-elles présentes ? D'autres compétences que celles mobilisées habituellement ont-elles été mises en œuvre ? Quelles sont les compétences clés à développer (connaissances, compétences métiers, savoir-être) ? Comment évaluer et reconnaître les compétences acquises par les agents ?

2 > La santé au travail :

L'organisation mise en place a-t-elle surexposé certains agents à des risques professionnels dans l'entreprise ? A-t-elle exposé certains agents à des risques nouveaux ? Les moyens de protection collectifs et individuels ont-ils permis de travailler en sécurité ? Quels effets sur les indicateurs de santé au travail (accidents du travail, arrêts maladie, restrictions d'aptitudes) ?

3 > Les relations au travail :

Les possibilités d'échanges avec les collègues, avec la hiérarchie, avec les interlocuteurs extérieurs étaient-elles satisfaisantes ? Étaient-elles adaptées pour réaliser le travail ? Quelles ont été les modalités de communication utilisées ? Permettaient-elles des échanges collectifs ? Les informations communiquées étaient-elles suffisantes pour l'activité de l'entreprise ?

4 > Le contenu du travail :

Les rôles et les procédures de travail liés à ce contexte étaient-ils suffisamment définis, adaptés, connus ? La charge de travail a-t-elle été réévaluée et prise en compte pour redéfinir les tâches et les priorités ? Les moyens humains et techniques à disposition étaient-ils suffisants ? De nouveaux usages des moyens numériques ont-ils été développés ?

5 > La conciliation de la vie professionnelle et la vie personnelle :

Les horaires de travail étaient-ils adaptés ? Les déplacements domicile/travail ont-ils posé problèmes ? Dans les situations de télétravail, l'articulation de la vie personnelle et de la vie professionnelle a-t-elle été prise en compte ? Avec quels aménagements ?