

**PRESTATIONS DE SERVICES D'ACCOMPAGNEMENT A LA
PREVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX
POUR LE CENTRE POMPIDOU**

ACCORD-CADRE ALLOTI N° 26-CP09-055 A 060-AC

**CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES (CCTP)
COMMUN A TOUS LES LOTS**

Introduction et contexte général

Ce marché s'inscrit dans le cadre du respect de l'obligation employeur de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs (article L4121-1) ; et s'appuie sur le plan santé au travail dans la Fonction Publique (2022-2025). Il vise notamment à prioriser la prévention primaire, améliorer la qualité de vie et les conditions de travail et à renforcer le système d'acteurs de prévention.

Le Centre Pompidou se trouve dans un contexte de transformation organisationnelle majeure, lié à la fermeture temporaire du bâtiment principal, au redéploiement multisites des agents (Paris intra-muros, sites annexes, Paris Nord, Massy) et à l'évolution des organisations de travail, le Centre Pompidou a engagé une démarche structurée de **Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT)**.

Cette démarche vise à améliorer durablement les conditions de travail des agents, à prévenir les **risques psychosociaux (RPS)** – et à accompagner les collectifs et les individus dans une période de transition prolongée, porteuse d'enjeux humains, organisationnels et managériaux forts.

Le plan d'actions QVCT adopté par l'établissement s'articule autour de six axes stratégiques, dont l'axe « Santé au travail et prévention » constitue un pilier central. Il prévoit notamment le renforcement des dispositifs de prévention des RPS, le développement de l'écoute et du soutien en santé mentale, l'amélioration de la capacité de détection et de traitement des situations à risque, ainsi que l'accompagnement des collectifs confrontés à des situations de travail dégradées.

Par ailleurs, une **analyse approfondie des risques psychosociaux est en cours avec le cabinet ANAPREV**. Cette démarche a pour objectif d'objectiver les facteurs de risques, d'identifier les situations de travail dégradées et de formuler des préconisations opérationnelles en matière de prévention des RPS, tant sur les dimensions individuelles, collectives qu'organisationnelles.

Dans ce contexte, il est précisé que **l'administration tiendra compte des conclusions et préconisations formulées par le cabinet ANAPREV** dans la mise en œuvre du présent marché. Ces éléments pourront notamment alimenter l'orientation des actions, la priorisation des interventions et l'articulation des prestations mobilisées dans le cadre des différents lots, en cohérence avec la stratégie globale de prévention des risques psychosociaux portée par l'établissement.

Dans ce cadre, la Direction des ressources humaines (DRH), en lien avec le service de médecine de prévention, souhaite s'appuyer sur un partenaire externe spécialisé afin de compléter et renforcer les ressources internes. Le présent marché a pour objet de définir les conditions d'intervention de ce partenaire dans une logique de **prévention primaire, secondaire et tertiaire des RPS**, de soutien aux agents et d'accompagnement des organisations et des collectifs de travail.

Objet du marché

Le présent marché a pour objet la réalisation de prestations d'accompagnement, d'analyse, de soutien et de prévention en matière de risques psychosociaux, lorsque les moyens internes du Centre Pompidou ne suffisent pas, en raison de la complexité des situations, de leur caractère sensible, de l'urgence ou du besoin d'une expertise et d'un positionnement externe.

Les interventions sont pilotées par la DRH, en lien avec le service de médecine de prévention, et en association selon les situations avec les directions concernées et les instances compétentes.

Décomposition en lots

Chaque lot correspond à un type d'intervention spécifique en matière de prévention et de prise en charge des risques psychosociaux. Les lots sont complémentaires et peuvent être mobilisés de manière indépendante ou articulée, selon la nature des situations rencontrées. La DRH et le service de médecine de prévention se réservent la possibilité de mobiliser un ou plusieurs lots pour une même situation, dans une logique de parcours d'accompagnement.

Lot 1 – Cellule d'écoute psychologique

Objet du lot

Mise en place, animation et pilotage d'une cellule d'écoute psychologique externe, confidentielle et accessible à l'ensemble des agents du Centre Pompidou, constituant une porte d'entrée de soutien et d'orientation en matière de santé mentale et de prévention des RPS.

Finalités du lot

- Offrir un espace neutre, sécurisé et confidentiel d'écoute et de soutien.
- Permettre une première prise en charge des situations de mal-être (en lien ou non avec le travail).
- Faciliter l'orientation précoce vers les dispositifs internes ou externes adaptés, avec l'accord de l'agent.
- Contribuer à la prévention secondaire des RPS, par la détection des signaux faibles et la remontée d'indicateurs anonymisés.

Publics concernés

L'ensemble des agents du Centre Pompidou, quels que soient leur statut, leur métier, leur site d'affectation (Paris intra-muros, sites annexes, Paris Nord, Massy) et leurs modalités de travail.

Intervenants souhaités

- Psychologues cliniciens et/ou psychologues du travail, diplômés, exerçant dans le respect d'un code de déontologie et d'une démarche de supervision/analyse de pratiques.
- Professionnels disposant d'une expérience confirmée de l'écoute psychologique en milieu professionnel et/ou dans la fonction publique.

Prestations attendues

- Mise à disposition d'un dispositif d'accès simple et sécurisé (téléphonique et/ou numérique), garantissant l'anonymat et la confidentialité.
- Accessibilité sur des plages horaires adaptées aux contraintes des agents (amplitude élargie) et capacité de traitement des sollicitations (gestion des pics d'appels).
- Entretiens d'écoute et de soutien, avec possibilité de proposer un nombre limité d'entretiens de suivi lorsque la situation le justifie.
- Capacité à proposer, avec l'accord de l'agent, une orientation vers : (i) la médecine de prévention, (ii) la DRH, (iii) l'assistante sociale, ou (iv) des dispositifs externes sans rupture de confidentialité.
- Définition et mise en œuvre d'un protocole de gestion des situations à risque élevé (urgence, détresse, etc.), dans le respect du secret professionnel et des obligations légales.

Conditions de mobilisation

Dispositif accessible directement par les agents, sans validation préalable. La DRH et/ou la médecine de prévention peuvent recommander le recours au dispositif, dans le respect du libre consentement des personnes.

Livrables attendus

- Reporting périodique anonymisé et consolidé : volumétrie, typologie des sollicitations, tendances, orientations proposées (sans données nominatives ni éléments permettant une identification).
- Indicateurs de fonctionnement : délais de prise en charge, taux de décroché/traitement, modalités d'accès et d'information des agents.

Modalités de suivi

Suivi assuré par la DRH et le service de médecine de prévention : points de pilotage réguliers, analyse des indicateurs anonymisés et ajustements du dispositif (amplitude, modalités d'accès, communication interne).

Lot 2 – Accompagnement psychologique individuel ou collectif

Objet du lot

Réalisation d'accompagnements psychologiques approfondis, individuels ou collectifs, destinés à des agents ou à des équipes confrontées à des situations de souffrance au travail, de fragilisation psychologique ou de dégradation des conditions de travail.

Finalités du lot

- Prévenir l'aggravation des situations de mal-être et les risques de désinsertion professionnelle.
- Favoriser le maintien dans l'emploi et la restauration des capacités d'agir individuelles et collectives.
- Soutenir les agents et les collectifs confrontés à des contextes de surcharge, de perte de repères, de conflits de valeurs ou de transformations organisationnelles.
- Contribuer à la prévention secondaire et tertiaire des risques psychosociaux.

Publics concernés

- Agents, petits collectifs ou équipes de travail identifiés par la DRH et/ou le service de médecine de prévention comme nécessitant un accompagnement psychologique structuré et renforcé.

Intervenants souhaités

- Psychologues du travail et/ou psychologues cliniciens disposant d'une expertise confirmée en accompagnement des collectifs professionnels.
- Professionnels formés à l'intervention en contexte organisationnel complexe et à la prise en compte des dimensions individuelles, collectives et organisationnelles du travail.
- Capacité à travailler en articulation avec les acteurs internes, dans le respect strict du secret professionnel.

Prestations attendues

- Analyse préalable de la situation et clarification de la demande, en lien avec la DRH et la médecine de prévention.
- Élaboration d'un cadre d'intervention précisant les objectifs, les modalités et la durée prévisionnelle de l'accompagnement.
- Accompagnement psychologique individuel (entretiens de soutien, suivi dans la durée, aide à la mise en sens des situations de travail).
- Accompagnement collectif (groupes de parole, espaces de régulation, soutien d'équipe, appui à la reconstruction du collectif).
- Articulation avec les dispositifs internes existants, sans substitution aux rôles de l'employeur.

Conditions de mobilisation

- La mobilisation du lot est décidée par la DRH, en lien avec le service de médecine de prévention, avec l'accord des personnes concernées. Elle peut intervenir en complément ou à la suite d'une première orientation issue de la cellule d'écoute (lot 1) ou d'un diagnostic RPS (lot 4).

Livrables attendus

- Note de cadrage de l'intervention précisant le périmètre et les objectifs de l'accompagnement.
- Reporting anonymisé et consolidé (nombre d'accompagnements, durée moyenne, typologie des situations), dans le respect strict de la confidentialité.

Modalités de suivi

- Suivi assuré par la DRH et le service de médecine de prévention, sur la base d'échanges réguliers avec le prestataire et d'éléments de synthèse anonymisés.

Lot 3 – Médiation professionnelle**Objet du lot**

Conduite de médiations professionnelles externes dans des situations de conflits interpersonnels ou collectifs ayant un impact significatif sur les conditions de travail, le fonctionnement des équipes et la qualité du dialogue professionnel.

Finalités du lot

- Prévenir la dégradation durable des relations de travail et les situations de blocage.
- Restaurer un cadre de dialogue professionnel respectueux et sécurisé.
- Contribuer à la prévention des risques psychosociaux liés aux conflits, aux tensions relationnelles ou aux dysfonctionnements collectifs.
- Favoriser la reprise d'une coopération fonctionnelle au sein des équipes.

Publics concernés

Agents, équipes ou collectifs de travail impliqués dans un conflit interpersonnel, managérial ou collectif identifié, lorsque les modes de régulation internes se révèlent insuffisants ou inadaptés.

Intervenants souhaités

- Médiateurs professionnels certifiés, indépendants et tiers aux situations traitées.
- Professionnels disposant d'une expérience avérée en médiation en milieu professionnel et organisationnel, idéalement dans le secteur public.
- Capacité à intervenir dans des contextes sensibles, complexes ou dégradés, dans le respect strict de la confidentialité.

Prestations attendues

- Analyse préalable de la situation et de la recevabilité de la médiation (nature du conflit, acteurs concernés, conditions de faisabilité).
- Entretiens individuels préparatoires avec les parties prenantes, visant à clarifier les positions, les attentes et les conditions d'adhésion à la démarche.
- Conduite de séances de médiation collective fondées sur le volontariat, la neutralité et l'impartialité du médiateur.
- Appui à la formalisation, lorsque cela est possible, d'accords, de principes de fonctionnement partagés ou de modalités de coopération.

Conditions de mobilisation

La mobilisation du lot est décidée par la DRH, en lien avec la direction concernée et, le cas échéant, le service de médecine de prévention. La médiation repose sur l'adhésion volontaire des parties et ne se substitue pas aux prérogatives de l'employeur en matière de gestion ou de discipline.

Livrables attendus

- Protocole de médiation précisant le cadre, les objectifs et les modalités d'intervention.
- Recommandations opérationnelles ou plan d'actions à l'issue de la médiation, dans le respect strict de la confidentialité des échanges.

Modalités de suivi

Suivi assuré par la DRH, en lien avec la direction concernée, sur la base d'éléments de synthèse anonymisés et non nominatifs si le contexte le permet.

Lot 4 – Évaluation psychosociale des collectifs de travail

Objet du lot

Réalisation de diagnostics approfondis des risques psychosociaux (RPS) au sein de collectifs de travail identifiés comme fragilisés, visant à analyser le travail réel, à objectiver les facteurs organisationnels, relationnels et managériaux de risques, et à élaborer des recommandations opérationnelles hiérarchisées.

Finalités du lot

- Identifier les déterminants organisationnels des situations de travail dégradées.
- Analyser l'écart entre le travail prescrit, le travail réel et le travail vécu.
- Produire un diagnostic partagé, fondé sur une démarche rigoureuse, participative et contradictoire.
- Formuler des recommandations centrées prioritairement sur l'organisation du travail (prévention primaire).
- Alimenter la mise à jour du DUERP-RPS et la priorisation du plan d'actions QVCT.

Publics concernés

Collectifs de travail, services ou directions identifiés par la DRH et/ou le service de médecine de prévention comme exposés à des risques psychosociaux élevés ou persistants : signaux faibles répétés, alertes collectives, tensions durables, réorganisations, changements d'organisation, redéploiements géographiques ou fonctionnels.

Intervenants souhaités

- Équipe pluridisciplinaire comprenant a minima un(e) psychologue du travail, complétée selon les besoins par un(e) ergonomiste et/ou un(e) sociologue du travail.
- Professionnels disposant d'une expérience confirmée en diagnostics RPS, en analyse du travail et en accompagnement des organisations complexes, idéalement dans le secteur public.
- Capacité à conduire des démarches participatives et à formuler des recommandations pragmatiques, opérationnelles et hiérarchisées.

Prestations attendues

- Phase de cadrage : clarification de la demande, définition du périmètre, des objectifs, du calendrier, des acteurs associés et des règles de confidentialité ; formalisation d'une note de cadrage validée par la DRH.
- Phase d'investigation : analyse documentaire (organigrammes, fiches de poste, indicateurs RH, DUERP, travaux antérieurs), entretiens individuels et collectifs, observations du travail réel lorsque pertinent ; recours à des questionnaires uniquement lorsqu'ils sont méthodologiquement justifiés.
- Analyse des facteurs de risques et des ressources : charge et organisation du travail, marges de manœuvre, clarté des rôles, coopération, reconnaissance, soutien managérial, conflits de valeurs, interfaces entre services, conditions matérielles et environnementales.
- Restitutions : restitution intermédiaire le cas échéant ; restitution finale auprès de la DRH et de la direction concernée ; modalités de restitution adaptées aux publics (collectif, encadrement, comité de suivi).

- Recommandations et plan d'actions : élaboration de recommandations hiérarchisées (court, moyen et long terme), centrées sur des leviers organisationnels ; proposition d'un plan d'actions priorisé, réaliste et opérationnel.
- Appui à la mise en œuvre (optionnel) : animation d'ateliers de co-construction, appui méthodologique à la déclinaison des actions, définition d'indicateurs de suivi et d'évaluation.

Conditions de mobilisation

La mobilisation du lot est décidée par la DRH, en lien avec la direction concernée et le service de médecine de prévention. Un comité de suivi peut être constitué pour les diagnostics de grande ampleur ou à forte criticité. Le prestataire s'engage à articuler son intervention avec les dispositifs existants et les préconisations issues de l'analyse RPS conduite par le cabinet ANAPREV.

Livrables attendus

- Note de cadrage validée par la DRH.
- Rapport de diagnostic RPS structuré (méthodologie, constats objectivés, facteurs de risques, ressources, points de vigilance).
- Recommandations opérationnelles hiérarchisées et proposition de plan d'actions.
- Supports de restitution et, le cas échéant, trame d'indicateurs de suivi.

Modalités de suivi

Suivi assuré par la DRH et le service de médecine de prévention : points d'étape formalisés, validation des livrables, traçabilité des recommandations et des suites données pendant un an après la restitution du diagnostic et la communication des recommandations.

Lot 5 – Intervention à la suite d'un événement grave

Objet du lot

Intervention d'urgence et accompagnement post-événement à la suite d'événements potentiellement traumatisants affectant un collectif de travail (décès, tentative de suicide, agressions, accident grave, événement violent, etc.).

Finalités du lot

- Apporter une prise en charge rapide afin de limiter les impacts psychosociaux immédiats et différés.
- Soutenir les agents et les collectifs en phase de crise.
- Prévenir l'installation de troubles psychiques durables.

Publics concernés

Agents et collectifs exposés directement ou indirectement à un événement grave.

Intervenants souhaités

- Équipe spécialisée en psychotraumatologie et gestion de crise.

Prestations attendues

- Débriefing post-traumatique immédiat (collectif et/ou individuel).
- Espaces de parole individuels et collectifs.

- Suivi dans la durée si nécessaire.

Conditions de mobilisation

Mobilisation immédiate à la demande de la DRH, en lien avec la médecine de prévention.

Livrables attendus

- Bilan anonymisé des actions menées.

Modalités de suivi

Suivi assuré par la DRH et le service de médecine de prévention.

Lot 6 – Animation de groupes d'échanges sur le travail

Objet du lot

Animation de groupes d'échanges sur le travail (groupes de pairs, groupes de pratiques professionnelles, groupes de régulation), destinés à accompagner les collectifs de travail et leurs encadrants dans des contextes de changement des conditions de travail, sans conflit ouvert ou avec des tensions faibles.

Finalités du lot

- Offrir un espace structuré d'expression et de discussion sur le travail réel.
- Permettre aux agents et aux encadrants d'échanger sur les problématiques professionnelles rencontrées.
- Favoriser la mise en commun des points de vue, la compréhension des rôles de chacun et l'élaboration de pistes d'ajustement collectives.
- Prévenir l'émergence de tensions plus fortes ou de situations de RPS installées.

Publics concernés

Ce dispositif s'adresse aux collectifs de travail et à leurs encadrants qui rencontrent des situations de tensions ponctuelles, des évolutions organisationnelles, des changements d'outils, de missions ou de modalités de travail, sans conflit ouvert.

Intervenants souhaités

- Psychologues du travail et/ou intervenants spécialisés en analyse du travail et animation de groupes.
- Professionnels disposant d'une expérience confirmée en animation de groupes de pratiques, groupes de pairs ou espaces de régulation en milieu professionnel.

Prestations attendues

- Cadrage de l'intervention avec la DRH, le service médical si nécessaire et l'encadrement concerné (objectifs, périmètre, participants, règles de fonctionnement).
- Animation de groupes d'échanges favorisant l'expression, l'écoute et la mise en discussion des situations de travail.
- Appui à la clarification des problématiques récurrentes et à la compréhension partagée des rôles et contraintes de chacun.

Durée des interventions

De 3 à 8 demi-journées, selon la taille du collectif, la nature des enjeux et les objectifs poursuivis.

Livrables attendus

- Compte rendu synthétique des échanges (éléments partagés, problématiques identifiées, pistes de réflexion), transmis au collectif concerné.
- Transmission du compte rendu à la DRH, l'encadrement concerné et au médecin du travail en copie, dans le respect de la confidentialité et sans données nominatives.
- Faire des propositions d'amélioration des problématiques identifiées.

Conditions de mobilisation

Mobilisation décidée par la DRH, en lien avec l'encadrement et, le cas échéant, la médecine de prévention.

Modalités de suivi

Suivi assuré par un comité de suivi DRH, permettant d'apprécier les suites à donner aux échanges et l'opportunité d'actions complémentaires.

Gouvernance et pilotage du marché

Le pilotage stratégique et opérationnel du marché est assuré par la Direction des ressources humaines, en lien étroit avec le service de médecine de prévention. Le prestataire intervient en tant que tiers externe, neutre et indépendant.

Compétences et exigences attendues des intervenants

Les intervenants devront disposer des qualifications requises, d'une expérience significative en milieu professionnel, d'une pratique déontologique formalisée et d'une capacité à travailler en articulation avec les acteurs internes.