

AUDIT DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX, PRECONISATIONS ET SUIVI POUR FRANCE EDUCATION INTERNATIONAL

Marché 26_SG_A_050

Table des matières

ARTICLE 1 CONTEXTE DE LA DEMANDE	2
1.2 Présentation de FEI	2
ARTICLE 2 – DESCRIPTION DE LA DEMANDE	3
2.1 Demande de l'établissement	3
2.1.1 Premier volet de l'expertise : l'analyse des risques psycho-sociaux rencontrés au périmètre employeur et des moyens de prévention existants (état des lieux/diagnostic)	4
2.1.2 Deuxième volet de l'expertise : une proposition d'amélioration de la prévention des risques psycho-sociaux – plan d'action	5
2.1.3 Mise en œuvre et suivi des propositions d'amélioration – plan d'action	5
ARTICLE 3 - PREREQUIS METHODOLOGIQUES ET ATTENTES SPECIFIQUES.....	6
3.1 Prérequis méthodologiques.....	6
3.2 Attentes spécifiques.....	6
3.2.1 Enquête interne	6
3.2.2 Auditions et modalités de choix des personnels auditionnés et les auditions	6
ARTICLE 4 - SUIVI DE LA PRESTATION.....	7
4.1 Comité de suivi	7
4.2 Les livrables attendus sont :.....	8
4.3 Réunions de suivi	8
4.4 Intervenants.....	8
4.5 Engagement sur la conduite opérationnelle dont le calendrier	10
ARTICLE 5 - TRANSFERT DE COMPETENCES ET SAVOIR-FAIRE POUR L'APPROPRIATION DU SUJET DANS LA DUREE	10

ARTICLE 1 CONTEXTE DE LA DEMANDE

La direction de France Education international (FEI), en lien avec les représentants du personnel, a décidé de faire appel à une expertise externe pour aider FEI à identifier les facteurs de risques psycho-sociaux et mettre en œuvre des pistes d'actions correctives.

L'objectif est d'évaluer les risques psycho-sociaux générateurs de souffrance au travail et de proposer à la direction des modalités d'action en vue de les réduire, voire de les supprimer, afin de garantir un climat de travail serein et motivant.

1.2 Présentation de FEI

Créé en 1945 sous le nom de Centre international d'études pédagogiques (CIEP), France Éducation international (FEI) est un établissement public placé sous la tutelle du ministère de l'Éducation nationale.

Reconnu en France et à l'étranger pour ses compétences en matière d'expertise, de formation, d'évaluation, de gestion de projets internationaux, France Éducation international intervient dans trois domaines :

- l'éducation (enseignement général, professionnel et supérieur, reconnaissance des diplômes) ;
- la promotion de la langue française ;
- les mobilités (reconnaissance des diplômes, programme d'assistants de langue).

France Éducation international compte 272 agents (effectifs physiques), dont 247 occupent des emplois sous plafond (agents titulaires et contractuels) financés sur le budget de l'État et 25 emplois hors plafond financés sur ressources propres ou projets externes (apprentis, contrats sur projet).

Les femmes représentent environ 68 % des effectifs sous plafond.

La catégorie A constitue la majorité des postes (environ 73%), tandis que les catégories B et C sont moins représentées.

Plus de la moitié des emplois sous plafond sont occupés par des agents titulaires (55%). Les agents contractuels, notamment en CDD, représentent également une part significative des effectifs (32%). Les agents contractuels en CDI représentent 12 % des effectifs de France Éducation international.

L'établissement est placé sous l'autorité d'un directeur général, secondé par un directeur général adjoint. Les fonctions support sont rattachés au secrétariat général. L'organisation comprend cinq départements opérationnels, huit services support ainsi qu'un centre local situé au Tampon (La Réunion). Les départements et services sont structurés en unités ou bureaux encadrés par des responsables hiérarchiques.

Les effectifs sont principalement concentrés au sein du département Évaluation et certifications (27%), suivi du département de la Langue française (10%), du département de Coopération en éducation (10%) et du département de Reconnaissance des diplômes (10%). Le secrétariat général regroupe 23 % des agents de FEI, répartis dans ses différents services.

L'encadrement comprend 48 postes, dont environ 65% sont occupés par des femmes. La présence féminine est particulièrement marquée au niveau de l'encadrement intermédiaire (chef d'unité ou de bureau et adjoints).

Les activités de l'établissement s'organisent autour de neuf domaines fonctionnels couvrant notamment la coopération internationale, la formation, l'administration et le pilotage, les ressources humaines, la gestion budgétaire et financière, les affaires juridiques, la logistique et les services d'accueil et d'hôtellerie et les systèmes d'information.

ARTICLE 2 – DESCRIPTION DE LA DEMANDE

Le présent marché concerne une prestation d'expertise pour :

- un état des lieux/diagnostic des risques psycho-sociaux (RPS) ;
- la proposition d'un plan d'action et inclusion dans le DUERP des risques psycho-sociaux (RPS) ; la mise en œuvre et le suivi des propositions d'amélioration et du plan d'action.

L'intervention couvre l'ensemble des agents de FEI sur ses deux sites (Sèvres et Tampon).

Les objectifs sont :

- identifier les RPS ;
- évaluer les risques psycho-sociaux générateurs de souffrance au travail ;
- proposer à l'équipe de direction des modalités d'action en vue de les réduire voir de les supprimer ;
- obtenir un climat de travail serein et motivant et améliorer significativement la qualité de vie au travail (QVT.)

2.1 Demande de l'établissement

L'expertise portera sur :

A - Un état des lieux/diagnostic à organiser en deux volets :

1. une analyse des risques psycho-sociaux rencontrés au périmètre employeur, leurs origines incluant à la fois une description du travail et des moyens mis en œuvre pour améliorer la prévention des risques psycho-sociaux ;
2. une proposition d'amélioration de la prévention des risques psycho-sociaux ou plan d'action

Dans tous les cas, l'analyse sera centrée sur les risques psycho-sociaux.

À cet effet, FEI mettra à la disposition de son prestataire toutes les informations nécessaires (documents et indicateurs) dont la liste sera fixée en réunion de lancement, pour procéder au pré-diagnostic et établir un état des lieux permettant de repérer :

- les risques déjà identifiés ;
- les situations de travail évaluées comme sensibles ;
- le degré d'opérationnalité des outils existants.

Le titulaire complétera ces informations par des entretiens exploratoires avec des acteurs clefs (encadrement, agents, représentants du personnel, médecin du travail, assistante sociale, psychologue, conseiller de prévention) visant à expliciter les éléments de contexte.

Les éléments issus de l'état de lieux seront présentés au comité de suivi (article 4 du présent document).

B- La mise en œuvre et le suivi des propositions d'amélioration /plan d'action

L'objectif de cette phase est de proposer un accompagnement pertinent et efficace qui permettra de dynamiser la prévention des RPS et de s'assurer de la mise en œuvre du plan d'action.

L'enjeu principal est de s'assurer que le plan d'action validé est mis en place et que ces actions amélioreront les conditions de travail et la qualité de vie au travail des agents.

2.1.1 Premier volet de l'expertise : l'analyse des risques psycho-sociaux rencontrés au périmètre employeur et des moyens de prévention existants (état des lieux/diagnostic)

A - Cadre d'analyse des facteurs de risque

L'analyse des risques psycho-sociaux présents au périmètre employeur s'appuiera notamment sur :

- le contenu du travail ;
- les exigences et l'intensité du travail ;
- les exigences émotionnelles ;
- le manque d'autonomie et de marges de manœuvre ;
- la mauvaise qualité des rapports sociaux et des relations de travail ;
- les conflits de valeur ;
- l'insécurité de la situation de travail ;

complétés de facteurs à la fois conjoncturels et structurels propres à l'activité de FEI :

- facteurs institutionnels, culturels, organisationnels, financiers et stratégiques propres à FEI ;
- contexte national et international d'intervention de FEI.

B. Qualification des niveaux des risques (état des lieux)

La mission devra permettre :

- de qualifier les niveaux de risque rencontrés (faible, modérés, élevés/ponctuels ou généralisés) ;
- de décrire les conditions d'exposition des personnels sans oublier ce qui fonctionne bien (à préciser/détailler) ;
- d'identifier les facteurs aggravants et protecteurs ;
- de valoriser les pratiques et fonctionnement contribuant à la qualité de vie au travail.

C- Analyse des dispositifs de prévention existants

La mission comportera une analyse des moyens de prévention mobilisés au périmètre employeur pour prévenir et traiter les RPS.

Seront notamment examinés :

- l'organisation et l'articulation des acteurs internes de prévention ;

- l'utilisation des outils réglementaires (DUERP, plan d'action, registres obligatoires...) ;
- le recours à des dispositifs et prestataires externes.

2.1.2 Deuxième volet de l'expertise : une proposition d'amélioration de la prévention des risques psycho-sociaux – plan d'action

Ce second volet a pour objectif de formuler des propositions d'amélioration visant à renforcer la prévention des risques psychosociaux au périmètre employeur.

A. Prévention primaire – agir sur l'organisation du travail

La prévention primaire a pour objet de réduire les risques à la source. L'expertise proposera des actions visant à améliorer :

- l'organisation et la régulation de la charge de travail ;
- la répartition des missions et la clarté des rôles ;
- les pratiques managériales et la qualité des échanges hiérarchiques ;
- les marges de manœuvre et l'autonomie des agents ;
- l'accompagnement des changements organisationnels.

B. Prévention secondaire – détecter et limiter l'impact

La prévention secondaire consiste à identifier précocement les signaux de RPS afin de limiter leur aggravation.

L'expertise pourra proposer des recommandations sur :

- les dispositifs d'alerte et d'écoute des agents ;
- l'accompagnement des agents ;
- l'articulation des acteurs internes (RH, encadrants des équipes, médecine du travail).

Pour chacun des deux volets identifiés (2.2.1 et 2.2.2), l'expertise devra respecter les attentes spécifiques présentées ci-après.

2.1.3 Mise en œuvre et suivi des propositions d'amélioration – plan d'action

Le titulaire propose un accompagnement pertinent, régulier et une animation dynamique de la prévention des RPS sur au moins deux ans, comportant notamment :

- un accompagnement dans la gestion des situations individuelles ou collectives qui pourraient intervenir pendant la prestation avec le cas échéant la décision de mettre en place des mesures complémentaires de prévention des RPS en accord avec le comité de suivi ;
- un transfert de compétences aux membres du comité de suivi pour pérenniser la démarche ;
- des bilans à 6 mois, 12 mois, 18 mois et 24 mois pour faire le point sur la mise en œuvre des actions et les mesures correctives mises en place le cas échéant.

Les bilans seront présentés à la direction et au comité de suivi.

ARTICLE 3 - PRÉREQUIS MÉTHODOLOGIQUES ET ATTENTES SPECIFIQUES

3.1 Prérequis méthodologiques

La réponse à l'appel d'offres devra faire apparaître :

- le cadre de référence théorique et les outils mis en œuvre ;
- les moyens humains mobilisés, avec le profil de chacun des membres de l'équipe ;
- la proposition de méthodologie ;
- la proposition de planning ;
- la description des axes d'analyse prévus pour le rapport d'expertise.

Le contenu de la réponse apportée par les prestataires candidats au marché est limité à un dossier de 30 pages maximum (annexes comprises). Aucune page supplémentaire ne sera lue.

3.2 Attentes spécifiques

3.2.1 Enquête interne

Si le titulaire élabore une enquête interne par le biais d'un questionnaire permettant de couvrir l'ensemble des facteurs de risques identifiés, ce questionnaire peut comprendre quelques questions ouvertes permettant d'apporter des informations qualitatives utiles pour la définition des actions de prévention à mettre en œuvre.

Il assure une auto-administration du questionnaire (administration en ligne) auprès des agents équipés d'un poste informatique dédié.

Le dispositif technique mis en œuvre doit garantir la confidentialité des données recueillies et l'anonymat des répondants.

Le titulaire a la charge du suivi du taux de retour et procède à une relance auprès des agents n'ayant pas répondu en vue de maximiser le taux de participation.

3.2.2 Auditions et modalités de choix des personnels auditionnés et les auditions

Il est essentiel que les personnels auditionnés soient représentatifs de la diversité de l'établissement :

- des situations de travail (diversité des métiers et des conditions d'exercice) ;
- des départements, directions et services du périmètre employeur ;
- des durées de présence dans l'établissement ;
- des niveaux d'expérience (profils juniors/seniors) ;
- des statuts des personnels employés par FEI (fonctionnaire, contractuel, apprentis).

Les encadrants des différents départements et services seront obligatoirement représentés en tant que groupe pouvant rencontrer des facteurs de RPS spécifiques au management.

L'échantillon représentatif composé au moins d'une centaine d'agents doit donc prendre en compte la diversité de la structure, des métiers, des niveaux hiérarchiques, des genres et des niveaux d'ancienneté. Il doit préciser le % de personnels (avec une variation de + ou - 10%, au

final, selon les circonstances) à auditionner afin que l'échantillon permette une fiabilité de l'analyse, d'une part globale pour le « périmètre employeur » et ; d'autre part, des analyses comparées entre unités de travail.

De manière à assurer la plus large prise en compte possible de la diversité des situations, les auditions seront prioritairement réalisées de façon collective, complétées en tant que de besoin d'entretiens individuels. Le prestataire propose sa méthodologie d'échantillonnage et la justifie.

Les personnels auditionnés seront retenus sur la base du volontariat au sein des unités de travail arrêtées par décision de la direction générale et en accord avec le prestataire. Les candidats devront mettre l'accent sur le dispositif d'organisation de ces entretiens.

ARTICLE 4 - SUIVI DE LA PRESTATION

4.1 Comité de suivi

Un comité de suivi présidé par le directeur général ou son représentant sera chargé de suivre les travaux d'expertise en échangeant avec le titulaire.

Ce groupe comprendra les personnes suivantes :

- le directeur général
- le directeur général adjoint
- la secrétaire générale
- la DRH ou son adjointe
- la conseillère de prévention de l'établissement, ou son représentant
- le service de médecine de prévention, ou son représentant
- le secrétaire de la F3SCT
- 2 à 3 représentants de chaque organisation syndicale représentée à la F3SCT.

Une réunion de cadrage sera organisée avec le comité de suivi avant le démarrage effectif de la prestation. Le but de cette réunion sera de valider les modalités de l'intervention, notamment le périmètre des personnels auditionnés.

Cette réunion qui vise à cadrer la réalisation des prestations est organisée après la notification du marché. Les pilotes de la prestation et le titulaire du marché s'échangent tous les renseignements utiles nécessaires à la réalisation des prestations.

Ces réunions abordent notamment :

- l'organisation du projet dont le calendrier ;
- la bonne compréhension mutuelle de la prestation à mener (hypothèses, périmètre et engagement, obligations RGPD...) ;
- la nature des livrables et les délais de réalisation des prestations ;
- le processus de validation/acceptation des livrables et le mode de reporting ;
- les modes de communication et/ou de sollicitation des représentants des entités ;
- le suivi des saisines par les pilotes de la prestation (ventilation des saisines par unité d'œuvre, par entité bénéficiaire) ;
- l'articulation avec les dispositifs d'accompagnement internes ;
- le conseil sur les différents supports de communication dans leur version provisoire ;

- la nature des livrables (rapports d'activité semestriels et bilans annuels, rapports de situations individuelles) et les délais de réalisation des prestations.

Cette réunion est organisée dans les locaux de FEI. Si une situation exceptionnelle ne permet pas l'organisation des réunions en présentiel, ou à leur initiative, FEI peut organiser la réunion sous forme d'audioconférence ou de visioconférence.

À la fin de l'expertise, le titulaire présentera son pré-rapport au groupe de suivi. Un délai de réponse de deux semaines sera alors ouvert à l'administration pour correction des erreurs factuelles.

À l'issue de ce délai et de la prise en compte des rectifications demandées, le rapport définitif sera transmis à la F3SCT. En cas de désaccord persistant entre l'expert et l'administration sur un point précis, le comité de suivi sera réuni une fois pour en débattre, avant transmission à la F3SCT.

4.2 Les livrables attendus sont :

- un compte-rendu de la réunion de cadrage ;
- les compte-rendu pour chaque réunion des groupes focus, anonymisés et validés par les participants ;
- un pré-rapport amendable par l'administration sur les points factuels ;
- un rapport d'expertise détaillé au format pdf qui intègre aussi une analyse globale et une analyse comparée par départements et services ;
- une présentation avec support aux formats ppt et pdf du rapport devant la F3SCT de FEI ;
- une synthèse du rapport pour diffusion aux personnels.

Les livrables feront l'objet d'un calendrier convenu avec le titulaire. Tout retard donnera lieu à des pénalités prévus par le marché.

4.3 Réunions de suivi

Au fur et à mesure de l'exécution des prestations, des réunions sont organisées.

À l'issue de chaque phase, un point d'étape est organisé avec le prestataire afin d'évaluer la pertinence de la méthodologie mis en œuvre. FEI se réserve le droit de demander des évolutions de la méthodologie.

Par ailleurs, le/les interlocuteurs privilégié(s) font remonter l'ensemble des remarques et éléments utiles pour améliorer le fonctionnement des différentes prestations.

Les réunions sont organisées dans les locaux de FEI. Si une situation exceptionnelle ne permet pas l'organisation des réunions en présentiel, ou à leur initiative, les entités bénéficiaires peuvent organiser les réunions sous forme d'audioconférence ou de visioconférence.

Elles peuvent être complétées par des présentations devant les instances représentatives du personnel. Le titulaire peut alors être sollicité en tant qu'expert pour réaliser cette présentation.

4.4 Intervenants, engagement sur les approches, valeurs du consultant

Le titulaire s'engage sur des profils d'intervenants qui doivent être respectés dans le cadre de l'exécution de son marché.

L'équipe d'intervenant est composée de plusieurs profils : psychologues et juristes notamment.

Les méthodes d'intervention du prestataire désigné pour réaliser sa mission doivent reposer sur des modèles éprouvés, les recommandations émises par les opérateurs prévention (cf. recommandations de l'INRS, du réseau Anact-Aract, de la DGAFP) et notamment sur :

- des approches globales de prévention, c'est à dire visant à agir sur l'ensemble des facteurs de risques et déterminants associés pour l'amélioration de l'organisation du travail en donnant la priorité aux mesures de prévention primaire ;
- des démarches pérennes donc responsabilisant l'ensemble des acteurs dans l'administration : l'intervention du consultant doit permettre un appui méthodologique à la structuration de la démarche de prévention dans l'administration afin d'aboutir à un gain d'autonomie en prévention.

D'autre part, la mission repose sur le respect de l'application de la réglementation, des bonnes pratiques de prévention et des valeurs essentielles, en particulier sur :

- les principes généraux de prévention (article L. 4121-2 du code du travail)
- le protocole d'accord relatif à la prévention des risques psychosociaux dans la fonction publique (2013)
- les valeurs essentielles et bonnes pratiques de prévention décrites dans l'ED 902 de l'INRS :
- la PERSONNE (respect, confidentialité, adhésion et implication des personnes dans la démarche de prévention) ;
- la TRANSPARENCE (définition d'objectifs clairement énoncés, prenant en compte les situations réelles de travail) ;
- le DIALOGUE SOCIAL (implication et participation des instances représentatives du personnel à la politique de prévention mise en place par la direction).

Le prestataire s'engage donc à :

- respecter les règles éthiques professionnelles ;
- respecter le volontariat des agents ;
- respecter la confidentialité du rapport de synthèse « évaluation des risques psychosociaux » remis ;
- ne pas divulguer à des tiers les informations obtenues dans l'exécution de la mission ;
- conserver l'anonymat des personnes et des données lors de l'ensemble des échanges au sein de FEI ;
- conserver l'anonymat de l'administration, lors des actions de valorisation (article, communication) sauf en cas d'accord préalable de la structure ;
- anonymiser les données personnelles éventuellement recueillies ;
- rechercher l'adhésion et l'implication des agents dans la démarche de prévention ;
- définir des objectifs clairement énoncés prenant en compte les situations réelles de travail ;
- rechercher l'implication et la participation des représentants du personnel à la politique de prévention mise en place par la direction ;
- faire un retour préalable aux agents lors de productions de groupe ou d'observations aux postes de travail, réalisées en vue de nourrir le diagnostic ;
- réaliser une restitution orale et écrite de l'intervention.

4.5 Engagement sur la conduite opérationnelle

La mission est conduite en concertation avec le comité de suivi. Le prestataire est tenu de rendre compte régulièrement de l'avancement de sa mission à cette instance.

Le pilote de l'action est la directrice des ressources humaines ou son adjointe, par délégation.

Le prestataire s'engage à respecter le calendrier remis dans son offre établie, hors période de congés scolaires.

Sur cette base est établi le calendrier détaillé de la mission lors de la première réunion de cadrage.

Les réunions de suivi ultérieures pourront mettre à jour ce calendrier selon les nécessités, notamment les délais de validation, les reprises à effectuer et les raisons extérieures aux parties, sans que cela ait pour effet d'annuler les éventuelles pénalités de retard.

ARTICLE 5 - TRANSFERT DE COMPÉTENCES ET SAVOIR-FAIRE POUR L'APPROPRIATION DU SUJET DANS LA DURÉE

Le titulaire propose les modalités de ce transfert (formation-action, identification d'un pilote et de ressources internes à la démarche et formation...).

Tout au long de la démarche sont menées :

- des actions de communication : présentation de la démarche après des agents et des instances, production de supports d'information ou d'éléments de langage, etc.
- la participation aux comités de suivi et, si besoin, l'animation de groupes de travail spécialisés.

Aux différentes phases les livrables suivants sont attendus :

- formalisation des éléments affinés lors de la réunion de cadrage :
 - de la méthodologie ;
 - des outils utilisés pour la réalisation de l'état des lieux ;
 - du calendrier de réalisation qui a pu être affiné dans le cadre de la réunion de cadrage lançant la mission.

Délai : deux semaines après la réunion de cadrage.

- formalisation de l'état des lieux précisant :
 - le mode de recueil des informations : questionnaires, entretiens individuels et/ou collectifs, observations de terrain, autres ;
 - les thèmes concernés par l'état des lieux ;
 - les résultats de l'état des lieux

Délai : un mois après l'intervention.

- formalisation du plan d'action précisant :
 - les principes et méthodes sur lesquels le consultant appuie sa démarche ;

- les dispositifs et outils préconisés ;
- le dispositif d'accompagnement et d'évaluation prévus

Délai : un mois au plus après la remise de la formalisation de l'état des lieux.