
**DOCUMENT D'INFORMATION SUR
LES CONSEQUENCES DU PROJET DE REORGANISATION EN
MATIERE DE SANTE, DE SECURITE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL**

Mise à jour le XXX 2024

PROJET CONFIDENTIEL

REMARQUES PRELIMINAIRES

Ce document comporte les informations prévues à l'article L. 1233-31 7° du Code du travail.

À titre de remarque préliminaire, certains points concernant la note dans son intégralité seront rappelés ci-après :

- Il est rappelé aux membres du CSE que les informations économiques et financières indiquées comme étant confidentielles ne doivent pas être communiquées à des tiers (en ce compris les salariés de la Société).
- L'emploi du futur ou du conditionnel dans la présente note ne préjuge d'aucune décision qui pourrait avoir été prise s'agissant du projet décrit ci-après. Lorsque des verbes sont conjugués au futur, c'est pour garantir la clarté et la cohérence de la note.

PROJET CONFIDENTIEL

SOMMAIRE

1. ANALYSE DE L'IMPACT DU PROJET DE REORGANISATION SUR LA CHARGE DE TRAVAIL	4
1.1. ANALYSE DES IMPACTS SOCIO-ORGANISATIONNELS ET CHARGE DE TRAVAIL	4
1.1.1. Impacts du projet en amont de sa mise en œuvre	4
1.1.2. Impacts pendant la mise en œuvre du projet	4
1.1.3. Impacts après la mise en œuvre du projet	5
1.2. MESURES DE PREVENTION	5
1.3. DIAGNOSTIC DE L'IMPACT DU PROJET SUR LES RISQUES PSYCHO-SOCIAUX	6
1.3.1. Définition des risques psycho-sociaux	6
1.3.2. Méthodologie de l'analyse d'impacts	6
1.4. PREVENTION ET GESTION DES RISQUES PSYCHO-SOCIAUX (RPS)	9
1.4.1. le facteur de risque lié à l'« Insécurité de l'emploi et du travail »	9
1.4.2. le facteur de risque lié aux "Rapports sociaux au travail"	10
1.4.3. le facteur de risque global lié à la « Charge émotionnelle »	11
1.4.4 le facteur de risque lié à la "Charge de Travail »	11
1.5. PRESENTATION DES MESURES EXISTANTES POUR PREVENIR LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX	12
1.5.1. Rappel des coordonnées et des rôles des acteurs santé sécurité	12
1.5.2. En interne	13
1.5.3. En externe	13
1.5.4. Document Unique d'Evaluation des Risques (« DUER »)	13
1.6. PRESENTATION DES MESURES D'ACCOMPAGNEMENT SPECIFIQUES MISES EN PLACE DANS LE CONTEXTE DU PROJET	13
1.7. COMMUNICATION RENFORCEE	14
1.7.1. Médecine du travail	14
1.7.2. Une nouvelle évaluation des RPS	15
2. SYNTHESE	15

1. ANALYSE DE L'IMPACT DU PROJET DE REORGANISATION SUR LA CHARGE DE TRAVAIL

Au XXX 2024, le nombre de salariés au sein de la Société est de XXX contrats à durée indéterminée, tous cadres, et XX contrats à durée déterminée (apprentis).

La mise en œuvre de ce projet se traduirait par la **suppression de XXX postes permanents**, répartis comme suit :

Tableau de répartition des postes actuels et supprimés par statut professionnel :

	Cadres	ETAM	Ouvriers	Total
Effectifs actuels				
Postes supprimés				

La réorganisation des activités exposée dans le Livre II, est susceptible d'entraîner la suppression de XXX postes au sein de la Société, et pourrait donc conduire à envisager XXX licenciements pour motif économique, XXX postes resteraient vacants

1.1. ANALYSE DES IMPACTS SOCIO-ORGANISATIONNELS ET CHARGE DE TRAVAIL

La Direction a pleinement conscience des difficultés pouvant survenir dans le cadre de la mise en œuvre du projet de réorganisation et de la nécessité d'assurer une bonne transition entre l'organisation avant-projet et après-projet, ainsi qu'un suivi attentif de la répartition de la charge de travail des salariés et des risques professionnels, notamment les risques psychosociaux à compter de l'annonce du Projet et jusqu'à son achèvement.

1.1.1. Impacts du projet en amont de sa mise en œuvre

À compter de l'annonce du Projet et pendant toute la période précédant sa mise en œuvre effective, aucune modification de la charge ou des processus de travail n'est identifiée.

En revanche, l'évolution des risques professionnels et en particulier des risques psychosociaux fait l'objet d'un suivi attentif, tant par la Direction que par le CSE. A ce titre, des mesures de communication et d'accompagnement collectif et individuel, mises en place dès l'annonce du Projet, dans les conditions prévues dans la présente note sont mises en place.

Le Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUER) est en cours de mise à jour des risques liés au présent projet pendant la procédure d'information-consultation sur le Projet, avec la participation du CSE

1.1.2. Impacts pendant la mise en œuvre du projet

La mise en œuvre du Projet débiterait à l'issue des procédures d'information-consultation, soit en XXXX 2024.

Il n'est pas prévu de modifier l'organisation actuelle du travail jusqu'à la date de suppression des postes prévue dans le cadre du Projet. Néanmoins, si certains départements devaient fonctionner de manière incomplète (du fait de salariés ayant retrouvé un emploi, absences, etc.), des mesures spécifiques sont prévues, telles que :

- Des aménagements éventuels des missions afin notamment de prioriser les tâches, réalisés par les managers ;
- Des entretiens ad-hoc avec le management ou la Responsable RH afin d'identifier les solutions les plus adaptées pour faciliter le travail des équipes.

1.1.3. Impacts après la mise en œuvre du projet

La mise en œuvre du projet n'emporterait aucune modification notable de la charge de travail des salariés non concernés par le projet.

En effet, le projet de réorganisation de l'entreprise n'aura pas d'impact négatif sur la charge de travail des salariés restants. Au contraire, l'évolution de l'activité permettra d'éliminer les redondances dans les postes, garantissant ainsi une répartition équilibrée des tâches.

En optimisant la XXXX produit pour se concentrer sur les projets à forte valeur ajoutée, comme la XXXX, l'entreprise réduira la dispersion des efforts de développement.

De plus, en adoptant un modèle de gestion flexible qui fait appel à des prestataires spécialisés XXXX, l'entreprise pourra maintenir l'innovation tout en allégeant la charge de travail des équipes internes. Ce projet sera piloté au niveau XXXXX, assurant une allocation cohérente des ressources et préservant la productivité des salariés.

Ainsi, la réorganisation favorisera une dynamique de travail plus efficace, sans surcharger les employés restants.

La mise en œuvre de ce projet n'aura donc aucune incidence sur les fiches de poste actuelle.

1.2. MESURES DE PREVENTION

Dès le lancement de la procédure, la Direction sera attentive aux modalités de communication des salariés à chacune des étapes du projet.

Dans ce contexte, la Direction a mis en œuvre les actions suivantes :

- Le XXXX 2024, XXXX le fondateur de ** a adressé un email à l'ensemble des salariés du Groupe les informant de la situation économique du groupe et informant de la mise en œuvre d'une restructuration globale impliquant le projet de suppression d'environ XXXX postes dans le monde. Cet email a été relayé par la DRH de **, dans une communication en français, informant les salariés de la mise en œuvre d'une information consultation du CSE sur un projet de PSE (Annexe – Communication du XXX et traduction)
- Dès le XXXX 2024, les salariés des catégories professionnelles impactées par le projet ont été contactés par leur manager directs afin de leur apporter des compléments d'explications détaillés sur l'impact de la restructuration sur leur métier et répondre à leurs questions.
-
- Le XXXX 2024, l'ensemble des salariés du Groupe ont reçu un email de l'adresse email générique XXXXX dédiée à l'accompagnement des salariés dans le contexte de restructuration global. La Direction a relayé ces mesures d'accompagnement, en français, aux salariés de ** France.
- Externalisation de tâches ponctuelles liées à la mise en œuvre de la réorganisation afin de soulager l'équipe ressources humaines du surcroit d'activités et afin de se concentrer sur l'accompagnement et le suivi des salariés : recours à un cabinet d'avocats assistant la Société dans le cadre de la rédaction de la documentation, etc.

Les salariés ont accès à une cellule d'écoute via la plateforme XXXX. Cette plateforme offre des groupes de parole en français permettant de trouver du soutien pendant les périodes difficiles. De plus, XXXX facilite la mise en relation des salariés avec des coachs ou des psychologues, afin qu'ils puissent aborder leurs problématiques professionnelles et bénéficier d'une écoute attentive.

Chaque salarié, ainsi que sa famille, peuvent profiter de six séances de coaching et de six séances avec un psychologue, entièrement prises en charge.

La Direction a rappelé aux salariés français rappelant le fonctionnement de la plateforme XXXX et les possibilités offertes aux salariés et leur famille dans le cadre de la restructuration.

En parallèle, le Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels est en cours de mise à jour et un plan de prévention des risques et mesures associés sera réalisé. Le CSE sera informé et consultés sur ce plan de prévention et ses mesures.

1.3. DIAGNOSTIC DE L'IMPACT DU PROJET SUR LES RISQUES PSYCHO-SOCIAUX

1.3.1. Définition des risques psycho-sociaux

Les risques psychosociaux comprennent les risques pour la santé mentale, physique et sociale découlant des conditions d'emploi et des facteurs organisationnels et relationnels qui peuvent interagir avec le fonctionnement mental et individuel.

Une réorganisation d'activité s'accompagne de changements dont il convient d'anticiper les éventuelles conséquences (impact sur la santé, future charge de travail, accompagnement nécessaire du changement, formation, articulation avec la vie privée...) et contraint les salariés à mobiliser leur capacité d'adaptation. L'incertitude du contexte professionnel les confronte à la remise en cause de leur identité professionnelle et à la perte, ou à l'impression de perte de contrôle.

Dans ce contexte sensible, il est essentiel d'identifier les leviers adaptés permettant de maîtriser et de limiter au mieux ces risques. De tels leviers peuvent notamment inclure la communication de proximité, le renforcement du soutien et de l'accompagnement managérial, l'accompagnement des personnes concernées.

1.3.2. Méthodologie de l'analyse d'impacts

- **Présentation de l'approche retenue par la Direction**

La Société a fait un travail d'identification des risques psychosociaux pouvant résulter de ce projet et mis en place des dispositifs de prévention des dits risques, en premier lieu pour les salariés concernés par ce projet mais aussi, en cas de besoin, pour les autres salariés de l'entreprise.

Afin d'évaluer les facteurs de risques pouvant générer de la souffrance chez les salariés, la Société mettrait en place des réunions de travail avec la commission de suivi. Ces réunions comprendraient notamment :

1. Une évaluation des facteurs de risque et de protection liés au changement au travers d'une grille de lecture (la grille DARES).
2. Un échange sur la charge de travail dans la future organisation : comment l'organisation a-t-elle été définie ? Des transferts de charge de travail sont-ils à prévoir ?
3. Réaliser une enquête après la mise en œuvre du projet nous permettra de mesurer les impacts sur les salariés qui restent dans l'entreprise. Cela leur donnera l'opportunité de partager leurs expériences concernant les changements récents et d'évaluer leur réengagement dans la vision future de l'entreprise. Nous prévoyons d'inclure une section dédiée à l'« expérience du changement » dans l'enquête, en utilisant les questions et les stratégies de communication recommandées par notre plateforme d'enquête XXXX. Cela nous permettra de recueillir des données précises sur le ressenti des employés et leur niveau d'engagement en période de transition.

• **Zoom sur la grille d'analyse de risques DARES**

Issue des recherches de Michel Gollac, la grille de la DARES est une classification validée au niveau international et utilisée dans de nombreuses études. Elle est, entre autres, conseillée lors des études au sein des différents ministères du gouvernement Français¹ et utilisée pour l'enquête SUMER² dont la passation se fait par le biais des médecins du travail pour les salariés et agents en France.

AXES		FACTEURS		
Charge de travail	Intensité du travail	Temps de travail	Pénibilité physique	
Exigences émotionnelles	Relations au public	Contact avec la souffrance	Charge émotionnelle	Peur pour sa sécurité physique
Autonomie	Autonomie du travail	Prévisibilité du travail	Développement et utilisation des compétences	Monotonie et ennui
Rapports sociaux au travail	Relations avec les collègues	Relations avec la hiérarchie	Violence interne	Intégration, justice et reconnaissance
Conflits de valeurs	Conflits éthiques	Qualité empêchée	Travail inutile	
Insécurité au travail	Sécurité (emploi et salaire)	Soutenabilité du travail	Conduite du changement	Sécurité physique
Légende :	Facteur de risque	Facteur de protection	Facteur mixte	Facteur prioritaire

Elle est séparée en 6 axes permettant de catégoriser les éléments susceptibles d'affecter les salariés.

Ces axes sont :

- **Intensité du travail et temps de travail (ci-après nommée charge de travail) :**
 - o Intensité du travail : Niveau et volume de charge de travail ;
 - o Temps de travail : Amplitude des horaires, rythmes de travail, astreintes, conciliation vie privée - vie professionnelle ;
 - o Pénibilité physique* : Risques d'usure et de développement de troubles musculosquelettiques ou de troubles de la santé générale liés à l'activité.
- **Exigences émotionnelles :**
 - o Relations au public : Difficultés pouvant être éprouvées avec des clients externes (conflits, tensions, réclamations) ;
 - o Contact avec la souffrance : Spécificités des salariés dont l'activité est liée à la prise en charge de personnes en précarité ou en maladie (ex. soignants) ;
 - o Charge émotionnelle : Confrontation régulière à des émotions fortes et négatives, en ayant la contrainte de devoir contrôler ses propres émotions ;
 - o Peur pour la sécurité physique : Spécificité des salariés exerçant au contact de personnes, de machines ou de substances susceptibles d'être à l'origine d'accidents graves pour soi ou pour les autres.

¹ Guide méthodologique d'aide à l'identification, l'évaluation et la prévention des RPS dans la fonction publique publié par le Ministère de la Réforme de l'Etat, de la Décentralisation et de la Fonction publique.

² Surveillance médicale des expositions aux risques professionnels.

-
- **Autonomie :**
 - o Autonomie du travail : Degré de liberté accordé au salarié pour organiser et prioriser ses tâches ;
 - o Prévisibilité du travail : Possibilité ou non offerte par certains postes d'anticiper son planning, ses pics et ses creux de charge sur une journée, un mois ou une saison ;
 - o Développement et utilisation des compétences : Sentiment que son savoir-faire est nourri par les activités réalisées, et qu'il peut être mis en œuvre ;
 - o Monotonie et ennui : Intérêt intrinsèque des tâches.

 - **Rapports sociaux au travail :**
 - o Relations avec les collègues : Entente générale entre les personnes d'une même équipe, et risque d'isolement ;
 - o Relations avec la hiérarchie : Entente avec le supérieur hiérarchique et complexités de rattachements (ex. organisations matricielles) ;
 - o Violence interne : Exposition au risque de harcèlement ;
 - o Intégration, justice et reconnaissance : Equité de traitement entre les salariés.

 - **Conflits de valeurs et souffrance éthique :**
 - o Conflits éthiques : Fait de devoir réaliser une action contraire à ses valeurs ;
 - o Qualité empêchée : Impression de ne pas fournir un résultat cohérent avec ce qui pourrait ou devrait être fourni ;
 - o Travail inutile : Sentiment que le travail réalisé n'a pas de valeur.

 - **Insécurité de la situation de travail :**
 - o Sécurité de l'emploi et du salaire : Risques liés au fait d'exercer sur un marché en décroissance, économiquement défavorable, pouvant entraîner la suppression du poste à terme ;
 - o Soutenabilité du travail : Perception que le travail peut être réalisé jusqu'à la retraite sans dégrader la santé mentale ou physique ;
 - o Conduite du changement : Risques de pertes de repères dans la nouvelle organisation et de flou dans les rôles de chacun ;
 - o Sécurité physique³ : Risque d'accident, de blessure ou de maladie.

Les entretiens animés selon cette grille permettent de restituer les données afin qu'elles puissent être exploitées de façon efficiente d'un point de vue santé sécurité, grâce à un code couleur :

- Chaque axe comporte 2 à 4 facteurs, qui sont des composantes de cet axe (par exemple, la charge de travail comporte une composante intensité du travail et une composante temps de travail) ;
- Chaque facteur est identifié comme porteur de risque par une **case orange** (éléments à neutraliser ou à compenser) ou de protection par une **case verte** (élément à valoriser pour aider le collectif) ;
- Un facteur peut être porteur à la fois des deux éléments simultanément : il peut par exemple être un risque aujourd'hui et une ressource après le changement, ou inversement (**case bleue**) ;
- Un facteur peut également ressortir comme particulièrement important, en risque ou en ressource (**case rouge**).

³ Dans la mesure où le volet SST d'un projet de réorganisation couvre également les aspects physiques, la sécurité physique du travail a été ajoutée à la grille.

1.4. PREVENTION ET GESTION DES RISQUES PSYCHO-SOCIAUX (RPS)

Afin de limiter l'impact de la mise en œuvre du projet, la Direction mettra en place des mesures destinées à prévenir et gérer les éventuels risques psychosociaux qui en découlent. Le projet de réorganisation pourrait entraîner des conséquences en matière de risques psychosociaux qu'il convient autant que possible d'identifier et de traiter en amont afin de préparer et prévenir efficacement la conduite du changement et sa mise en place. Le changement induit par une réorganisation génère chez les salariés des attitudes, des comportements et des sentiments qui méritent d'être suivis et accompagnés en fonction des besoins identifiés afin d'éviter l'apparition de difficultés psychologiques.

Aussi, les risques psychosociaux suivants ont été identifiés :

AXES	FACTEURS			
Charge de travail	Intensité du travail	Temps de travail	Pénibilité physique	
Exigences émotionnelles	Relations au public	Contact avec la souffrance	Charge émotionnelle	Peur pour sa sécurité physique
Autonomie	Autonomie du travail	Prévisibilité du travail	Développement et utilisation des compétences	Monotonie et ennui
Rapports sociaux au travail	Relations avec les collègues	Relations avec la hiérarchie	Violence interne	Intégration, justice et reconnaissance
Conflits de valeurs	Conflits éthiques	Qualité empêchée	Travail inutile	
Insécurité au travail	Sécurité (emploi et salaire)	Soutenabilité du travail	Conduite du changement	Sécurité physique
Légende :	Facteur de risque	Facteur de protection	Facteur mixte	Facteur prioritaire

1.4.1. Le facteur de risque lié à l'« Insécurité de l'emploi et du travail »

Il s'agit du facteur de risque majeur. Par définition, un Plan de Sauvegarde de l'Emploi conduit à ce que tous les salariés du périmètre concerné par le projet puissent craindre de perdre leur activité.

Cette insécurité de l'emploi est particulièrement anxiogène pour les salariés concernés et agit à la fois sur la sphère économique et professionnelle mais également sur la sphère privée et familiale, ainsi que sur la capacité des salariés concernés de se projeter dans l'avenir.

La période de transition s'étend sur plusieurs mois durant lesquels les salariés s'interrogeront sur le maintien ou la suppression de leur emploi et sur les modalités de retour à l'emploi, notamment à travers les dispositifs qui seraient mis en place pour les y aider.

Tout projet impliquant des suppressions de postes est susceptible de susciter des craintes sur l'avenir (ex. retrouver un emploi). La moyenne d'âge des salariés est de XXX ans avec une ancienneté moyenne dans l'entreprise de XX ans. En outre, une partie des salariés concernés aurait par ailleurs un âge pouvant compliquer la réinsertion sur le marché de l'emploi.

Plan d'action :

-
- Accompagnement des acteurs internes (commission de suivi) pour le lancement et le déroulement de la procédure, ainsi qu'un programme de soutien psychologique pour l'ensemble des salariés pendant toute la durée de la procédure via XXX.
 - Organisation de coaching d'équipe, de groupe de parole et d'une cellule d'écoute psychologique pour lever les freins à la communication et identifier au plus tôt les éventuelles difficultés.
 - Engagement de la Direction de prendre en charge une expertise économique et financière au cours de l'année 2025, dans le cadre de ses obligations légales.

1.4.2. Le facteur de risque lié aux "Rapports sociaux au travail"

Les rapports sociaux au travail portent sur « les relations avec les collègues ou avec la hiérarchie, les perspectives de carrière, l'adéquation de la tâche à la personne, les procédures d'évaluation du travail, l'attention portée au bien-être des salariés ». Des conflits de valeurs pourraient potentiellement apparaître entre les personnes soutenant le PSE et celles s'y opposant.

Le Projet pourrait se traduire par la réorganisation de plusieurs activités. Cette évolution tend à faire apparaître ou à accroître un risque de tensions / malaises à prévoir durant la procédure entre les « partants » et les « restants ».

Par ailleurs, durant la procédure de licenciement collectif, la qualité des relations hiérarchiques peut potentiellement se dégrader. Il est difficile pour le management de maintenir la discipline et les principes ordinaires (ponctualité, assiduité, respect des normes de production, ...) car il est lui-même dans l'incertitude et qu'il fait montre d'empathie à l'égard des membres de l'équipe. Or, la solidarité, l'entraide et le soutien sont des facteurs importants pour maintenir un équilibre au travail, pour traverser les moments de difficultés et trouver du sens à son implication. Le déficit de solidarité constituerait un handicap.

Consciente de ces risques, la Direction sera particulièrement attentive au suivi de la situation des salariés impactés par le projet. La communication aura un rôle déterminant dans la réussite de cette opération. Elle s'appuiera notamment sur l'implication des lignes managériales intermédiaires, permettant de porter la communication relative au projet au plus proche des équipes, de structurer les remontées d'information et d'ajuster aux besoins les dispositifs d'accompagnement prévus.

Plan d'actions :

- S'assurer de l'adéquation de la charge du travail des salariés maintenus en activité pendant la phase de mise œuvre du projet, par la mise en place de XXX au sein des équipes concernées par les suppressions de postes et celles indirectement impactée (service ressources humaines, etc.), tous les XXX jours pendant cette période.
- Evaluer les risques des salariés maintenus en activité, étudier l'éventuel isolement généré par le télétravail et le manque d'interactions sociales afin de garantir le bien-être social, en adressant des questionnaires une fois par mois aux salariés, questionnaires qui peuvent être anonymisés, et qui seront préparés en collaboration avec le CSE. Un bilan de ces questionnaires sera réalisé à chaque séance de CSE avec des réponses concrètes, individuelles et adaptées en cas de risques identifiés.
- Anticiper les questions qui se poseront dans le cadre du projet de réorganisation pour donner aux salariés le temps et les moyens de s'adapter à ces changements et de trouver des solutions individuelles constructives, par la mise en place d'une permanence RH ouverte tant aux salariés concernés directement par les mesures que pour les salariés non directement impactés. Cette permanence sera assurée par XXXX à qui les salariés pourront demander un rendez-vous individuel. L'équipe RH s'engage à proposer un créneau de RDV dans les XXXX heures de la demande.

- Communiquer clairement sur le projet, en donnant de la visibilité sur les étapes de sa mise en œuvre et en apportant des réponses aussi précises que possible aux inquiétudes des salariés, par l'organisation de réunion d'information de suivi du PSE. XXX réunions seront fixées en concertation avec le CSE entre les mois de décembre et janvier.
- Positionner le management dans son rôle et le soutenir dans cette période de transition (présence terrain, clarté des messages et explications données, accompagnement des salariés non impactés, etc.), en étudiant la mise en place de coaching individualisé.
- Organisation de coaching d'équipe, de groupe de parole et d'une cellule d'écoute psychologique (XXX) pour lever les freins à la communication et identifier au plus tôt les éventuelles difficultés,
- Être en capacité de donner des perspectives individuelles aux personnes, outils RH à l'appui (trajectoires d'évolution, passerelles vers d'autres fonctions/métiers, formation), en organisant les entretiens professionnels entre les mois de XXXXX 2025 et en s'engageant à soutenir les projets de formation.

1.4.3. Le facteur de risque global lié à la « Charge émotionnelle »

Tout projet impliquant des suppressions de postes est susceptible de créer des difficultés individuelles et collectives, pouvant nécessiter un accompagnement :

- Stress, troubles du sommeil, conflictualité ;
- Peur pour l'avenir professionnel au sein ou hors de l'entreprise. ;
- Démotivation.

Plan d'action :

- Pour limiter ces risques, la Société rappellera la disponibilité, tout au long du projet, des acteurs dédiés (notamment la direction, l'équipe RH, le supérieur hiérarchique, les représentants du personnel) ainsi que la mise en place d'un dispositif d'accompagnement de l'annonce, d'aide au reclassement, et d'un dispositif d'écoute et de soutien psychologique via XXX.
- Il est également rappelé le rôle préventif du service de santé au travail dont les coordonnées sont les suivantes à la section 1.5.3.
- Organisation de coaching d'équipe, de groupe de parole pour lever les freins à la communication et identifier au plus tôt les éventuelles difficultés, au cours du premier trimestre 2025. Une liste de coachs certifiés sera établie entre la Direction et le CSE.
- Par ailleurs, des actions de communication seraient mises en place : la Société s'attachera à communiquer avec la plus grande transparence les enjeux stratégiques et les contraintes de marché justifiant la décision, en anticipant une demande d'expertise économique et financière au cours du premier semestre 2025.

1.4.4 le facteur de risque lié à la "Charge de Travail »

Un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) peut entraîner un risque accru de surcharge de travail et d'allongement des horaires pour les salariés. Ceux qui craignent de perdre leur poste peuvent intensifier leur engagement, augmentant leur charge de travail pour se rendre indispensables. Par ailleurs, le départ de certains collaborateurs entraîne une réorganisation des tâches, ce qui peut alourdir la charge des salariés restants, qui doivent souvent absorber les activités des postes supprimés. Cette situation peut générer une pression supplémentaire, impactant à la fois leur productivité et leur bien-être au travail.

Plan d'action :

-
- La Société rappelle l'importance d'organiser des réunions fréquentes avec les managers pour discuter des priorités actuelles. Ces points permettront de clarifier les attentes, de redéfinir les objectifs et de s'assurer que les salariés concentrent leurs efforts sur les tâches à plus forte valeur ajoutée. Des XXX spécialement dédiés au suivi de la charge de travail, tous XXX mois, seront rendu obligatoires pendant une période de XXXX mois à compter du XXX 2025.
 - Les managers doivent évaluer régulièrement les activités en cours avec leurs équipes, afin de réajuster les priorités en fonction des besoins opérationnels et d'éviter toute surcharge inutile. La direction s'engage à donner suite aux remontées des managers qui permettent d'identifier des risques de surcharge de travail, dans le mois qui suit cette identification en proposant des mesures concrètes, individuelles et concertées.
 - Les salariés peuvent signaler toute surcharge ou difficulté à leur manager ou aux ressources humaines dès que possible, afin de mettre en place des solutions adaptées, comme le redéploiement des tâches ou l'ajustement des objectifs, en dehors de XXX
 - * offre aux salariés la flexibilité nécessaire pour organiser leur emploi du temps en fonction de leurs besoins, tout en respectant l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle, notamment en s'engageant à maintenir les modalités de télétravail en vigueur a minima en 2025.

1.5. PRESENTATION DES MESURES EXISTANTES POUR PREVENIR LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

La Société a pour priorité la protection de la santé et de la sécurité des salariés. A ce titre, un ensemble cohérent de mesures de prévention des risques professionnels est mis en œuvre pour assurer la sécurité des salariés et protéger leur santé physique.

Les principales mesures sont détaillées ci-après, à titre d'illustration :

- Les salariés ont accès à XXXX, une plateforme conçue pour les accompagner pendant les périodes difficiles. Cette plateforme propose des conférences, des groupes de parole, ainsi que des outils pratiques pour la gestion du stress. En outre, des rendez-vous réguliers avec des psychologues et des coachs offrent une écoute attentive et un soutien personnalisé, permettant ainsi aux employés de traverser cette étape délicate de leur parcours professionnel de manière plus sereine.
- De plus, les salariés peuvent utiliser l'outil de lanceur d'alerte XXX s'ils sont victimes ou témoins de harcèlement, de harcèlement sexuel, de discrimination, ou de toute autre situation mettant en péril leur sécurité physique ou leur bien-être émotionnel.
- Enfin, les employés sont encouragés à échanger avec leur manager et leur équipe RH au sujet de leurs appréhensions ou de leur charge de travail. Cela leur permet de recevoir l'aide nécessaire pour mieux prioriser leurs activités durant cette période

1.5.1. Rappel des coordonnées et des rôles des acteurs santé sécurité

Que ce soit pour des risques physiques, des risques psychosociaux ou pour des questions relatives à l'accompagnement à la mise en œuvre du projet, les salariés ont à leur disposition un ensemble d'acteurs.

1.5.2. En interne

Qui...	Pourquoi...
Fonction Ressources Humaines	
Ligne hiérarchique	
Représentants du personnel	
Sauveteur secouriste du travail	
All Voices/ Représentants du personnel ou Fonction Ressources Humaines	

1.5.3. En externe

Qui...	Pourquoi...
Médecine du travail	
Soutien psychologique	

1.5.4. Document Unique d'Evaluation des Risques (« DUER »)

L'employeur est tenu, en vertu de l'obligation générale de sécurité qui lui incombe, d'évaluer les risques éventuels et de prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé, tant physique que psychologique, des salariés de son entreprise.

A cette fin, et en collaboration avec les membres du CSE, il élabore et tient à jour un Document Unique d'Evaluation des Risques (DUER) qui répertorie les risques professionnels auxquels les salariés sont exposés en fonction des différentes unités de travail. Ce document est un outil qui permet l'évaluation de ces risques et présente les plans de prévention associés.

La DUER de la Société est disponible sur demande et sur l'intranet XXX.

1.6. PRESENTATION DES MESURES D'ACCOMPAGNEMENT SPECIFIQUES MISES EN PLACE DANS LE CONTEXTE DU PROJET

Au-delà des mesures déjà mises en place indépendamment du présent projet et décrites précédemment, la Direction de la Société est pleinement consciente des interrogations et inquiétudes qui peuvent accompagner ce projet de réorganisation.

Un projet d'évolution des organisations est susceptible d'engendrer des situations de stress, et de préoccupation parmi les salariés.

A ce titre, le plan d'accompagnement suivant a été établi afin de protéger la santé, la sécurité et les conditions de travail des salariés. Ce plan aura pour objectif le soutien des salariés qui pourraient être confrontés à des difficultés individuelles ou collectives.

La Direction a en conséquence prévu un renforcement des dispositifs existants et l'organisation d'un coaching d'équipe ainsi que d'un groupe de parole.

1.7. COMMUNICATION RENFORCEE

Dans la suite d'une pratique de communication régulière sur les perspectives et la situation de l'entreprise la Direction s'attachera à informer régulièrement les salariés, dans le respect des prérogatives des représentants du personnel, via des communications qui se feront par email adressés à l'ensemble du personnel mais aussi via des réunions d'information RH.

A destination des managers :

- L'encadrement est tenu informé de l'évolution des discussions avec les partenaires sociaux afin de pouvoir répondre aux éventuelles interrogations des salariés (réunions hebdomadaires), et la remise de documents internes synthétisant le calendrier et les mesures du PSE.

L'encadrement est sensibilisé sur l'impact que peut générer ce projet,

- Un point d'attention particulier est apporté à la gestion des observations / questions posées par les salariés et des comportements pouvant relever un niveau d'anxiété nécessitant une intervention spécifique. Des entretiens spécifiques sont réalisés à la demande des salariés, des managers ou sur l'initiative des RH dès détection d'un comportement nécessitant écoute ou soutien.
- La possibilité de mise en place d'un coaching individualisé sera étudié avec les managers dont le service est concerné, au cours du mois de novembre pour les aider à répondre aux situations de stress auxquelles ils vont devoir faire face.

A l'ensemble des salariés :

- Le personnel est régulièrement informé sur l'évolution du projet via la Direction par des réunions d'informations et des points de communication réguliers.,
- Le service des Ressources Humaines est attentif à toute demande d'information complémentaire afin d'informer le personnel sur le projet et son évolution dans les limites de l'avancement de la procédure.
- A cet égard XX réunions d'informations de suivi du PSE seront organisées en concertation avec le CSE.
- Une permanence RH est ouverte et animée par l'équipe RH spécialement dédiée pour solliciter des rendez-vous individuels pour tous les salariés.

Aux représentants du personnel :

- Un point sur les RPS est effectué à chaque début de réunion CSE afin de faire remonter des informations permettant d'identifier les pratiques à renforcer et les salariés potentiellement à risque.
- Un point spécifique aura lieu au cours des réunion CSE, en cas de détection de risques suite aux réponses aux questionnaires adressés aux salariés chaque mois.

1.7.1. Médecine du travail

Le médecin du travail, dans son rôle de conseiller de l'employeur et des salariés, peut proposer des actions visant à préserver la santé mentale et physique des salariés. Ces actions peuvent avoir lieu individuellement ou collectivement.

Le médecin du travail sera disponible pour recevoir toute personne qui le souhaite. Le médecin du travail a spécifiquement été informé de ce projet et sera sensibilisé tout au long de la procédure à la situation vécue par les salariés concernés par le projet de restructuration.

Les entretiens avec les professionnels de santé chargés d'écouter et de conseiller les salariés se dérouleront dans le respect de l'anonymat des personnes et de la confidentialité des informations.

Tous ces acteurs travailleront de manière coordonnée afin de partager les alertes sur les salariés tout en respectant le secret professionnel partagé et de s'adresser aux autres salariés afin d'évaluer ou de traiter les questions ayant un impact sur la santé.

1.7.2. Une nouvelle évaluation des RPS

Il est en outre prévu qu'une nouvelle évaluation des RPS soit réalisée une fois le projet mis en œuvre de façon à mesurer les éventuels écarts avec le diagnostic réalisé en vue de la réunion R1 (cf. DUER) et détecter, le cas échéant, et secteur par secteur, des facteurs de risques qui nécessiteraient des actions de prévention complémentaires.

Cette évaluation des RPS sera mise en œuvre par la Société en collaboration avec le service de santé au travail au cours du mois de XXX 2024.

2. SYNTHÈSE

L'analyse ici présentée constitue la première étape d'une démarche visant à anticiper autant que possible les risques en matière de conditions de travail et les risques psychosociaux.

Tout au long de la réorganisation projetée, la Direction associera étroitement le CSE au suivi de sa mise en œuvre, afin que ce projet ne provoque pas l'émergence de facteurs de risque nouveaux. Dans ce cas, des actions correctives seront à définir et à mettre en œuvre dans les meilleurs délais.