

# Rencontres territoriales de la santé et sécurité au travail

“Pluridisciplinarité en santé au travail”

Décembre 2017



**CNRACL**  
La retraite des fonctionnaires  
territoriaux et hospitaliers  
**PRÉVENTION**

# PRÉAMBULE

---

Dans le cadre de son partenariat, le FNP de la CNRACL, a participé les 28 et 29 septembre 2017 à Marseille, à la 3ème édition des rencontres territoriales de la santé et sécurité au travail organisée par le CNFPT. Cette manifestation était consacrée à la pluridisciplinarité en santé au travail.

Devant les transformations du travail, l'émergence de nouveaux risques et l'évolution des rapports au travail, les professionnels reconnaissent que la prévention des risques professionnels est indispensable mais doit désormais élargir son champ d'action à une approche globale de la santé, de la sécurité et de la qualité de vie au travail.

La pluridisciplinarité consiste à aborder un objet d'étude selon différents points de vue avec une juxtaposition de regards spécialisés. Il s'agit ainsi de faire coexister (que ce soit consciemment ou non) le travail de plusieurs disciplines à un même objet / sujet d'étude.

L'objectif de la pluridisciplinarité est ainsi d'utiliser la complémentarité intrinsèque des disciplines pour la résolution d'un problème.

Cette approche, qui « s'oppose » à celle de la transdisciplinarité (dans laquelle les disciplines, plus que de communiquer entre elles, interagissent en se modifiant les unes les autres) pose la question de l'articulation, voire de la synchronisation, des différentes disciplines afin d'éviter tout retour à des pratiques mono disciplinaires, par construction, moins riches et ouvrir la voie à une pratique plus ambitieuse mais également plus exigeante : la pratique interdisciplinaire correspondant à l'étude d'un même sujet par l'entrecroisement des disciplines.

# PRÉSENTATION ET DÉROULEMENT DE CES DEUX JOURNÉES

---

**Elles ont rassemblé 250 participants provenant de différents horizons : conseillers de prévention, chargés d'inspection en santé et sécurité au travail, membres des CHSCT (Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail), médecins de prévention, responsables des ressources humaines, psychologues du travail et ergonomes.**

L'objectif de ces rencontres a été de trouver des voies pragmatiques et efficaces afin de mieux articuler la pluridisciplinarité dans le but d'améliorer la prévention de la santé et de la sécurité au travail. Elles ont eu pour but de définir les prérogatives des parties prenantes à l'action et d'ouvrir des pistes de réflexion sur les stratégies à mettre en œuvre pour mieux travailler ensemble.

Les collectivités ont ainsi cherché à croiser les expertises et les compétences pour penser le travail autrement. L'approche pluridisciplinaire permet de multiplier les regards et d'appréhender de manière collective et transversale la santé et la sécurité au travail. La recherche de l'efficacité et le décloisonnement des interventions passe par la facilitation des synergies entre les différents acteurs et leurs disciplines.

Le service gestionnaire du FNP de la CNRACL a participé à l'animation du dernier atelier en s'appuyant sur son expérience dans le projet recherche-action déployé autour de la prévention des risques psychosociaux.

La première journée a été consacrée à la présentation de la thématique par l'ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail) et à la tenue de deux tables rondes sur les pratiques de prévention pluridisciplinaire.

- La première table ronde a porté sur le « travailler ensemble » et a réuni plusieurs professionnels de la santé au travail (médecin de prévention, sociologue du travail, inspecteur santé et sécurité au travail et un représentant de l'Institut national du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle).
- La seconde table ronde était organisée autour des expériences pluridisciplinaires de la ville de Marseille et du Conseil départemental des Alpes de Haute Provence.

La seconde journée a été dédiée à la tenue de huit ateliers :

- 1 • Travailler en équipe pluridisciplinaire à l'heure du numérique : imaginez des politiques de santé et sécurité au travail 2.0
- 2 • L'action en pluridisciplinarité pour prévenir les risques psychosociaux
- 3 • L'inspection en santé et sécurité au travail intégrée à une démarche pluridisciplinaire de prévention des risques professionnels
- 4 • Faire de la santé et de la sécurité au travail un projet durable et responsable : quels leviers pour la pluridisciplinarité ?
- 5 • L'approche ergonomique dans un contexte pluridisciplinaire
- 6 • Carrefour des disciplines : Se connaître, échanger et mutualiser ses expériences
- 7 • Approches croisées de démarches de prévention des troubles musculo-squelettiques : la pluridisciplinarité en santé sécurité au travail appliquée au public et au privé
- 8 • Pluridisciplinarité : des pratiques à banaliser

## **L'AGENT AU CŒUR DE LA PLURIDISCIPLINARITÉ EN MATIÈRE DE PRÉVENTION**

A la suite de l'ouverture institutionnelle, Marie-Benoîte Sanglerat, chargée de mission à l'ANACT centre son intervention sur le thème des risques psychosociaux, en soulignant le fait que cette thématique d'action est un véritable révélateur de la dynamique pluridisciplinaire.

**“L'individu doit être analysé dans le collectif et dans la collectivité”**

Ceci implique d'agir ensemble, en intégrant dans une réflexion commune l'aspect social, organisationnel et les ressources humaines.

### **LE RÔLE CENTRAL DU CHSCT**

Le CHSCT oblige les acteurs impliqués à sortir de leur mono disciplinarité en confrontant leur représentation du réel avec celle des autres acteurs. Les échanges et débats menés lors de ces comités font de cette instance un réel acteur de la pluridisciplinarité dans le domaine de la prévention.

Puisque le CHSCT propose et élabore des solutions, l'ANACT préconise de *“mettre en mouvement des acteurs de plusieurs disciplines devant un même objet”*.

Une cartographie précise des acteurs de la prévention permettra à chacun de connaître son champ d'intervention et ses marges de manœuvre.

C'est dans cette optique que Mme Sanglerat encourage la constitution de sous commissions CHSCT permettant d'avancer rapidement et de manière pertinente sur des thématiques de prévention précises.

### **UN KIT DE PRÉVENTION DE RPS PERMETTANT D'INITIER UNE DÉMARCHÉ PARTICIPATIVE ET PÉDAGOGIQUE DE PRÉVENTION**

Ce kit est mis à disposition sur le site de l'ANACT pour aider et accompagner les collectivités dans cette prévention pluridisciplinaire.

Toutefois, Mme Sanglerat souligne deux écueils : croire que l'on connaît bien le travail de l'autre (alors que seul l'autre connaît réellement son travail), et se laisser aveugler par une seule facette de son travail sans le considérer dans sa globalité.

Il est donc essentiel de ne pas oublier que l'agent est expert de son métier et doit, de ce fait, être considéré comme un élément essentiel de la pluridisciplinarité en matière de prévention.

Selon Mme Sanglerat, la Fonction Publique évolue, et les gouvernances doivent se montrer pragmatiques en aidant à faire remonter du terrain tout ce qui pourra nourrir une réflexion globale.

### **L'IMPORTANCE DU RÔLE DES MANAGERS**

Le livre blanc (ANACT) “manager le travail” paru le 25 septembre dernier, à l'occasion de la 14ème semaine pour la qualité de vie au travail, apporte des clés aux managers dont le rôle est double (l'amélioration de la qualité de vie au travail et la recherche de la performance globale), puisqu'ils ne peuvent être des managers efficaces que s'ils évoluent eux même dans des conditions de travail favorables.

### **L'IMPORTANCE DE LA COMMUNICATION DANS LES ACTIONS DE PRÉVENTION**

Si la réglementation impose à tout élu, devenu employeur, la responsabilité de l'ensemble des risques professionnels, il est nécessaire de rappeler qu'il doit mettre en place un plan d'action cohérent n'ignorant aucun risque.

Le piège principal alors rencontré, est de ne pas communiquer clairement. Afin de favoriser la réussite du plan de prévention, il est souhaitable de communiquer le plus souvent possible sur les actions intermédiaires, afin de tenir informés l'ensemble des agents, du travail mené par le groupe pluridisciplinaire : *“ce qui fait la performance, c'est de démontrer ce que l'on peut apporter”*.

### **PLURI, TRANS, INTER... DISCIPLINARITÉ, DE QUOI PARLE-T-ON ?**

#### **ÉCLAIRAGE PAR LA PRATIQUE.**

**Première table ronde sur le “travailler ensemble”**

### **LA NOTION DE PLURIDISCIPLINARITÉ, MÊME SI ELLE EST NÉE D'UNE DÉMOGRAPHIE MÉDICALE EN DÉCROISSANCE, EST AUJOURD'HUI UN ATOUT POUR LA SANTÉ AU TRAVAIL, DU POINT DE VUE DU MÉDECIN GUERRIER-SAGNÈS.**

Ergonomes, psychologues du travail, assistantes de service social, infirmiers de santé au travail et assistantes de médecine de prévention travaillent en réelle collaboration pour favoriser une approche globale de l'agent et des situations de travail.

Au-delà de cette équipe, les directions des ressources humaines, les référents handicaps sont aujourd'hui indispensables aux réflexions menées autour des projets de reclassement et de maintien dans l'emploi.

Si le CHSCT est qualifié d'organe par excellence de la pluridisciplinarité, le Dr Guerrier-Sagnès n'oublie pas les intervenants extérieurs tels que le SAMETH (Service d'aide au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés).

L'idée transmise lors de son intervention est que pour atteindre une véritable efficacité de l'équipe pluridisciplinaire, elle doit partager envies, valeurs, éthique, confiance et objectifs.

## LA PLURIDISCIPLINARITÉ PERMET DE RÉPONDRE À UNE EXIGENCE JURIDIQUE, SOCIALE ET TECHNIQUE, SELON FRÉDÉRIC GARCIA ET CHRISTELLE TROUVÉ-FABRE.

Cette-dernière explique que l'acceptation des différentes fonctions semble faire le lit d'une véritable coopération entre les différents acteurs.

Elle préconise le travail en binôme qui permettrait de mieux porter un projet ou le développement d'un dispositif.

L'approche globale avancée favoriserait l'intégration d'une dimension sociétale aux politiques de santé au travail en sortant d'une vision strictement médicale.

Il s'agit non seulement de s'intéresser à l'agent humain, à l'environnement de travail, mais aussi à la capacité d'agir de l'individu sur l'environnement et sa santé (dans ses trois dimensions : physique, psychique et sociale).

Cet angle d'analyse ne peut se passer d'inclure les politiques de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) dans le développement d'une nouvelle santé au travail. Le rôle du sociologue du travail semble prendre la forme de « médiation » entre la politique de décision et celle de santé au travail.

Ces deux intervenants issus du Conseil départemental de Seine Saint Denis, ont précisé que leurs actions s'inscrivaient dans le cadre d'un partenariat avec le Fond National de Prévention, destiné à aider l'adéquation entre le Service de Santé au Travail et la direction.

*“Je pense qu'il n'y a pas de solution toute prête. Chaque organisation a une histoire, un fonctionnement dans lequel il faut essayer de trouver des lieux où l'on peut mettre le pied, qui part de l'écoute et de la compréhension que l'on a des autres, y compris des dirigeants.”*  
C. Trouvé-Fabre.



**“Ne pas penser la même chose, mais faire en sorte que la même chose nous fasse penser...”** Max. Masse.

Les changements ont fait évoluer les représentations. On passe d'une logique de construction de la santé au travail à celle d'une gouvernance. Max Masse interroge sur le vocabulaire utilisé aujourd'hui pour décrire la nécessaire intervention d'une pluralité d'acteurs de prévention : pluridisciplinarité ? multidisciplinarité ? co-disciplinarité ?

La logique de performance décrite dans l'accord sur la santé et sécurité au travail de 2009 a laissé place à une logique de subsidiarité et de système dans le projet d'accord-cadre sur la Qualité de Vie au Travail de 2015.

Si les « pluri-difficultés » sont aujourd'hui palpables dans le domaine de la fonction publique (budgets, effectifs etc...), les conséquences et les recherches de solutions sont également plurielles et inductives : « c'est en faisant le chemin que l'on trouvera des solutions aux problèmes présents sur le chemin » M. Masse.

La logique de recherche-action semble engagée, permettant à chaque acteur d'avoir accès à une professionnalisation de son rôle de prévention. Finalement, le fait de regrouper nos pensées et nos savoirs, ne passerait - il pas par le fait de créer « un espace dans lequel nous ne pensons pas nécessairement la même chose mais où la même chose nous fait penser » ?

## REGARDS CROISÉS SUR DES DÉMARCHES PLURIDISCIPLINAIRES DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL

### Seconde table ronde autour d'expériences pluridisciplinaires de la ville de Marseille et du Conseil Départemental des Alpes de Haute-Provence

Petite ou grande collectivité, rurale ou urbaine, la pluridisciplinarité se développe également en fonction du contexte et de l'environnement de travail. La rencontre des points de vue et des expériences, a mis en avant le fait qu'aborder la prévention sur un mode vertical, n'était plus satisfaisant aujourd'hui. Même si les différents angles d'approches entraînent des processus complexes et longs, cette étape de mutualisation des données semble essentielle à l'objectivation des situations.

Dans l'optique d'améliorer le travail collaboratif à la ville de Marseille, une charte interne a été mise en place afin d'expliquer qu'une discipline ne prévalait pas sur une autre.

L'idée de travailler ensemble permet de faire émerger des axes d'amélioration, mais aussi de mettre en avant les éléments positifs d'un fonctionnement. *“Les agents ont un savoir-faire unique par rapport à des situations. C'est de notre responsabilité de prendre en compte ce savoir-faire, de le capitaliser et de, peut-être, développer un tutorat pour le valoriser”.*

Au-delà de l'aspect pluridisciplinaire représentant la pluralité des acteurs, **il est important de considérer également la pluridisciplinarité que chaque acteur de la prévention porte en lui.**

Le Conseil Départemental des Alpes de Haute-Provence témoigne, quant à lui, de son expérience pluridisciplinaire, née il y a presque 10 ans, d'un projet d'accompagnement des agents en situation de handicap dans le maintien dans l'emploi.

Cette cellule de maintien dans l'emploi se veut le lieu de rassemblement des compétences pluridisciplinaires de santé au travail. L'émergence d'un projet tourné vers la prévention des risques psychosociaux a permis d'inclure également, dans ce travail collaboratif, les ressources humaines, les chefs de services en charge de la gestion des carrières, de la mobilité professionnelle et de la formation.

Pour chaque cas difficile ou sensible, des réunions mensuelles sont organisées, incluant l'agent dans la construction du projet.



Christian Gibouin du FNP rappelle que la moitié des collectivités sont des petites collectivités ne disposant pas toujours de moyens suffisants pour assurer l'ensemble des démarches de prévention. La pluridisciplinarité peut alors aussi se construire en dehors de la collectivité en faisant appel aux organismes extérieurs compétents.

## **ZOOM SUR L'ATELIER “PLURIDISCIPLINARITÉ : DES PRATIQUES À BANALISER” ANIMÉ PAR C. GIBOUIN**

### **Conclusion de ces rencontres santé sécurité au travail avec les ateliers thématiques**

S'engager dans la prévention et a fortiori dans la prévention des risques psychosociaux met en évidence le rôle clé de l'encadrement dans la préservation de la santé au travail.

Sur la base de ce constat, deux collectivités ont inscrit leur démarche dans un projet de recherche-actions lancé en 2012 par le FNP : Brest Métropole et le Conseil départemental de Seine Saint-Denis.

Dans son intervention, Christian Gibouin rappelle que le FNP soutient les collectivités dans leurs projets de prévention des risques professionnels. Il apporte son expertise et son accompagnement afin de favoriser la réduction des accidents du travail et des maladies professionnelles dans la fonction publique territoriale depuis plus de dix années.

Avec l'émergence des risques psychosociaux dans les années 2010, et la prise de conscience entourant cette reconnaissance, un travail de recherche collaboratif avec Sciences Po Bordeaux a vu le jour et un colloque a été organisé sur le sujet des risques psychosociaux.

C'est dans ce contexte que le projet FABER, mené par Brest Métropole, le FNP, le CNFPT, le CDG 29 et plusieurs collectivités du département a émergé afin de favoriser la santé et le bien-être au travail des agents et encadrants intermédiaires. L'objectif était de leur donner les clés leur permettant de mieux prendre en compte l'humain au travail. Ce projet a mis en évidence les différentes formes d'organisation du travail des collectivités territoriales et la nécessaire adaptation des managers à cet environnement particulier.

Le Projet Qualité de Vie au Travail du Conseil départemental 93 a également été retenu, puisque son ambition était de mettre en valeur le travail engagé par les professionnels, pour préserver la santé des personnels, en insistant sur les facteurs de “réussite” et “d'échec” afin d'asseoir une logique d'amélioration continue. Grâce à l'appui du FNP, la démarche a associée des compétences internes et externes (chercheurs, universitaires...), des champs d'expertises recouvrant diverses disciplines devenant complémentaires : la psychologie, la psychodynamique du travail, l'ergonomie, la médecine du travail et de prévention et les sciences de la gestion.

### **CONCLUSION DE CES JOURNÉES EN THÉÂTRE**

Pour clore ces deux journées de rencontres riches en partage d'expériences, un théâtre forum avec la Compagnie des Vers Luisants a permis à chacun de se “mettre à la place de l'autre”, afin de mieux comprendre sa situation, ses émotions, et de co-construire en pluridisciplinarité, des solutions concrètes, applicables et bénéfiques à tous.



Photos : © Shutterstock