

TRAVAILLER AUTREMENT

08

PRÉVENIR L'USURE
PROFESSIONNELLE ET
IMAGINER DES PARCOURS
INNOVANTS D'ÉVOLUTION
VERS UNE
SECONDE CARRIÈRE

VILLE DE SAINT-DENIS



LES AUTEURS



Agathe LEGOND

agathe.legond@administrateur-inet.org



Mathilde TOURE

mathilde.toure@administrateur-inet.org



Sylvie RICHARD

sylvie.richard@administrateur-inet.org



Valentin NEURY

valentin.neury@ingenieurchef-inet.org

TUTRICE AU SEIN DE LA COLLECTIVITÉ

Jan SLIWA

Directeur général adjoint
ressources Humaines

Noor-Yasmin DJATAOU

Directrice adjointe des ressources humaines

Deborah CRISTEL DELESSE

Déléguée à l'accompagnement et
à la modernisation des organisations

CONTEXTE

La Ville de Saint-Denis emploie 3500 agent.e.s, et nombreux.euses sont ceux.celles qui exercent des métiers pénibles. Les risques d'accidents du travail ou de maladie professionnelle sont élevés sur ces métiers, et entraînent de nombreux aménagements de postes ou reclassements. Ce phénomène perturbe fortement la vie des services et reporte la charge de travail sur les agent.e.s valides.

En 2018, la Ville de Saint-Denis a lancé un plan d'amélioration des conditions de travail, intitulé « Engageons-nous », décliné en 5 axes de travail. Dans ce cadre, la collectivité a missionné une équipe de l'INET sur l'axe « Parcours », dont l'objectif est de développer les perspectives professionnelles pour les agent.e.s. Il s'agit à la fois de mieux intégrer les personnes en reclassement, mais également de prévenir ces situations, en multipliant les actions de prévention et en proposant aux agent.e.s un véritable parcours professionnel, ponctué de formations et de possibilités de réorientation.

Compte tenu de la complexité du sujet, la Ville a fait le choix de procéder à une expérimentation sur deux métiers, auxiliaire de puériculture et agent.e de restauration des offices et de la cuisine centrale. L'objectif à terme est de pouvoir dupliquer les solutions retenues à d'autres métiers concernés par l'usure professionnelle.

PROBLÉMATIQUE

De nombreux enjeux sont à l'oeuvre dans ces évolutions : trouver des débouchés suffisants et satisfaisants pour les agent.e.s concerné.e.s entre les filières technique et administrative, proposer des formations qualitativement et quantitativement adaptées pour garantir des mobilités réussies, accompagner les agent.e.s dans le "deuil" de leur métier et l'appropriation de nouvelles fonctions... tout en ayant un coût soutenable pour la collectivité à moyen et long terme.

La métropole fait le choix de parier sur la qualité et la créativité de ses agents pour affirmer une place de premier niveau au sein des institutions et des espaces comparables en France et dans le monde.

Pour incarner cette ambition, l'équipe INET a eu pour mission d'élaborer deux dispositifs novateurs, misant sur le potentiel des agents et cadres métropolitains afin d'assurer la réactivité de l'institution vis-à-vis des besoins du territoire et de ses habitants :

- **Un dispositif d'innovation interne** fondé sur les idées des agents,
- **Un système de repérage et d'accompagnement des talents** des agents métropolitains.

DES CLÉS POUR AGIR

La Ville de Saint-Denis a souhaité obtenir des propositions de solutions très concrètes, opérationnelles et immédiatement applicables aux deux métiers sélectionnés. Il s'agit en particulier de prendre en compte l'usure professionnelle selon deux axes :

- limiter la pénibilité pour les agent.e.s ;
- proposer un parcours professionnel permettant aux agent.e.s de se projeter dans une seconde carrière.

Les ressources nécessaires pour accompagner cette démarche globale ont également été identifiées.

AXE 1 : limiter la pénibilité

Sur le premier axe, 6 actions ont été proposées :

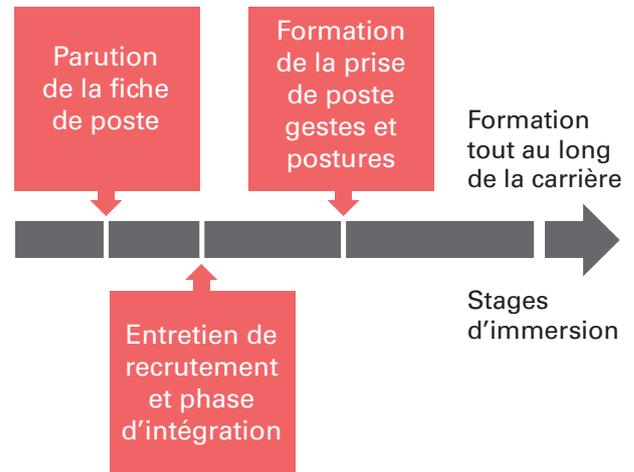


Focus sur les référent.e.s de prévention :

Le recours à des relais de terrain, qui connaissent les métiers et exercent au quotidien dans les établissements est un bon moyen de faciliter l'approche préventive. Il s'agit de recruter dans les équipes des référent.e.s prévention consacrant 20% de leur temps de travail à ces missions. En plus de renforcer la culture de la prévention, ce dispositif permet également une montée en compétence valorisante pour les agent.e.s.

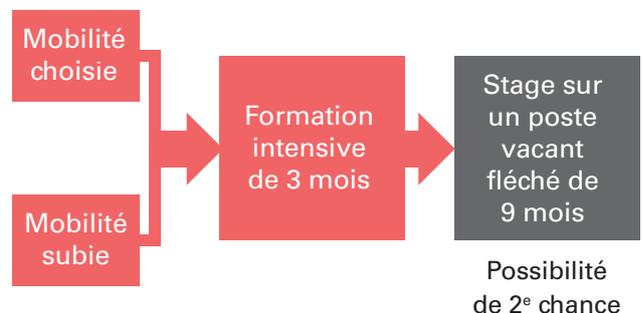
AXE 2 : proposer un parcours professionnel de seconde carrière innovant

Il s'agit, dès le recrutement et pour tous les agent.e.s, de renforcer l'information et la formation pour lutter contre l'usure professionnelle et de se préparer à l'éventualité d'une seconde carrière via des apports théoriques (formations aux savoirs de base) et pratiques (stages d'immersion dans d'autres directions).



Lorsque l'évolution professionnelle, qu'elle soit choisie ou subie, devient une réalité les agent.e.s intègrent un dispositif de seconde carrière basé sur une formation intensive et un stage en direction opérationnelle.

Celui-ci, grâce à un fléchage des postes vacants par une commission dédiée, débouche sur une titularisation sur le poste sur lequel l'agent.e a été formé.e. Le droit à l'erreur est pris en compte avec une possibilité de deuxième chance.



Témoignage de la collectivité

La mission réalisée par les 4 élèves de l'INET s'inscrit pleinement dans la démarche engagée par la Ville de Saint-Denis pour l'amélioration de la qualité de vie au travail « Plan d'actions Engageons-nous ». A travers leur intervention les élèves ont enrichi les actions de la Ville pour mieux accompagner les agent.e.s vers une seconde carrière professionnelle.

Deux métiers ont ainsi été choisis en expérimentation (agent.e.s de restauration et auxiliaires de puéricultures) pour des livrables très opérationnels qui vont permettre une appropriation rapide par les équipes et une mise en œuvre des propositions à court et moyen terme.

L'important travail de Benchmark effectué pendant les 9 semaines de stage constitue également une source d'inspiration pour des projets futurs.



De gauche à droite, N.-Y. Djataou, J. Sliwa et D. Cristel Delesse

Les chiffres



Aller plus loin

- D'autres bonnes pratiques récompensées par le prix MNT santé et mieux-être au travail et qui ont alimenté la réflexion et le benchmark pendant la mission sont accessibles [ICI](#)