



**Le Havre**

Carré des Docks - 2 avril 2019

Parcours professionnels :  
un outil RH pour prévenir l'usure professionnelle

# Déroulé de l'intervention

Parcours professionnels, usure professionnelle,  
de quoi parle-t-on ?

Quels facteurs influent sur la construction  
d'un parcours professionnels ?

Quelles pistes d'action pour mieux combiner parcours  
professionnels et prévention de l'usure ?

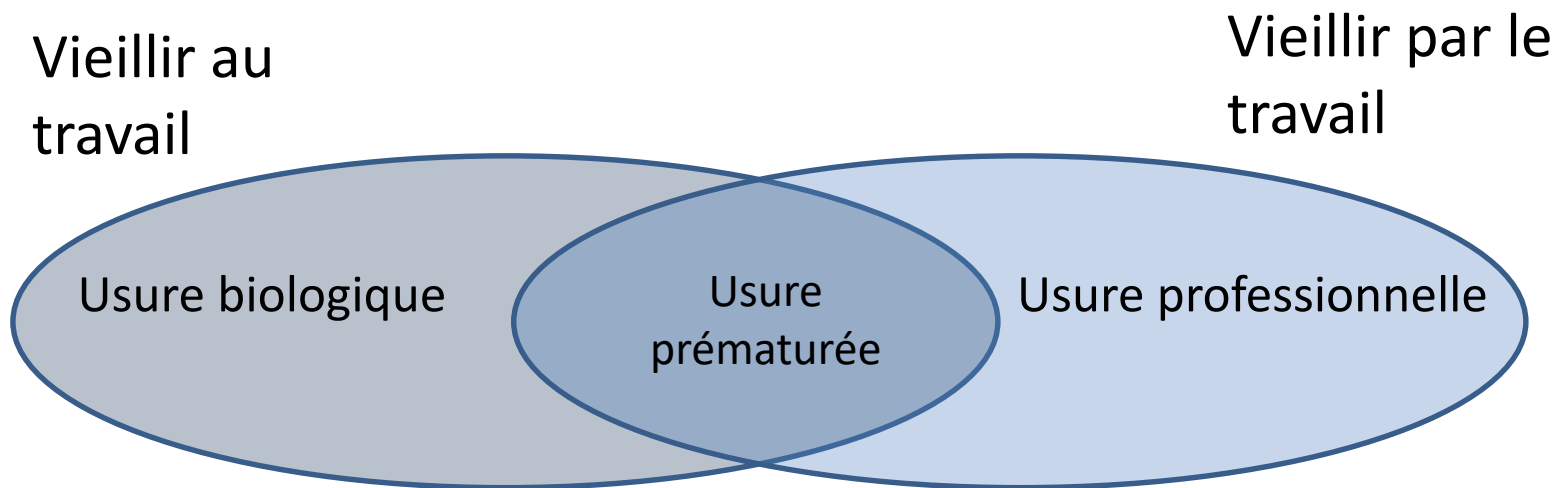
# De quoi parle-t-on lorsque l'on évoque les parcours professionnels ?

- Dans les entreprises de taille suffisante pour avoir créé une fonction RH :
    - Gestion des emplois, GPEC
    - Mobilité
  - Dans les structures de taille plus modeste :
    - Evolution du contenu du travail
    - Reconfiguration du partage des tâches au sein d'un collectif
- Nous parlerons alors de parcours travail

# De quoi parle-t-on lorsque l'on évoque les parcours professionnels ?

Toutes les entreprises quelle que soit leur taille peuvent donc être concernées !

# De quoi parle-t-on lorsqu'on parle d'usure ?

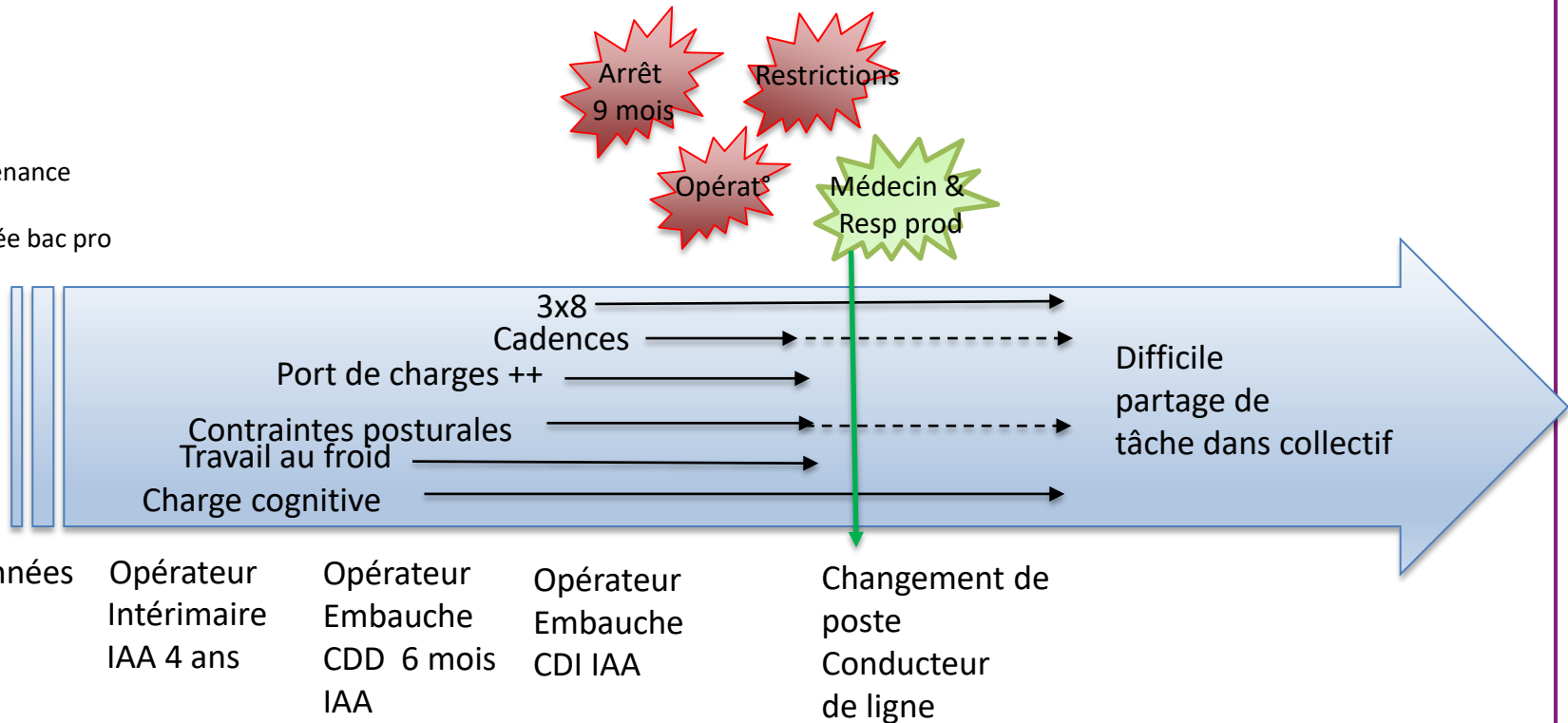


L'usure professionnelle est un processus d'altération de la santé lié à l'accumulation et/ou la combinaison d'expositions à des contraintes de travail durant le parcours professionnel

# Illustration au travers d'un parcours professionnel

Usure prématurée & Risque désinsertion

BEP Maintenance  
Indus  
+ 1ere année bac pro



# Quels facteurs influent sur la construction d'un parcours ?

Les  
caractéristiques  
du travail

- Les conditions physiques de travail
- Les horaires de travail
- L'environnement de travail
- L'organisation du travail : rythme, marges de manœuvres existantes ou non, type de contrôle, impact des erreurs...
- Les relations de travail : possibilité d'entraide, soutien de la hiérarchie, ...

# Quels facteurs influent sur la construction d'un parcours ?

Les caractéristiques du travail

Les caractéristiques de l'entreprise

- La taille de l'entreprise
- Le métier exercé
- La politique en matière de RH (dont formation), de santé-sécurité au travail
- Les capacités d'investissement
- La politique managériale
- ...



# Quels facteurs influent sur la construction d'un parcours ?

Les caractéristiques du travail

Les caractéristiques de l'entreprise

Les acteurs de l'entreprise

- Direction, encadrement, collègues, instances représentatives du personnel, préventeurs internes, service RH et la capacité qu'ils auront ou non, ensembles, à évoquer les difficultés du travail

# Quels facteurs influent sur la construction d'un parcours ?

Les caractéristiques du travail

Les caractéristiques de l'entreprise

Les acteurs de l'entreprise

Les acteurs hors de l'entreprise

- Médecin traitant, médecin du travail, médecin conseil, OPCA, organismes de formation, Sameth qui détiennent une information sur la situation du salarié et/ou sont susceptibles de mettre en œuvre des mesures d'accompagnement du parcours professionnel

# Quels facteurs influent sur la construction d'un parcours ?

- Formation initiale
- Evènements de la vie (problème de santé, perte d'emploi...)
- Expériences professionnelles passées
- Exposition à des risques professionnels

Le passé de la personne

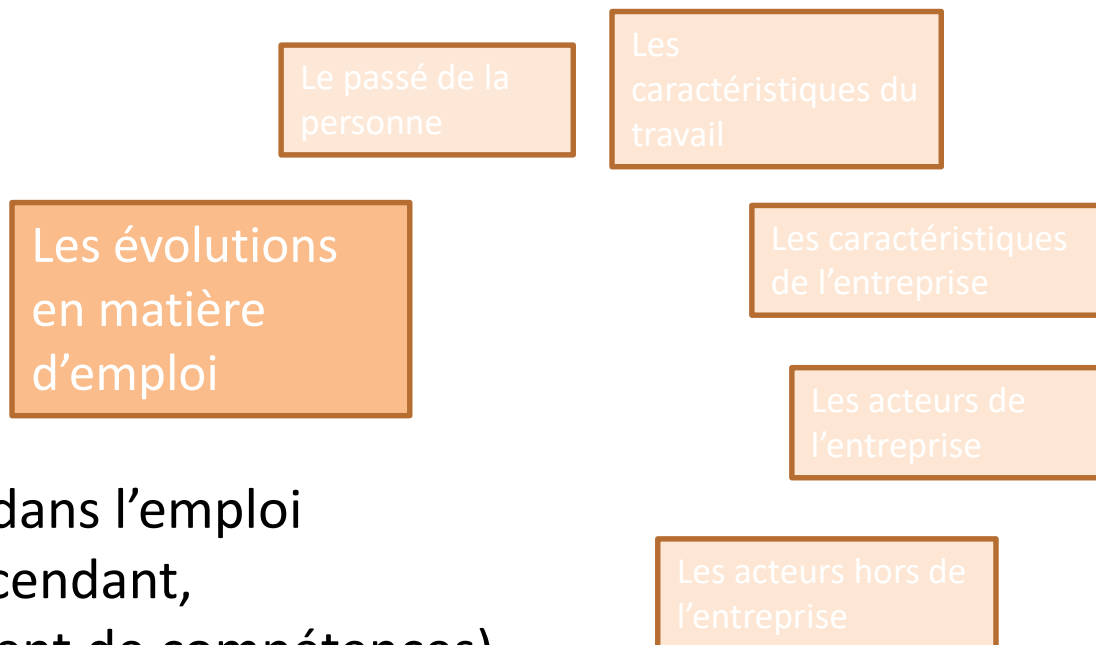
Les caractéristiques du travail

Les caractéristiques de l'entreprise

Les acteurs de l'entreprise

Les acteurs hors de l'entreprise

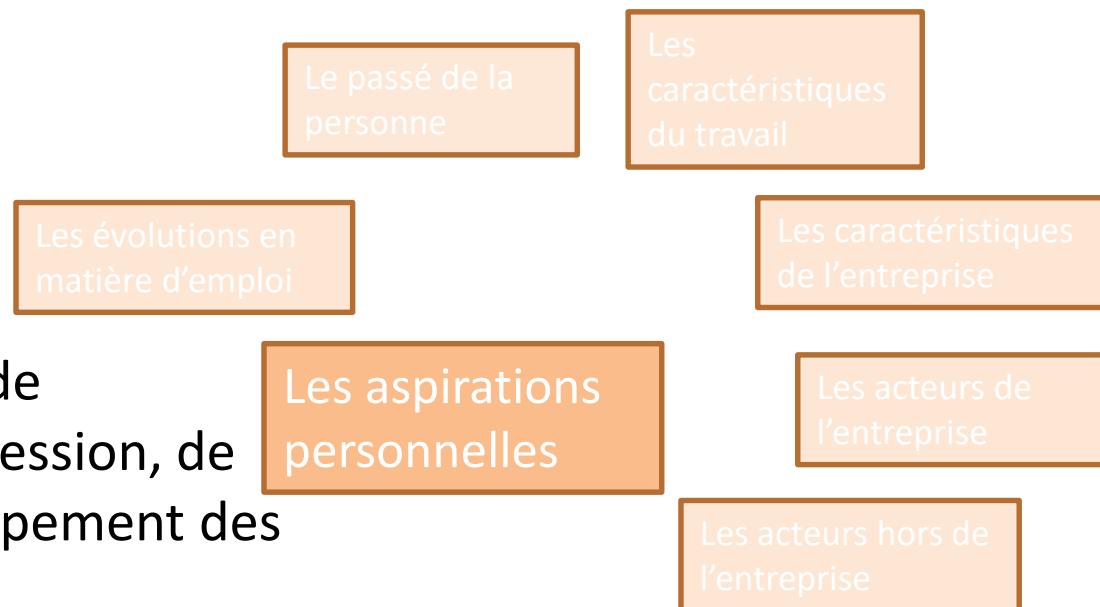
# Quels facteurs influent sur la construction d'un parcours ?



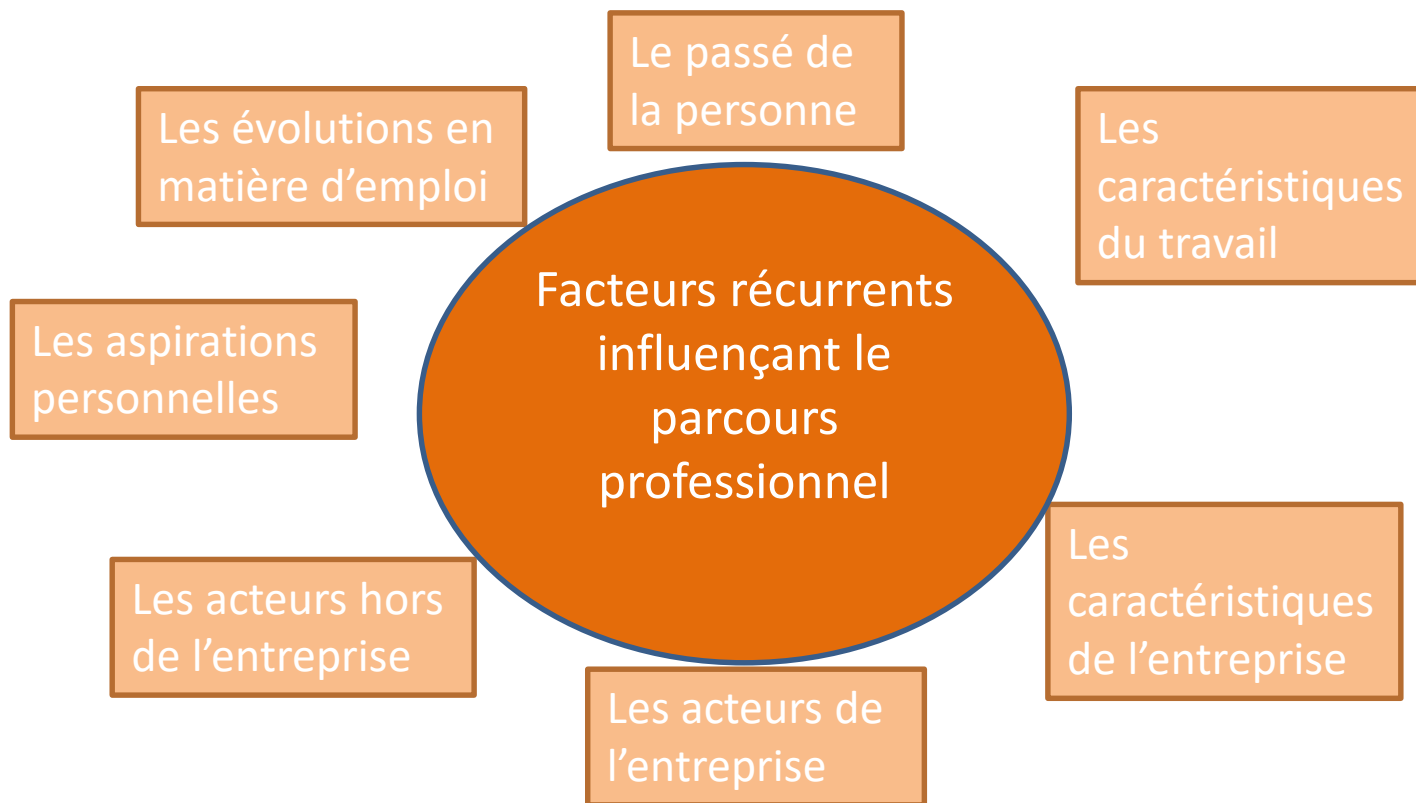
- Progression dans l'emploi (parcours ascendant, développement de compétences)
- Stagnation dans l'emploi (exposition dans la durée)

# Quels facteurs influent sur la construction d'un parcours ?

- Souhaits d'évolution, de changement, de progression, de formation, de développement des compétences
- Capacité à mobiliser les dispositifs existants susceptibles d'accompagner ces souhaits d'évolution



# Quels facteurs influent sur la construction d'un parcours ?



Chaque parcours est une configuration de plusieurs facteurs qui se combinent et qui permettent de qualifier le parcours professionnel de la personne

# Quels facteurs influent sur la construction d'un parcours ?

Cette combinaison de facteurs va produire :

- Des parcours subis : où la personne n'est pas en capacité d'être actrice, où différents évènements vont la fragiliser, sans que des ressources soient mobilisées utilement pour accompagner la personne
- Des parcours choisis : où il existe une rencontre entre des aspirations des personnes et des opportunités qui sont saisies
- Des parcours construits : où une rencontre se produit entre les aspirations de la personne et la mise en œuvre d'actions d'accompagnement organisées

# Quelles pistes d'action ?

Pour mieux combiner parcours et prévention de l'usure professionnelle.

- Partager l'information :
  - Différentes personnes sont susceptibles de repérer des phénomènes d'usure : manager direct, HSE, RH, IRP, médecin du travail,
  - Organiser un partage d'information entre ces différents acteurs est primordial
    - ✓ cela nécessite une confiance entre les acteurs
    - ✓ permet de traiter en anticipation une situation individuelle, en proposant un parcours professionnel
    - ✓ en partant de cette situation individuelle, permet de réinterroger plus largement le fonctionnement et de mettre en place des actions de prévention de l'usure en agissant sur les déterminants de cette dernière



# Quelles pistes d'action ?

- Enrichir les entretiens professionnels
  - Retracer le parcours du salarié
  - Recueillir le point de vue du salarié sur :
    - ✓ Les situations problèmes récurrentes dans son activité de travail
    - ✓ Sa capacité à faire face à sa charge de travail
    - ✓ Les possibilités d'entraide au sein du collectif de travail
    - ✓ La pénibilité ressentie de son travail

Autant d'indicateurs de difficultés potentielles de santé à venir
- Réaliser une analyse transversale du contenu de ces entretiens pour détecter des emplois facteurs d'usure potentielle

# Quelles pistes d'action ?

- Construire des parcours professionnels, dont des parcours horizontaux :
  - Changer d'emploi à qualification égale pour préserver sa santé
  - Accompagner ses changements d'emplois par la formation
  - A défaut de changement d'emploi, organiser une polyvalence, sous réserve de ne pas être exposé aux mêmes sollicitations d'une tâche à l'autre

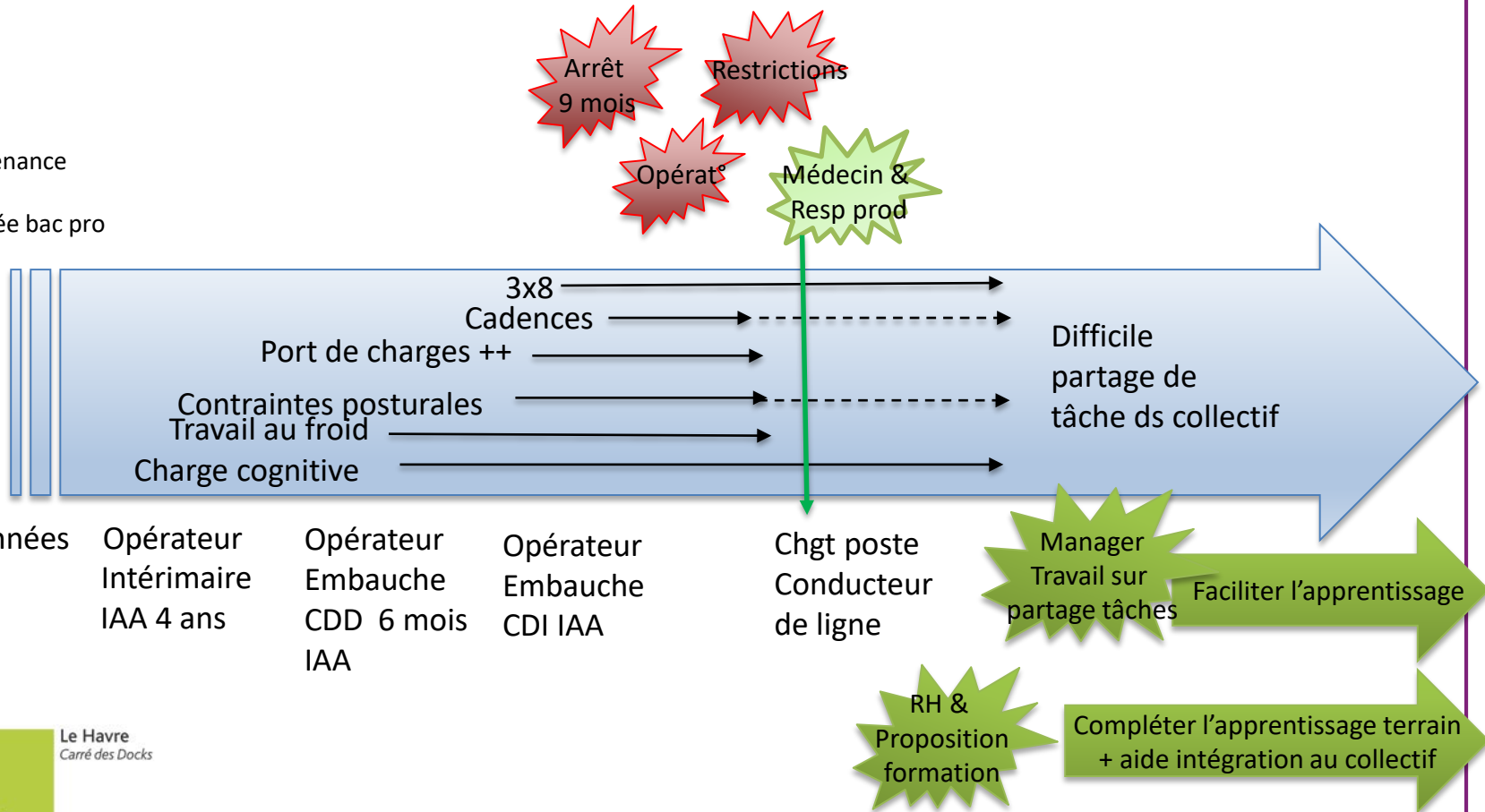
# Quelles pistes d'action ?

- Accompagner les évolutions du contenu du travail
  - A l'intérieur d'un même emploi, faire évoluer le contenu des tâches confiées
  - Redistribuer les tâches confiées au sein d'un collectif de travail, pour tenir compte des difficultés de santé rencontrées
- Accompagner des parcours externes
  - Valoriser les compétences acquises
  - Aider au repérage des multiples dispositifs prévus par le législateur

# Illustration au travers d'un parcours professionnel

Usure prématurée & Risque désinsertion

BEP Maintenance  
Indus  
+ 1ere année bac pro



# Mobiliser les parcours professionnels , mais pas que ...

- Les parcours : un outil complémentaire, aujourd'hui insuffisamment mobilisé, pour lutter contre l'usure professionnelle et plus globalement le risque de désinsertion professionnelle
- Qui ne doit pas faire oublier les nécessaires actions sur les causes de l'usure professionnelle
- Qui doit à l'heure des organisations agiles nous interroger sur la possibilité de développer des environnements capacitants redonnant des marges de manœuvres aux salariés pour construire leur santé en développant de nouvelles compétences !



**NORMANDIE**

Merci de votre  
attention



Le Havre  
Carré des Docks

- Prévention & Santé au travail
- Intégration & Formation
- Conditions de travail & Performances
- Fin de carrière & Transmission

