



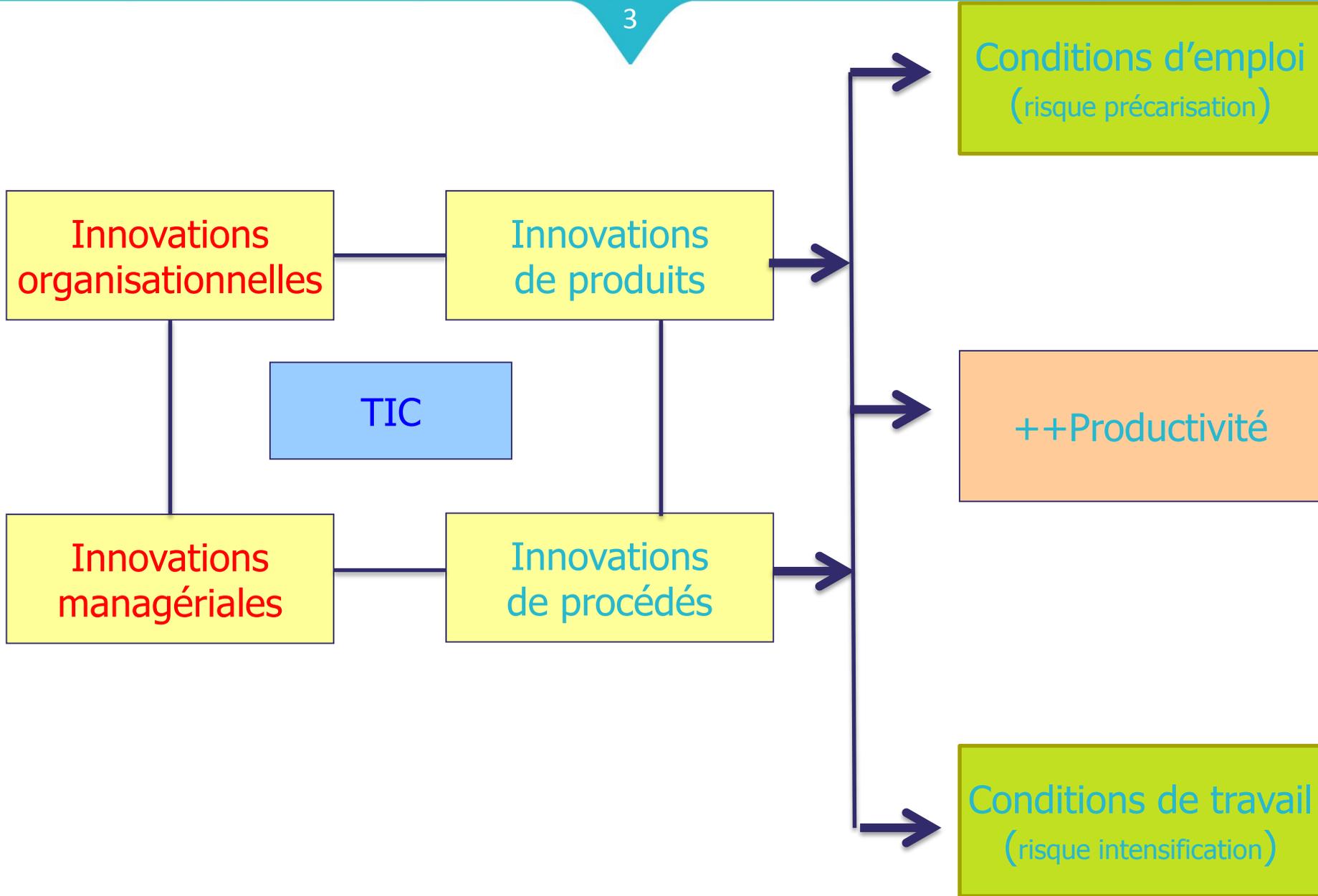
L'évaluation embarquée : une innovation dans les méthodes d'intervention?

AFISST Juin 2018

Introduction

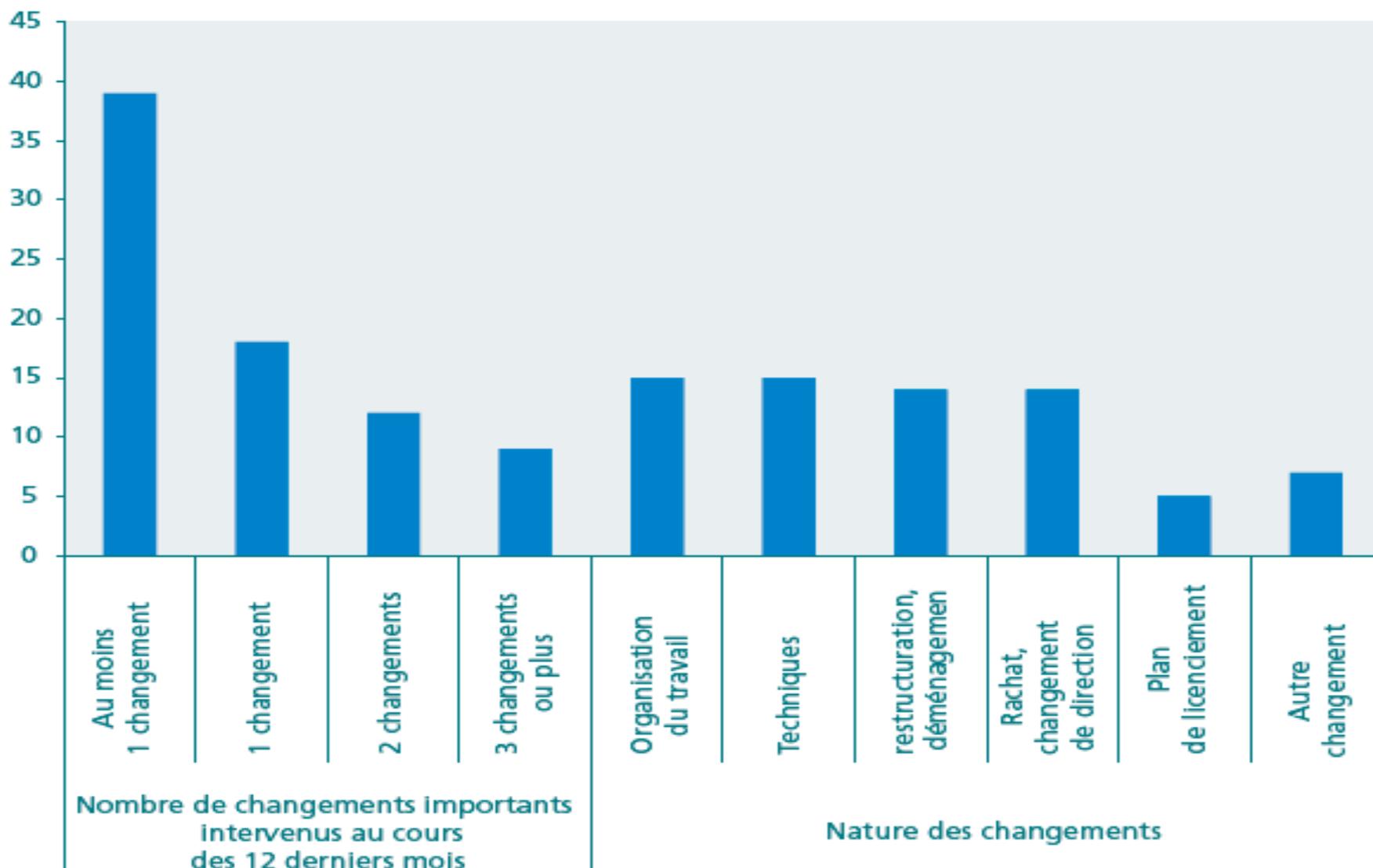
2

- Les projets technico-organisationnels d'aujourd'hui sont les conditions de travail de demain...
- Importance de l'expérimentation et de « l'évaluation participative »...
- Afin de nourrir les transformations du point de vue du travail...
- L'évaluation embarquée, vecteur d'apprentissage et de prévention primaire...



Proportion de salariés ayant vécu un changement important de leur environnement de travail au cours des douze derniers mois, selon le type de changement

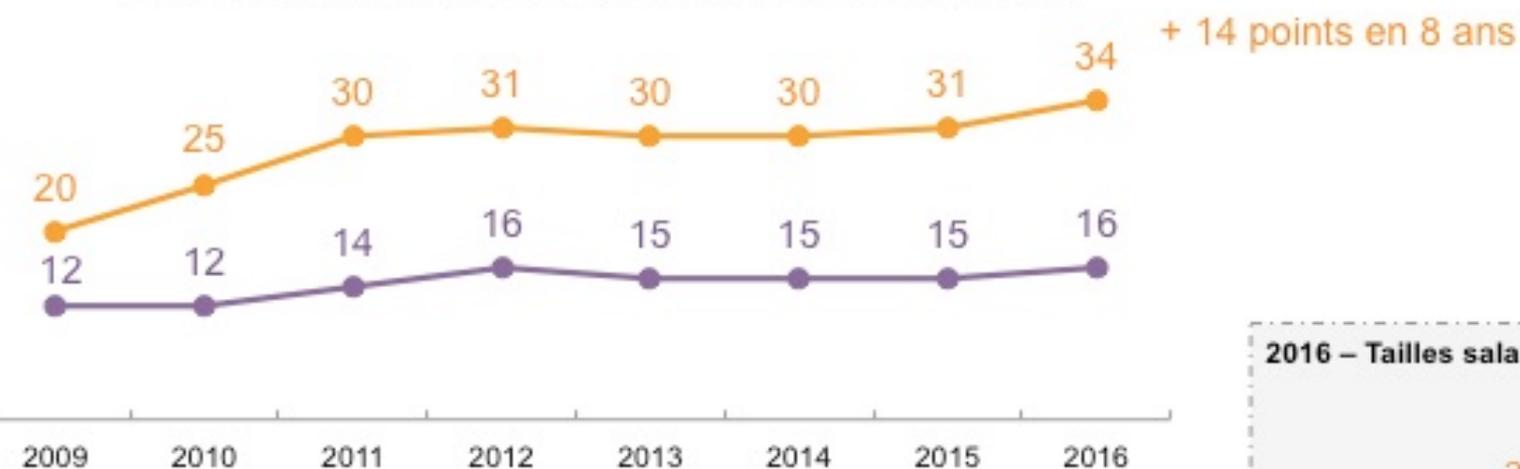
En %



Lecture : 38 % des salariés ont connu au moins 1 changement important dans leur travail au cours des 12 derniers mois précédant l'enquête.

L'ACCÉLÉRATION DU CHANGEMENT

Au cours des 12 derniers mois, avez-vous vécu personnellement un ou plusieurs des événements suivants ?



Une **restructuration** ou une **réorganisation** de votre service ou entreprise
Un changement imposé de **poste** ou de **métier**

2016 – Tailles salariales



Source : Etude annuelle Santé et Bien-être des salariés, Malakoff Médéric
- 3500 salariés représentatifs du secteur privé français, 2016

Effets des réorganisations sur l'engagement

Nombre d'évènements vécus au sein de l'entreprise
dans l'année

Aucun
évènement

1
évènement

2 ou PLUS

Je ne suis pas malade mais j'aurais bien envie
de prendre un arrêt maladie

Total d'accord

21%

34%

36%

Au travail, il m'arrive d'avoir des baisses de vigilance,
des manques d'attention

Très souvent + Souvent

19%

35%

33%

Au travail, il m'arrive de faire de la présence
pour la présence

Très souvent + Souvent

11%

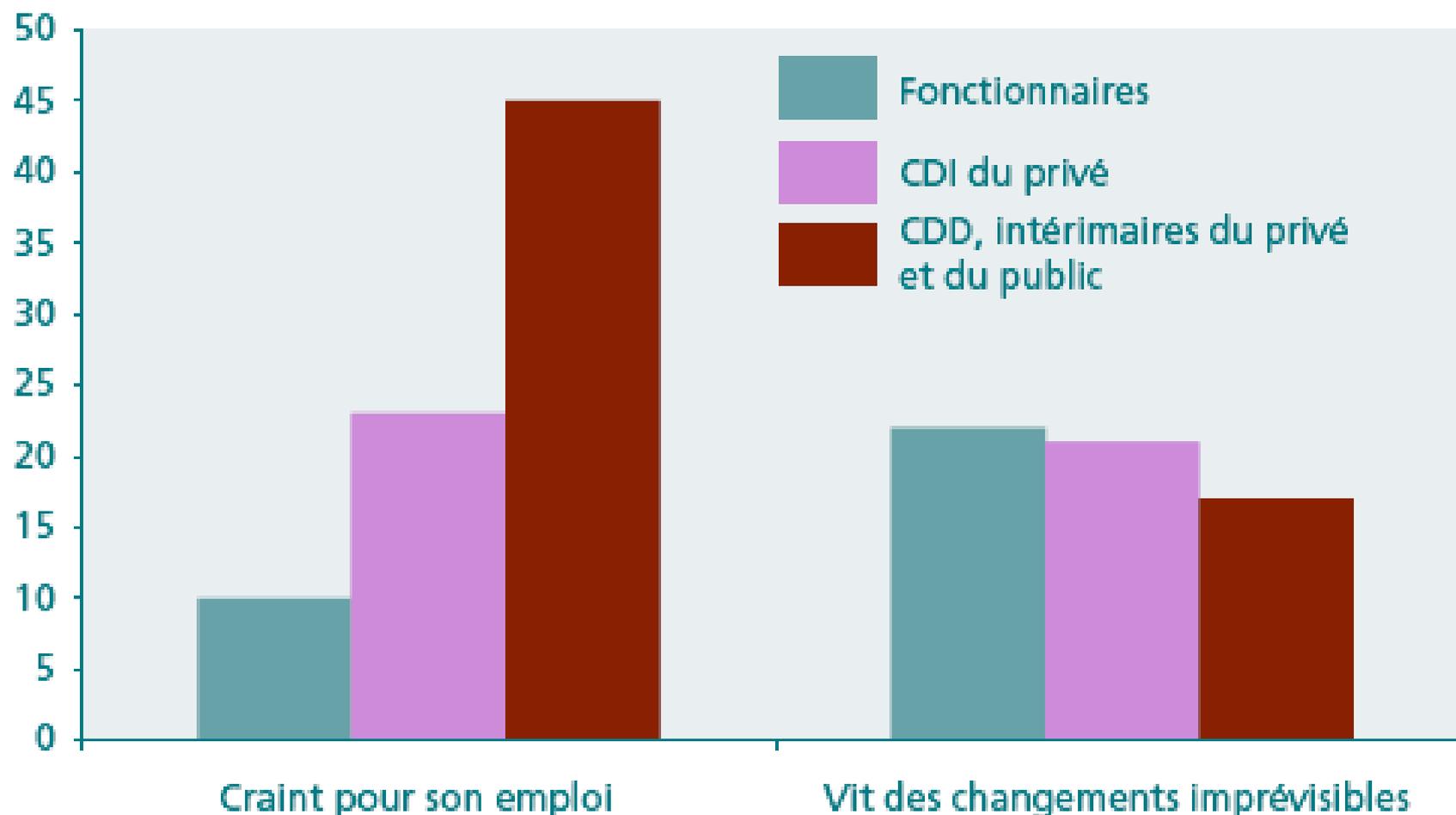
25%

23%

Source : Etude annuelle Santé et Bien-être des salariés, Malakoff Médéric
- 3500 salariés représentatifs du secteur privé français, 2016

Crainte pour son emploi et changements mal préparés, selon le statut d'emploi

% de salariés concernés

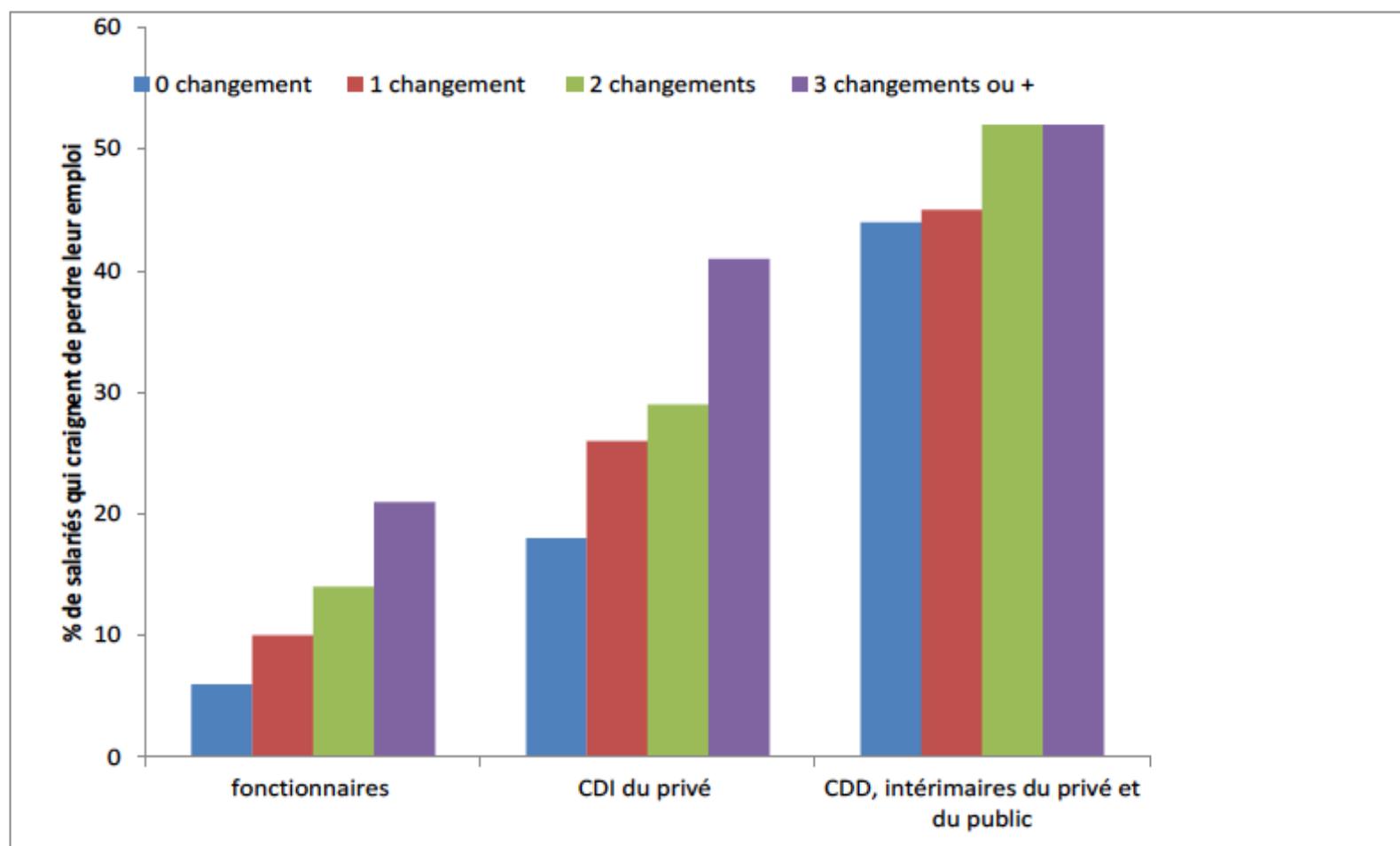


Lecture : 10 % des fonctionnaires craignent pour leur emploi dans l'année qui vient, 22 % disent vivre des changements imprévisibles ou mal préparés.

Champ : salariés, France entière.

Source : enquête Conditions de travail 2013, Insee-Dares.

Graphique 2 : Les changements organisationnels perçus par les salariés, facteur majeur d'insécurité

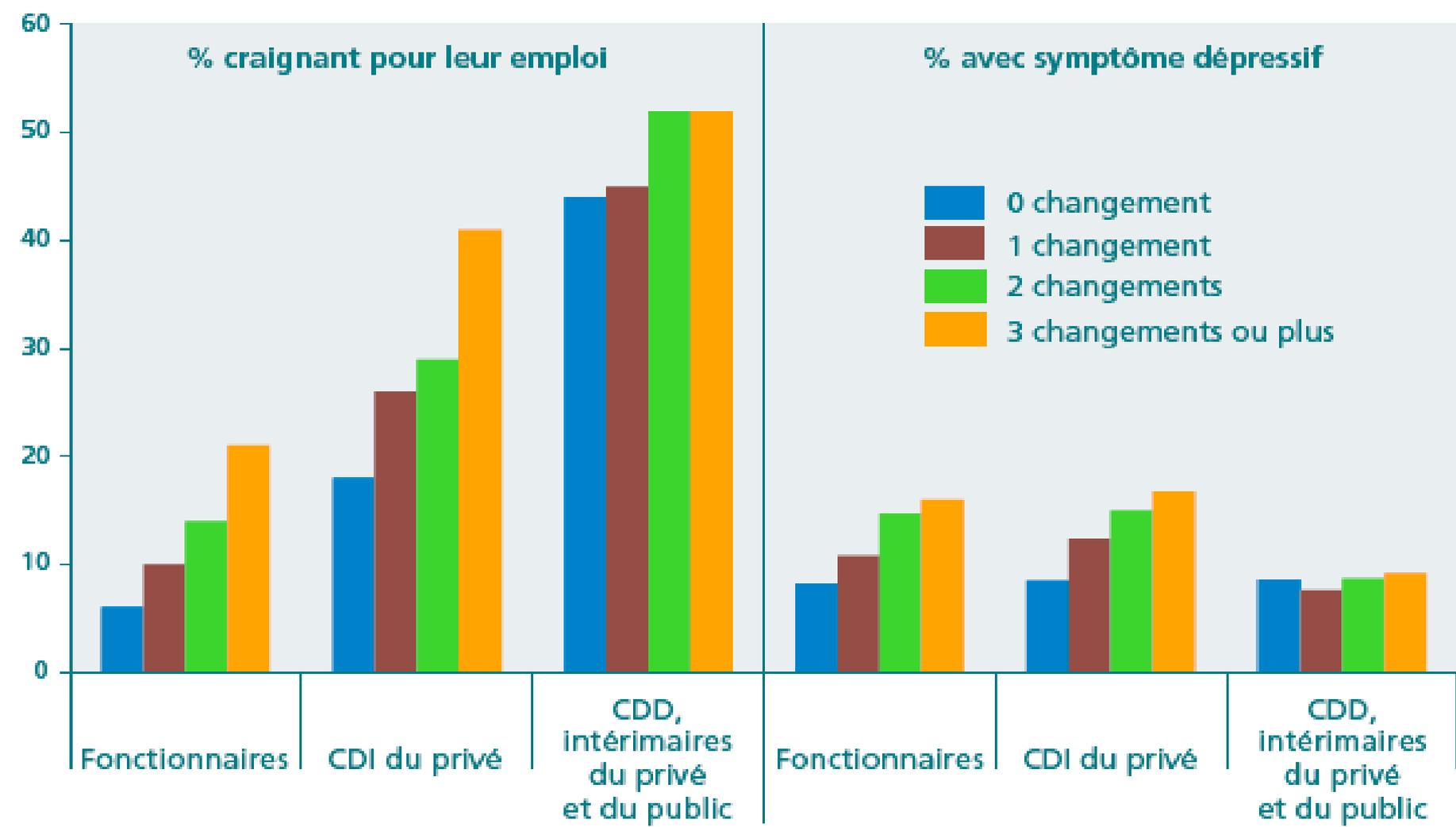


Lecture : 7 % des fonctionnaires n'ayant pas connu de changement important craignent pour leur emploi, contre 21 % de ceux ayant connu 3 changements ou plus.

Champ : salariés répondants à l'autoquestionnaire.

Source : enquête Conditions de travail 2013.

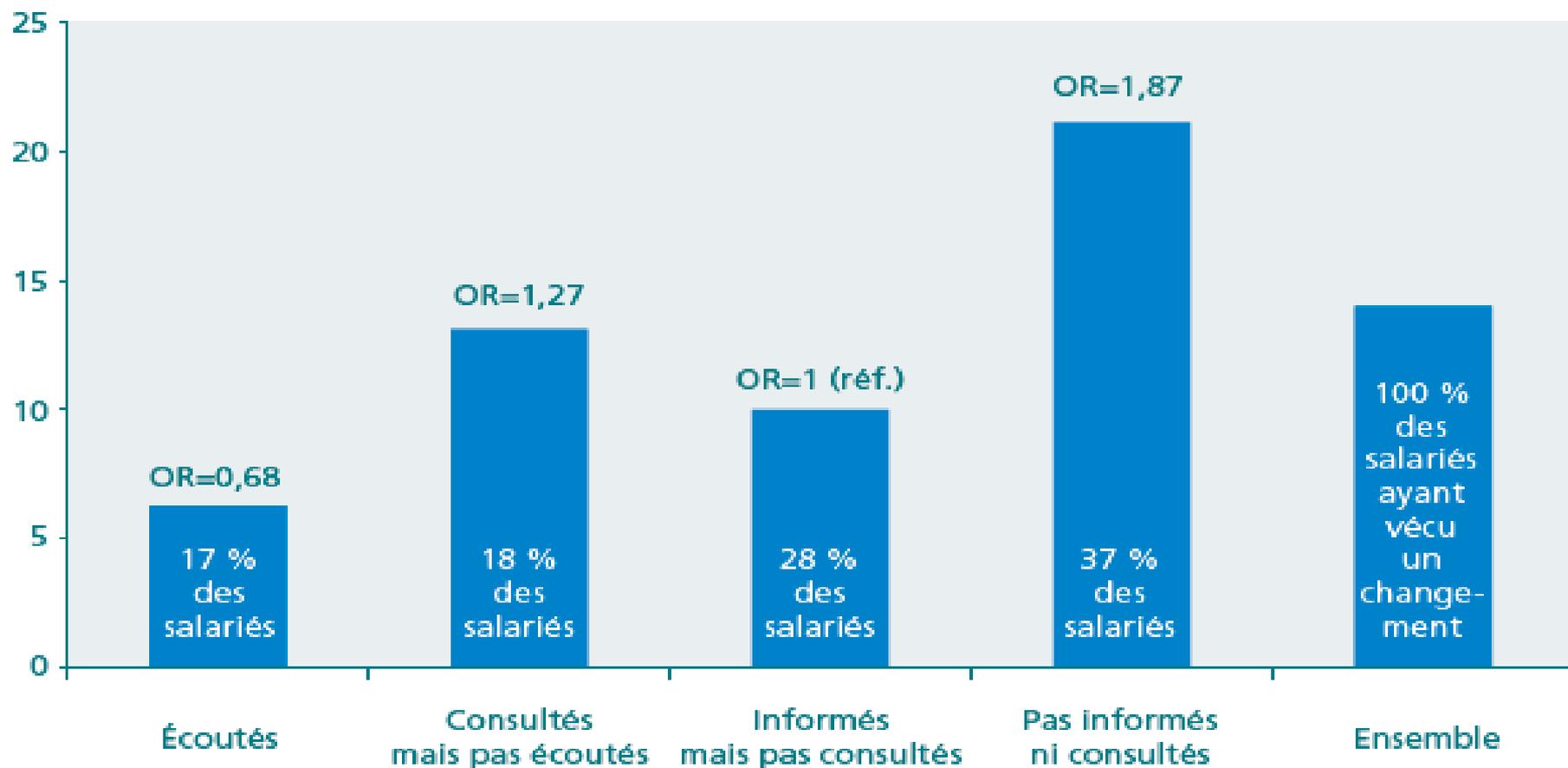
Proportion de salariés craignant pour leur emploi ou présentant un symptôme dépressif, selon le nombre de changements vécus au cours des 12 derniers mois



Lecture : 6 % des fonctionnaires qui n'ont pas connu de changement craignent pour leur emploi dans l'année qui vient, contre 21 % de ceux qui ont connu 3 changements ou plus.

Proportion de salariés avec un symptôme dépressif selon la façon dont ils ont participé aux changements, selon leurs caractéristiques individuelles

% de salariés avec symptôme dépressif



Lecture : les salariés qui ont été « écoutés » lors des changements représentent 17 % de l'ensemble, 6 % d'entre eux présentent un symptôme dépressif, soit 1,47 (1/0,68) fois moins de chances, toutes choses égales par ailleurs, que les salariés de référence (informés mais pas consultés) (modélisation logistique expliquant le risque dépressif par le ressenti sur l'information-consultation et les variables de contrôle suivantes : sexe, âge, secteur d'activité, statut d'emploi, expérience du chômage de longue durée, employabilité, intensité du travail et manque d'autonomie ([6] pour la définition de ces variables)).

Les phases de la démarche

Cadrage

Pilote

Ajuster-Déployer

OBJECTIFS

Positionner le sujet **travail**
au niveau stratégique

Outiller les acteurs et les projets de l'entreprise

Evaluer des activités et des fonctionnements

Ajuster projet technique
Ajuster organisation
Ajuster accompagnement

METHODES

Concertation

Analyse des enjeux

Formation chefs de projet

Expérimentation

Evaluation embarquée

Formation managers

Conduite de chantiers

LIVRABLES

Cadre de la démarche

Système d'action

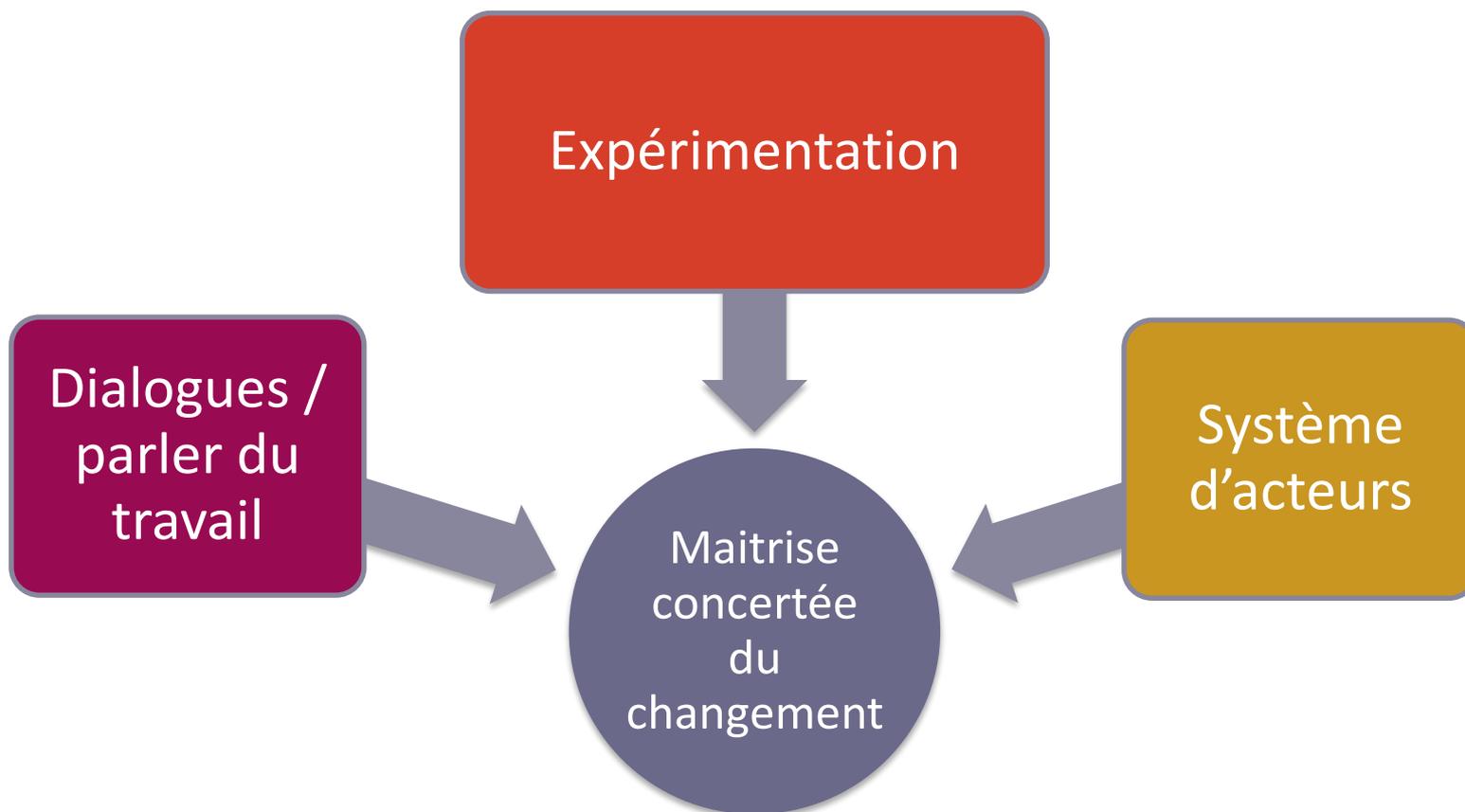
Bilan des expérimentations

Axes d'innovation

« Guide de déploiement »

Accord collectif

Ce qui singularise l'évaluation embarquée :



Deux registres de dialogue à activer tout au long de la démarche

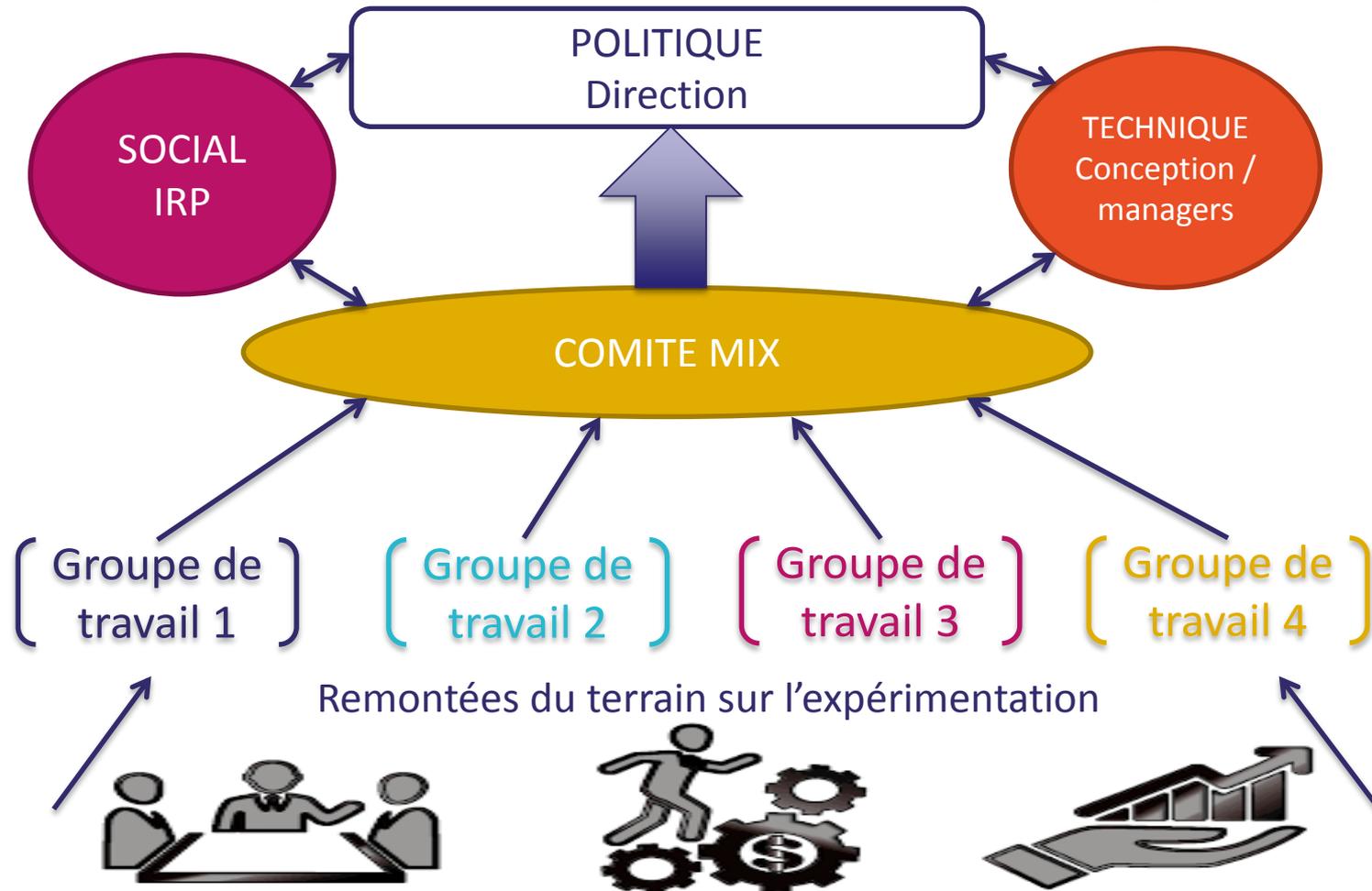


La démarche vise à outiller ces deux registres d'actions.

L'hypothèse est que le nouveau compromis « socio-productif » sera plus facile à construire en renforçant à la fois le dialogue professionnel et le dialogue social

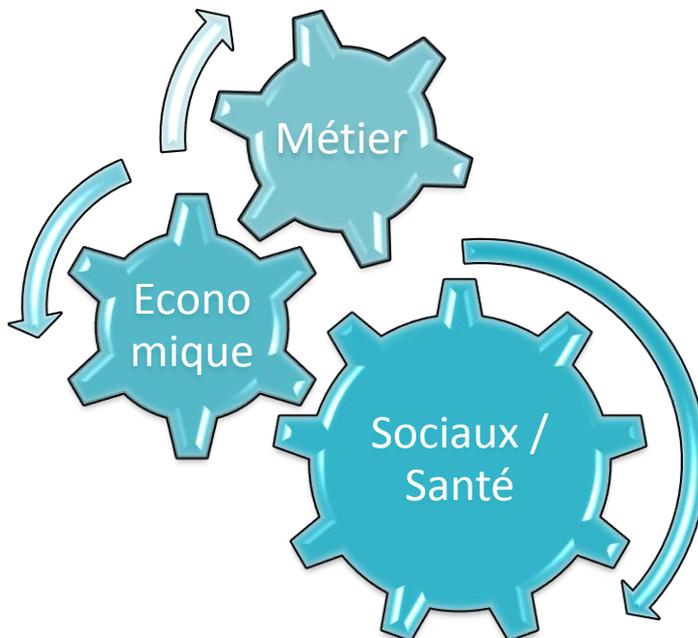
Le système d'action

14



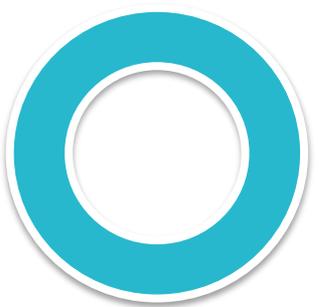
A la recherche de la bonne combinatoire...

- ▶ L'évaluation d'un dispositif, d'un projet ou d'une innovation s'appuie **sur trois types de critères de d'évaluation** :
 - **Economiques** (coûts, ROI, efficacité, efficience...)
 - **Métier** (compétences, normes techniques ou de métier, apprentissage...)
 - **Sociaux / Santé** (charge de travail, autonomie, cohésion, santé...)



Trouver la « bonne » combinatoire

Une démarche
d'apprentissage
collective



3 critères
complémentaires :
économique,
technique et social



Nouvelles postures:
- Suspension du
jugement du
salariés
- Proposition des
Tiers externe dans le
faire faire



Une évaluation qui
alimente l'action et
la décision pendant
le pilote du projet



Pour aller plus loin

► Contacts

Julien PELLETIER

Responsable priorité "qualité de vie au travail (QVT) »

téléphones : 04 72 56 13 21 / 06 84 82 17 33

adresse : 192 avenue Thiers - 69457 Lyon cedex 06

Ségolène JOURNOUD

Chargée de mission - Département Elaboration des Solutions de Transfert

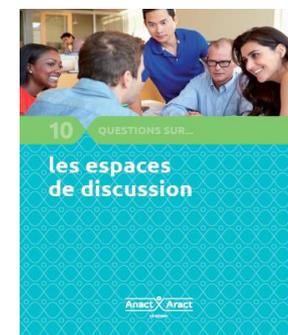
ligne directe : 04 72 56 13 83

adresse : 192 avenue Thiers - 69457 Lyon cedex 06



L'AGENCE NATIONALE
POUR L'AMÉLIORATION
DES CONDITIONS DE TRAVAIL

<http://www.anact.fr/>



- Les Innovations Organisationnelles :
 - Le Juste-à-temps
 - La certification, ISO...
 - Les outils de reporting...
 - Approche client
 - Fusion back office-front office
 - Rapprochement des unités production/maintenance/qualité
 - Appel à la sous-traitance en cascade...

- Les Technologies de l'Information et communication :
 - l'**E-commerce**,
 - la **géolocalisation**,
 - les **terminaux mobiles**,
 - les **réseaux sociaux**,
 - le **CRM**,
 - la **dématérialisation**,
 - ...

- Les Innovations organisationnelles permettent
 - Maitrise des coûts
 - Gains de temps, d'espace...
 - Qualité des prises de décision
 - Meilleur service
 - **Renouveler les formes d'engagement des salariés**

- Outil de compétitivité, le numérique est un facteur différenciant permettant aux TPE-PME d'optimiser
 - **leur gestion comptable,**
 - **d'augmenter leur visibilité**
 - **d'améliorer la relation avec leurs clients,**
 - **de renforcer les liens avec leurs fournisseurs,**
 - **d'assurer une meilleure traçabilité logistique,**
 - **d'optimiser l'organisation du travail (télétravail..., connectivité...)**

Les innovations managériales

21

