

JT INRS Prévention des RPS

Apprendre de ses plans d'actions pour se rapprocher du terrain

Retour d'expérience UPSA : actions, limites et ajustements

Michael Pajot & Guillaume Tur
UPSA Pharma

UPSA EN UN COUP D'OEIL

6 aires thérapeutiques
Douleurs et fièvre, maux de l'hiver, digestion, troubles du sommeil, vitalité, santé et bien-être des femmes

1 852 collaborateurs
(dont 1 739 en France)

1er employeur privé du Lot-et-Garonne

Un site industriel unique au monde, situé à Agen
- 4 sites - production, distribution et logistique
- 90 ans de savoir-faire français

Forte présence internationale
- 73 pays
- 61% des ventes à l'international



Une entreprise de taille intermédiaire :
- 511 millions d'euros de chiffre d'affaires.
- 3ème plus grand acteur OTC en Europe (volume).

Un acteur clé de la vitalité économique du territoire
- 5000 emplois soutenus
- 4% du PIB du Lot-et-Garonne
- 80% de fournisseurs français

Un modèle d'entreprise reconnu par 2 certifications

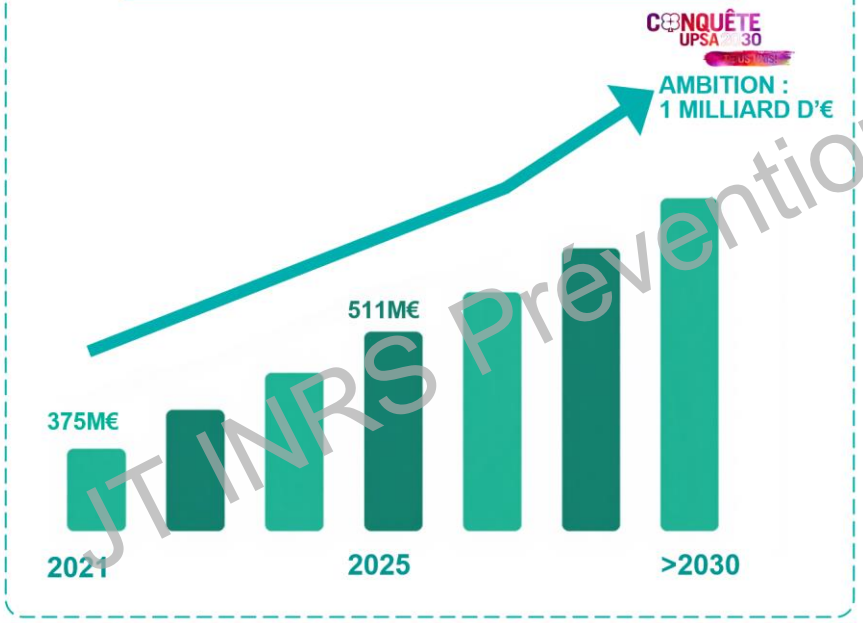
JT INRS Prévention des RPS

UPSA : une société industrielle en transformation

UN ACTEUR MONDIAL AMBITIEUX, ENGAGÉ POUR LASANTE DURABLE AU QUOTIDIEN

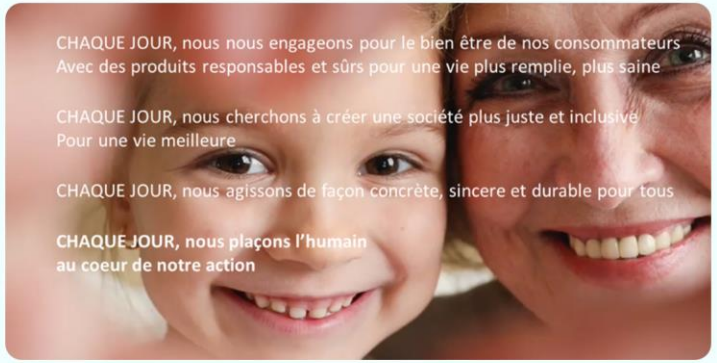
UPSA

UN PUISSANT MOTEUR DE CROISSANCE



AVEC UNE MISSION AU SERVICE DU BIEN COMMUN

BIEN ÊTRE VIVRE AGIR UPSA



JT INRS Prévention des RPS

Décision : structurer une politique RPS couvrant les trois niveaux de prévention.

Le premier cycle : un engagement fort, pour professionnaliser la démarche

DES DISPOSITIFS MULTIPLES… ET UN DÉFI DE COORDINATION ET DE COHÉRENCE



MESURER
Evaluation RPS via le COPSOQ
+ Enquête d'engagement

1

SENSIBILISER
Formation managers
+ Sensibilisation diversité, inclusion et comportements en entreprise

2

SOUTENIR ET PROTEGER
Ligne d'écoute
+ Enquêtes + Diagnostics + Service social

3

TRAITER
Plans d'actions et engagement managérial

4

PILOTER
Comité RPS
+ DUERP

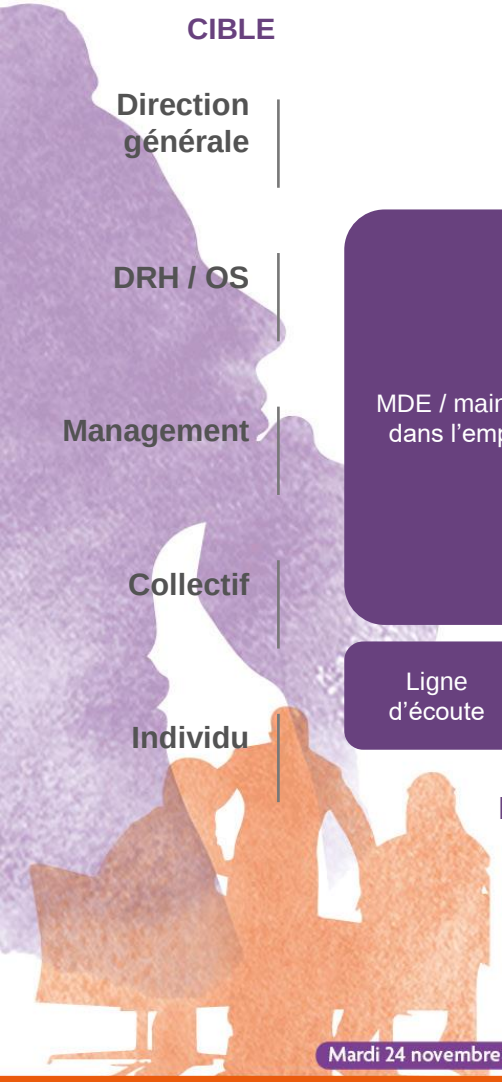
5

JT INRS Prévention des RPS

UN SYSTÈME COMPLET → **COMPLEXE À LIRE POUR LES SALARIÉS ET MANAGERS DIFFICILE A COORDONNER ET PILOTER**

Cartographie des dispositifs de prévention

VUE SYNOPTIQUE PAR NIVEAU DE PRÉVENTION



CIBLE

- Direction générale
- DRH / OS
- Management
- Collectif
- Individu

PRÉVENTION TERTIAIRE

- MDE / maintien dans l'emploi
- Santé au travail
- Assistance sociale
- Ligne d'écoute
- Cellule d'écoute
- Alerte / traitement

PRÉVENTION SECONDAIRE

- Référentiel management
- Programme management & RPS
- Outils et processus managériaux
- Développement des compétences
- Service de prévention et santé au travail

PRÉVENTION PRIMAIRE

- Questionnaire COPSOQ
- Baromètre
- DUERP-RPS & PAPRIPACT
- Comité RPS & plan d'actions
- CSE / CSSCT
- Plan Conquête 2027 (plan stratégique à 5 ans)
- Référents harcèlement
- Santé au travail

Dispositif en construction

JT INRS Prévention des RPS

Le premier plan d’actions

DES ACTIONS NOMBREUSES, UN TRAVAIL DE PRIORISATION



≈ 80

ACTIONS POST-COPSOQ CONSTRUITES PAR LES MANAGERS

COMMUNICATION

Ritualiser les échanges
Partager les priorités

MANAGEMENT

Former et outiller
Renforcer les temps d’équipe

ORGANISATION

Simplifier les processus
Clarifier les rôles

CONDITIONS DE TRAVAIL

Aménager les espaces
Traiter les irritants

JT INRS Prévention des RPS

Délai important entre mesure et restitution • Actions génériques • Lien au risque initial difficile • Suivi hétérogène

Second cycle : du quantitatif au qualitatif

MIEUX COMPRENDRE LES SITUATIONS ET PRIORISER LES EFFORTS



MESURER
Nouvelle évaluation COPSOQ
1522 répondants

PRIORISER
Collectifs à accompagner en priorité
Si résultats ayant évolué de 10+pts

ECOUTER / COMPRENDRE
Focus groups
27 groupes – 175 pers

ACCOMPAGNER
Accompagnement des managers par un expert
Organisation de webinars et permanences

CIBLER
Moins d'actions, plus pertinentes

1

CE QUI S'AMÉLIORE

L'évaluation collective comme repère pour orienter l'analyse et mesurer l'évolution
Plans plus ciblés
Implication managériale grandissante

2

CE QUI RESTE DIFFICILE

Appropriation variable
Plan annuel déconnecté du travail réel
Prévention secondaire et tertiaire, plutôt que primaire

JT INRS Prévention des RPS

Décision : auditer le système de prévention des RPS

Audit : Conforme et engagé, mais pas assez efficace

LE DIAGNOSTIC RÉVÈLE UN MANQUE DE COORDINATION ET DE PROXIMITÉ AVEC LE TERRAIN



CE QUI EST SOLIDE

- Respect des obligations
- Investissement durable
- Multiples dispositifs

CE QUI DOIT CHANGER

- Relier les dispositifs entre eux
- Rendre la démarche lisible et compréhensible pour tous
- Évaluer l'efficacité réelle
- Favoriser la co-construction par le dialogue social

JT INRS Prévention des RPS

Quelques priorités valent mieux qu'une multitude d'actions.
Passer d'une
APPROCHE « SYSTÈME » à une ACTION AU PLUS PROCHE DU TRAVAIL REEL

Privilégier la prévention primaire, se rapprocher du travail réel

DEUX LEVIERS POUR AGIR EN AMONT, AU PLUS PRÈS DES SITUATIONS DE TRAVAIL REEL ET DES TRANSFORMATIONS



ESPACES DE DISCUSSION SUR LE TRAVAIL

Identifier les irritants
Les traiter au plus près du terrain
Installer un dialogue régulier sur le travail

ÉTUDES D'IMPACT DES CHANGEMENTS

Anticiper les impacts des projets de transformations sur les conditions de travail
Adapter l'accompagnement

JT INRS Prévention des RPS

Même point de départ : une situation concrète.
Même objectif : agir avant la dégradation.

Une démarche encore en construction, pas une ligne d'arrivée

CHAQUE ÉTAPE NOUS A RENDUS CAPABLES D'AGIR AUTREMENT AUJOURD'HUI



1. **Prendre conscience**
2. **Évaluer et investir**
3. **Apprendre des limites**
4. **Cibler et simplifier**
5. **Agir dans le travail réel**

La prévention des RPS progresse quand elle devient une façon collective de parler du travail et d'accompagner la transformation.

Humilité • Continuité • Co-construction

JT INRS Prévention des RPS