



**PRÉFÈTE
DE LA RÉGION
AUVERGNE-
RHÔNE-ALPES**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Direction régionale
de l'économie, de l'emploi,
du travail et des solidarités



Evaluation du PRST 4

Synthèse

Mars 2026



**PLAN
RÉGIONAL
SANTÉ TRAVAIL**

Auvergne
Rhône-Alpes

L'EVALUATION DU PRST 4

1

Quels objectifs ?

Questionner l'organisation globale du PRST 4 et ses effets sur le déploiement des actions

Porter un regard rétrospectif sur les réalisations du PRST 4 et ses effets sur les publics cibles

Tirer des enseignements pour nourrir la réflexion sur le futur PRST 5

Le questionnement

1

En quoi les modalités organisationnelles retenues et mises en œuvre pour assurer le pilotage global du plan (animation, organisation, suivi, outillage) ont-elles permis un pilotage global du plan, une mise en œuvre optimale des actions, et l'atteinte des objectifs ?

2

En quoi les actions impulsées dans le cadre du PRST ont-elles permis une diffusion efficace des outils et connaissances produits auprès des différents publics cibles ?

LE BILAN DE LA COLLECTE

2

Les chiffres clefs de l'évaluation



125

répondants à l'enquête

12

Institutions / structures membres du CROCT interrogées



34%

de taux de réponse (taille de l'échantillon = 366 destinataires)

12

Contributeurs et pilotes du PRST interrogés



2 études de cas sur « l'Action 4.1.4 : Renforcer la lisibilité des dispositifs de maintien en emploi » et l'action du réseau Communication du PRST 4



Analyse de 31 fiches de bilan évaluatif





Une gouvernance politique solide, mais un pilotage opérationnel à renforcer

Le Comité Régional d'Orientation des Conditions de Travail (CROCT) : un espace d'informations et de partager des avancées du PRST

Le CROCT joue un rôle important dans la gouvernance du PRST 4 : il constitue **un espace de concertation, de partage d'informations et de mise en discussion des orientations régionales**, contribuant à maintenir une cohérence d'ensemble du plan et à valoriser les avancées portées par les groupes de travail.

Cette fonction d'animation soutient la dynamique collective et la diffusion d'une culture commune de la prévention. Les échanges montrent toutefois que le PRST y figure parmi d'autres sujets, ce qui peut réduire la place consacrée **aux discussions stratégiques ou au suivi global de l'avancement du plan**.

Les acteurs soulignent ainsi que le CROCT assure pleinement son rôle d'information et de visibilité, tout en relevant que la lecture consolidée de la mise en œuvre opérationnelle s'appuie également sur d'autres instances et outils du dispositif.

« Le CROCT, c'est un espace utile pour mettre en avant ce qui se fait, partager les avancées et montrer que la dynamique existe. On y voit la richesse des actions menées, même si ce n'est pas forcément l'endroit où se décide la direction du plan » - Extrait membre CROCT

Le rôle de la DREETS : moteur du plan, entre pilotage institutionnel et gouvernance partagée

Les entretiens confirment son rôle pivot dans la planification stratégique, l'animation des groupes de travail, le suivi des pilotes d'action, ainsi que dans la gestion des appels à projets et des financements associés au plan. Cette position transversale confère à l'administration régionale **une vision d'ensemble du PRST et une capacité d'arbitrage** essentielle à la cohérence des initiatives déployées sur le territoire.

De nombreux partenaires reconnaissent dans cette animation **un levier déterminant de la vitalité du plan**, garantissant à la fois son avancement et sa stabilité organisationnelle.

Toutefois, plusieurs acteurs soulignent que cette **centralité de l'État** tend à **concentrer les leviers décisionnels et organisationnels autour de la DREETS** au risque de **limiter la portée d'un pilotage réellement collectif**.

Si cette position forte garantit la **rigueur, la stabilité et la cohérence globale** du plan, elle interroge la **répartition des responsabilités** et la **capacité effective des autres partenaires** à coanimer ou codécider dans le cadre de la gouvernance régionale

Un paradoxe apparaît néanmoins : si certains plaident pour **un pilotage moins centré sur l'État**, la **capacité des partenaires à prendre davantage de responsabilités** reste **conditionnée au temps et aux moyens qu'ils peuvent effectivement mobiliser**. Or, la disponibilité contrainte **des acteurs rend difficile un rééquilibrage réel du pilotage**.

« Le PRST, c'est très clairement animé par la DREETS. Elle structure les échanges, suit les pilotes et maintient la dynamique entre les réunions » - Extrait entretien pilote

Les partenaires : des dynamiques variables selon les moyens et les positionnements institutionnels

Les partenaires du PRST 4 occupent **un rôle clé dans la mise en œuvre du plan**, qu'il s'agisse du pilotage des actions, de la participation aux groupes de travail ou de la diffusion des outils produits. Leur mobilisation **reflète une volonté partagée de coopération et de complémentarité**, même si l'intensité de l'engagement varie selon les institutions. Certains disposent de ressources et d'une expérience facilitant leur contribution, tandis que d'autres font face à des contraintes de temps ou de moyens. Ces différences relèvent plus souvent de capacités d'action hétérogènes que d'un manque d'implication.

La charte d'engagement des partenaires : un outil de formalisation de la coopération et de reconnaissance du rôle de chacun

La charte d'engagement est un outil structurant qui a posé un cadre partagé et renforcé la visibilité institutionnelle du PRST, en matérialisant la volonté collective de coopérer. Principalement perçue comme un support symbolique et mobilisateur, elle pourrait toutefois gagner en portée opérationnelle si elle s'accompagnait de dispositifs plus concrets d'animation ou de suivi. Elle contribue ainsi à la cohésion et à la lisibilité du plan, tout en offrant des marges de progression pour devenir un levier plus actif du pilotage partagé.



De la planification à l'action : la mise en œuvre opérationnelle du PRST 4

3

La construction des fiches-actions : entre cadrage national, concertation régionale et co-construction opérationnelle

La DREETS a piloté l'élaboration du PRST 4 dans un cadre national structurant, en s'appuyant sur les acquis du PRST 3 et les priorités régionales identifiées au sein du CROCT. Une phase de concertation en amont a permis d'échanger avec les partenaires sur les thématiques à retenir et les orientations régionales à privilégier.

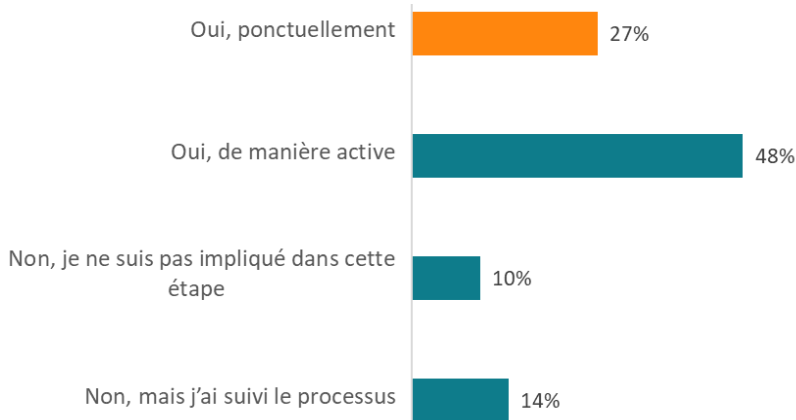
Dans un second temps, les fiches-actions ont été élaborées au sein des groupes de travail, selon une logique de co-construction associant pilotes et contributeurs. Si cette dynamique collective est globalement reconnue, elle s'est inscrite dans un calendrier contraint et dans un cadre déjà largement défini, ce qui a parfois limité les marges d'ajustement stratégique et la maturation des objectifs.



« On a dû aller vite, le cadrage national est tombé tard et il fallait rendre les fiches pour la validation » - *Extrait entretien pilote*



Avez-vous participé à l'élaboration de la fiche action de votre groupe de travail ?



48%

des répondants ont participé de manière active

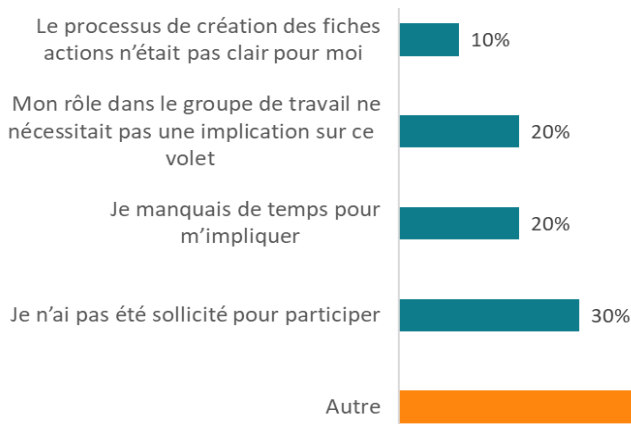
10%

des répondants estiment que le processus n'était pas clair

20%

des répondants estiment qu'ils manquaient de temps pour s'impliquer

Pour quelle(s) raison(s) n'avez-vous pas été impliqué dans la création des fiches action ?



Essentiellement des personnes qui n'étaient pas présentes lors de la phase de construction des fiches-actions.

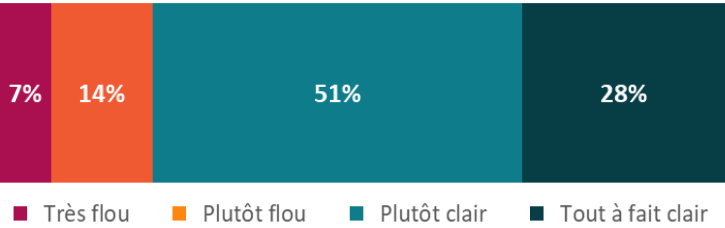




La construction des fiches-actions : entre continuité, concertation et cadrage institutionnel

Une majorité d'acteurs juge le processus de création des fiches-actions clair et structuré

Selon-vous, le processus de création des fiches action est-il clair et bien défini ?

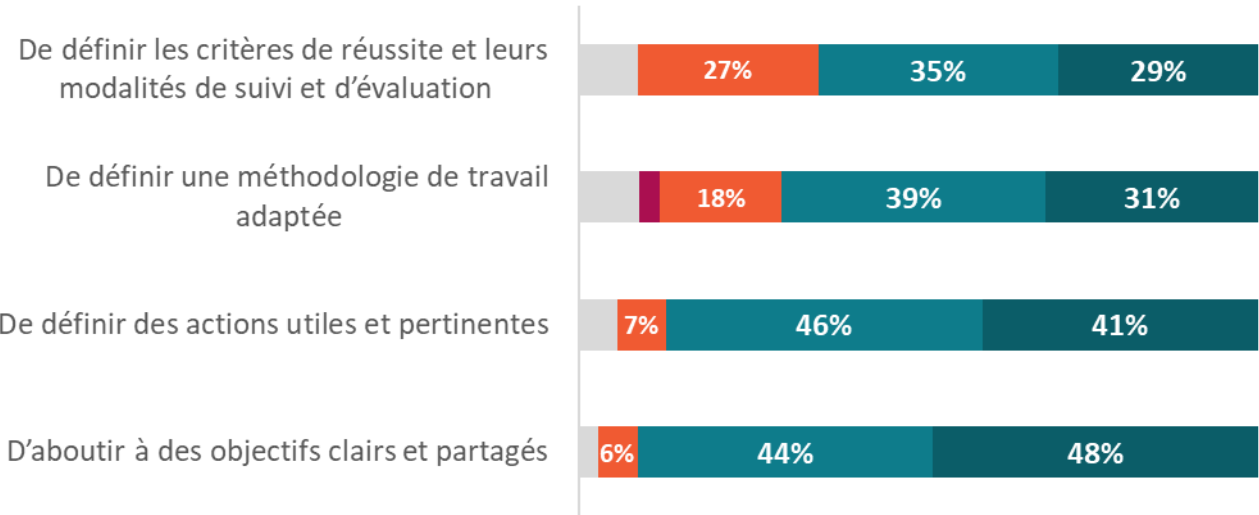


« On a bien défini ce qu'on voulait faire, mais pas toujours comment on allait mesurer si on y arrivait. » - **Extrait entretien pilote d'action**

« Les fiches ont donné un cadre utile, mais la méthode n'était pas toujours la même selon les groupes. » - **Extrait entretien contributeur**

« Globalement, on voyait bien où on allait, il y avait un cadre clair, même si tout le monde n'avait pas la même lecture de ce qu'était une fiche-action. » - **Entretien pilote d'action**

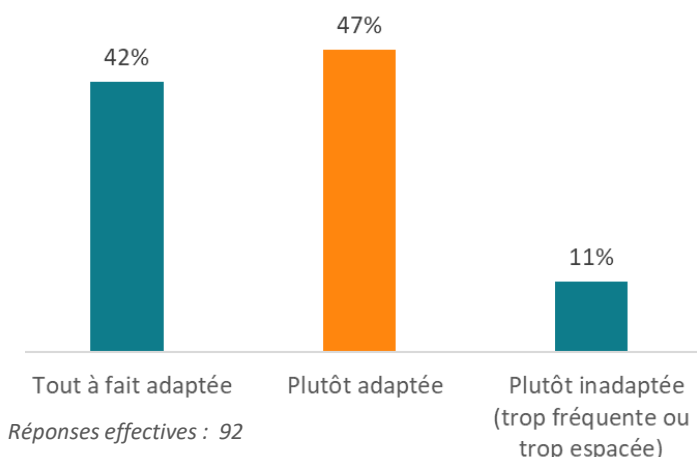
Êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes concernant les modalités de travail pour l'écriture de la fiche-action ? (Elles ont permis ...)



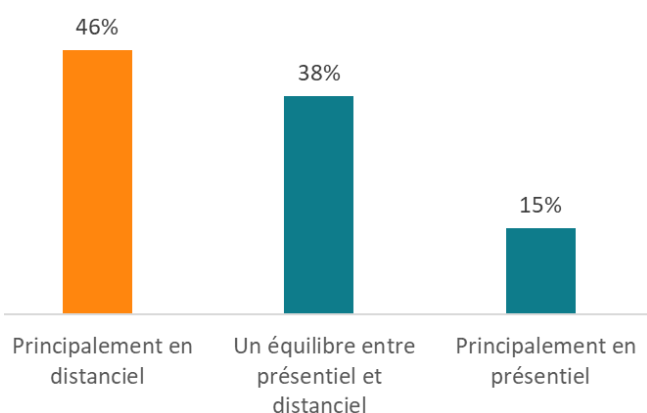


De la planification à l'action : la mise en œuvre opérationnelle du PRST 4

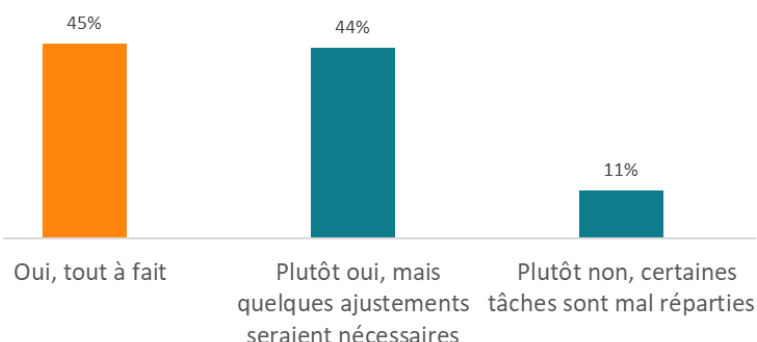
La fréquence des réunions vous semble-t-elle adaptée aux besoins du groupe de travail ?



Quelles sont les modalités de réunion les plus fréquentes pour votre groupe de travail ?



La répartition des rôles au sein du groupe de travail (animation, rédaction, coordination, suivi) vous semble-t-elle équilibrée ?



42%

fréquence des réunions tout à fait adaptée

11%

fréquence des réunions plutôt inadaptée



« Au début, on avait un bon rythme, on se voyait régulièrement pour construire la fiche. Mais une fois lancés, les réunions se sont espacées et c'était plus difficile de garder le lien » - Extrait entretien pilote d'action



45%

La répartition est tout à fait équilibrée

44%

La répartition est plutôt équilibrée, mais perfectible

11%

Certaines tâches sont mal réparties



Une organisation des groupes de travail jugée solide mais fragilisée par des contraintes de disponibilité

Un engagement réel mais fragilisé : disponibilité limitée et instabilité des groupes comme freins majeurs à la dynamique collective

Les résultats de l'enquête mettent en évidence un **fort niveau d'engagement des acteurs du PRST 4**, mais aussi les **fragilités structurelles** qui affectent la continuité et l'efficacité du travail collectif. Le principal frein identifié par les pilotes et contributeurs concerne le **manque de disponibilité des membres**.

Les **ressources limitées** apparaissent également comme un frein récurrent : un quart des répondants évoquent une **insuffisance de moyens ou d'appuis techniques** pour avancer efficacement.

Les difficultés de **mobilisation de certains acteurs clés** constituent un autre enjeu. Cette situation renvoie à la diversité des partenaires impliqués et à la complexité de les réunir autour d'objectifs partagés. L'absence ou la **faible participation d'acteurs stratégiques** (partenaires sociaux et SPSTI...) a pu freiner la progression des travaux ou limiter la représentativité du groupe.



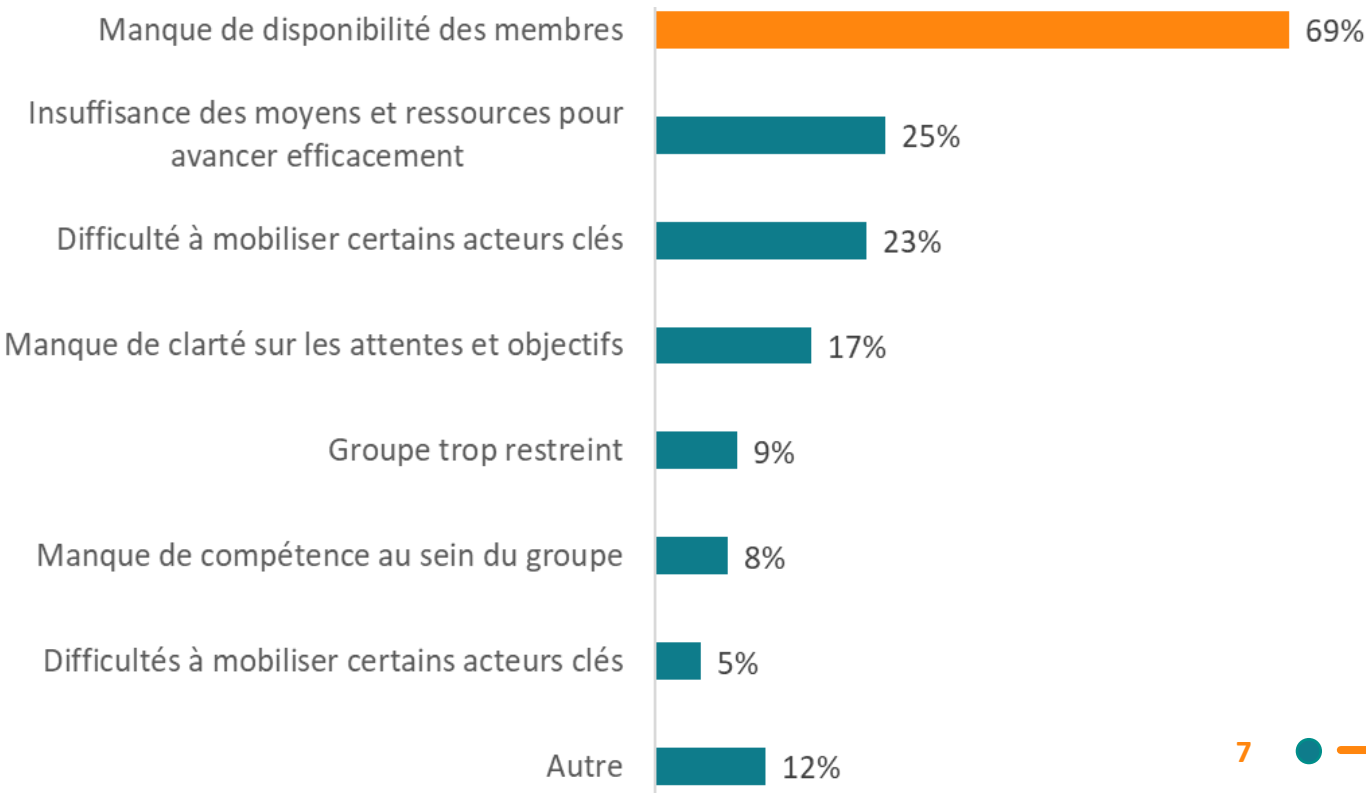
69% manque de disponibilité des membres

25% insuffisance de moyens ou d'appuis techniques



« L'envie est là, mais le temps manque. On veut s'impliquer davantage, sauf que le PRST vient s'ajouter à des agendas déjà saturés »
- **Extrait entretien pilote d'action**

Quels sont les principaux freins au bon fonctionnement du groupe de travail ?

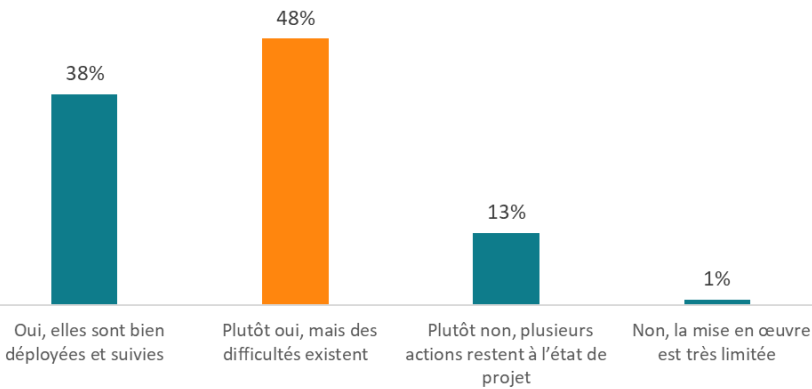


LES ENSEIGNEMENTS



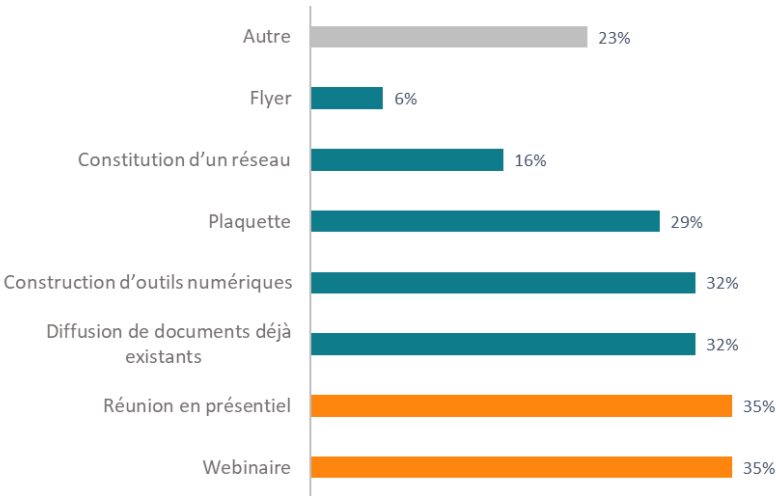
Un déploiement réel, mais une mise en œuvre hétérogène

Pensez-vous que les actions définies dans le groupe de travail sont concrètement mises en œuvre ?



Réponses effectives : 87

Quel type de livrable avez-vous réalisé dans votre groupe de travail ?



85% effectivement déployées

38% bien déployées et suivies

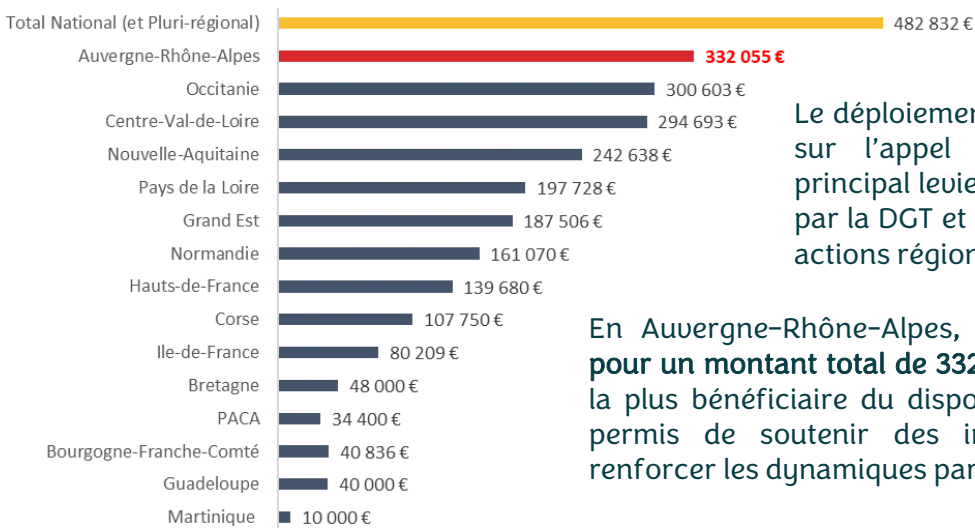
38% un stade de projet ou de mise en œuvre limitée



« Certaines actions ont vraiment produit des livrables concrets, d'autres sont restées plus théoriques ou en attente de portage clair » - Extrait entretien pilote d'action

Réponses effectives : 31

Un levier financier national fortement mobilisé en AURA



Le déploiement du PRST 4 s'est appuyé sur l'appel à projets PST4-PRST4, principal levier financier national piloté par la DGT et l'ANACT pour soutenir les actions régionales.

En Auvergne-Rhône-Alpes, 8 projets ont été retenus, pour un montant total de 332 055 €, faisant de la région la plus bénéficiaire du dispositif. Ces financements ont permis de soutenir des initiatives concrètes et de renforcer les dynamiques partenariales.

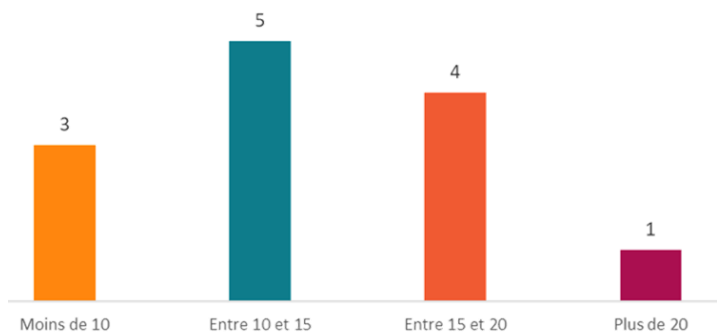


Zoom : Ce que révèlent les fiches bilan sur la mise en œuvre des actions

Une dynamique partenariale engagée mais confrontée à un cadrage ambitieux

Les modalités de réunion ont été adaptées aux contraintes de disponibilité et d'éloignement, avec une alternance entre présentiel et distanciel. Les plénières se sont tenues autant que possible en présentiel, tandis que la visioconférence a permis d'assurer la continuité des travaux et des réunions intermédiaires plus courtes. Les groupes ont généralement fonctionné à un rythme trimestriel, voire bimestriel, autour d'un groupe plénier complété par des sous-groupes thématiques. Des réunions spécifiques entre pilotes ont également été organisées pour la coordination des actions.

Nombre de réunions des GT sur toute la durée du PRST 4



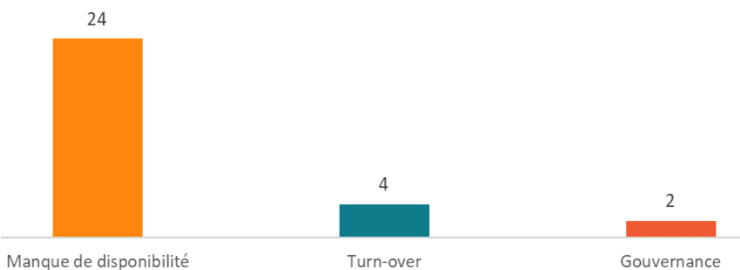
Source : traitement des fiches bilan évaluatif

L'analyse des 31 fiches bilan met en évidence une forte production de supports de communication (plaquettes, guides, flyers), principalement à destination des entreprises et des publics ciblés, souvent réalisés avec l'appui des services communication des organismes des pilotes. Près de 45 % des groupes ont également conduit des études (questionnaires, analyses, rapports thématiques), tandis qu'un quart a privilégié des formats audiovisuels tels que des vidéos ou podcasts pour valoriser leurs actions.

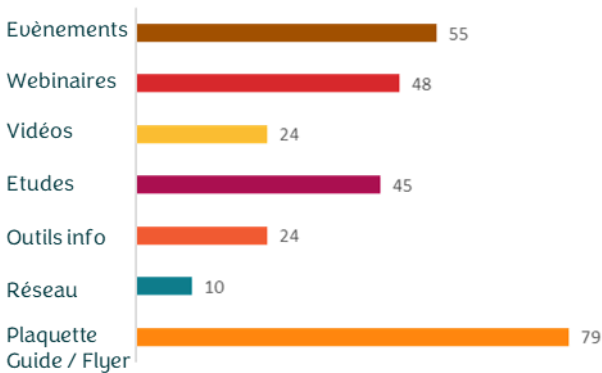
Une disponibilité contrainte, principal facteur de fragilité des actions

Les fiches bilan confirment que le manque de disponibilité des membres constitue le principal frein à la mise en œuvre des actions (mentionné dans 80 % des fiches). La charge de travail prévue s'est souvent révélée peu compatible avec les moyens réellement mobilisables, entraînant des réajustements d'objectifs et une priorisation des livrables. Dans certains groupes, une baisse progressive de l'implication a été observée. Les situations de turn-over ont également fragilisé l'animation et la continuité des travaux, complexifiant parfois la gouvernance des actions.

Les freins dans la mise en œuvre des groupes



Source : traitement des fiches bilan évaluatif



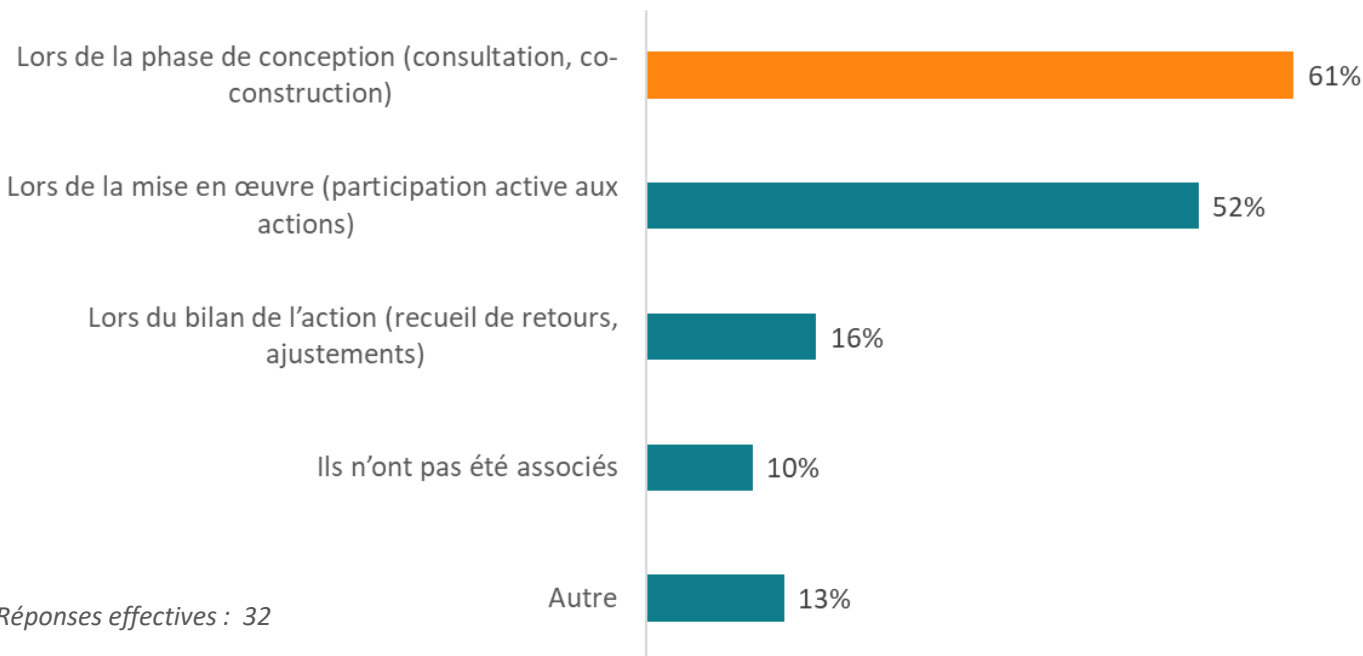
La dimension budgétaire apparaît peu structurante : la majorité des actions ont été conduites sans budget dédié, reposant principalement sur l'investissement en temps des partenaires et leurs ressources internes. Lorsque des financements sont mobilisés, ils restent modestes, le plus souvent inférieurs à 10 000 €. Seules quelques actions dépassent 50 000 €, et 8 fiches ont bénéficié de la dotation exceptionnelle du PRST 4. Ces éléments confirment que le PRST 4 repose avant tout sur des dynamiques partenariales, avec un recours limité à des financements spécifiques.



Une association partielle des bénéficiaires : entre co-construction et difficultés de mesure des effets

Les résultats montrent une mobilisation variable des bénéficiaires selon les étapes du déploiement des actions. Une majorité d'entre eux a été associés en amont, lors de la conception (61 %) ou de la mise en œuvre opérationnelle (52 %), tandis qu'une part plus réduite a été impliquée lors des bilans (16 %). Quelques actions semblent avoir été **menées sans implication directe des bénéficiaires (10 %)**, illustrant des pratiques hétérogènes selon les groupes. Les verbatims soulignent également que, malgré des productions nombreuses, la visibilité de leur usage reste parfois limitée et que la diffusion touche davantage les partenaires que les publics finaux. Ces constats invitent à renforcer les relais vers les entreprises et les territoires afin de consolider l'appropriation et l'impact des actions.

Dans quelle mesure les bénéficiaires de l'action ont-ils été associés à sa mise en œuvre ?



« On sait à qui c'est destiné, mais on ne sait pas vraiment si c'est utilisé ni ce que ça change » – **Extrait entretien membre du CROCT**

« On produit beaucoup de choses, mais on n'a pas vraiment de visibilité sur ce qu'en font les entreprises. On diffuse, oui, mais on ne sait pas si ça sert. » – **Extrait entretien pilote d'action**

« On a l'impression que la diffusion fonctionne entre partenaires, mais pas forcément jusqu'aux publics finaux. Il manque un relais vers les entreprises, les branches, les territoires » – **Extrait entretien pilote d'action**



Focus monographie 4.1.4 – Une dynamique partenariale au service de l’articulation prévention, emploi et handicap

Une action systémique, centrée sur l’articulation des acteurs

L’action 4.1.4 visait à renforcer la lisibilité et la cohérence des dispositifs de maintien en emploi, sans créer d’outil supplémentaire, mais en améliorant l’articulation entre acteurs de la prévention, de l’emploi et du handicap. Le copilotage Carsat-Agefiph a constitué un levier structurant, en favorisant le croisement d’expertises et le dialogue entre institutions, contribuant ainsi à une meilleure compréhension des rôles et des interventions dans les parcours de maintien en emploi.

Une dynamique partenariale importante malgré des contraintes

Le cadrage initial de l’action, jugé ambitieux par plusieurs participants, a nécessité des ajustements progressifs. Les objectifs ont été recentrés afin de tenir compte des moyens disponibles et du temps mobilisable par les partenaires. Treize réunions ont été organisées sur la durée du PRST 4, témoignant d’un investissement réel des membres du groupe de travail, malgré les contraintes de disponibilité et les rotations d’acteurs.

Cette mise en œuvre progressive illustre la capacité d’adaptation du groupe, qui a privilégié une approche pragmatique fondée sur la mise en discussion des pratiques existantes plutôt que sur une logique prescriptive.

« L’idée de départ, c’était vraiment de permettre aux acteurs de s’y retrouver, parce qu’on voyait bien que même entre professionnels, on ne savait pas toujours qui faisait quoi, ni à quel moment intervenir » -

Extrait entretien pilotes de l’action

Cette ambition globale, agissant à la fois sur la connaissance, la coordination et la diffusion, s’est rapidement heurtée aux contraintes de temps et de moyens du groupe de travail.

Ces éléments ont conduit à un recentrage progressif des objectifs, avec une priorisation et une adaptation du périmètre afin d’assurer une mise en œuvre plus réaliste et soutenable, tout en préservant la dynamique partenariale.

Une expérimentation territoriale en Isère

L’expérimentation d’un espace d’échanges territoriaux en Isère constitue l’aboutissement opérationnel majeur de l’action. Elle visait à structurer un cadre de dialogue entre acteurs du maintien en emploi – services de prévention et de santé au travail, institutions, acteurs du champ du handicap – afin de renforcer l’interconnaissance, clarifier les rôles et améliorer l’articulation des interventions. Cette initiative s’inscrit dans une logique d’amélioration des coopérations existantes plutôt que de création d’un dispositif supplémentaire.

Un pilotage partenarial structurant

Le copilotage Carsat-Agefiph constitue un élément central de l’action, illustrant sa position à l’interface des champs prévention, emploi et handicap. Cette configuration a permis de rassembler un panel élargi d’acteurs et d’inscrire l’action dans une dynamique de coopération interinstitutionnelle.

Un périmètre ambitieux nécessitant des ajustements

L’action 4.1.4 a été conçue avec un périmètre large, combinant cartographie régionale, structuration d’un réseau d’acteurs et actions de communication pour améliorer la lisibilité du maintien en emploi.

Des effets principalement partenariaux

L’action 4.1.4 a surtout renforcé les relations entre acteurs : meilleure connaissance mutuelle, clarification des rôles et coopérations locales plus fluides. Les effets sur les parcours individuels restent difficiles à mesurer. Elle illustre le rôle du PRST comme cadre favorisant le travail collectif, en structurant les coopérations plutôt qu’en produisant directement de nouveaux dispositifs.

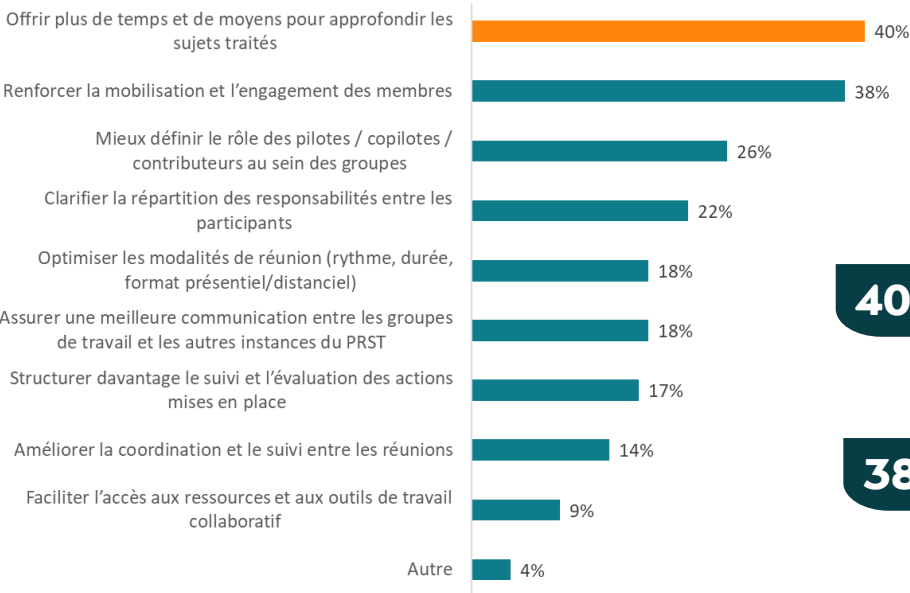


Renforcer les moyens, la coordination et la clarté des rôles pour consolider la dynamique collective

Des besoins matériels et institutionnels au cœur des attentes

La question des moyens est centrale : plus de la moitié des répondants demandent davantage de ressources et un appui institutionnel renforcé. Beaucoup d’acteurs s’investissent sur la base du volontariat, sans toujours disposer du temps ni des leviers nécessaires pour suivre les actions dans la durée.

Quels aspects du fonctionnement des groupes de travail pourraient être améliorés ?



Réponses effectives : 72



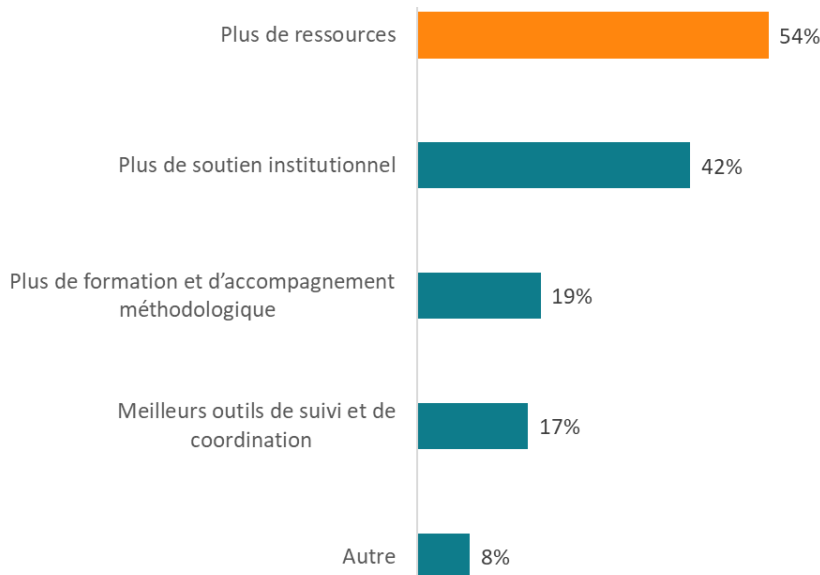
40% Souhaite avoir plus de temps pour approfondir les sujets traités

38% Souhaite renforcer la mobilisation et l’engagement des membres

Clarifier les rôles et structurer davantage le pilotage

Près d’un quart des répondants souhaitent mieux définir les rôles et responsabilités au sein des groupes. Les entretiens confirment que, si le **copilotage** est une force du PRST 4, il repose souvent sur des **arrangements informels**, sources de **déséquilibres** ou d’**ambiguïtés** dans la coordination.

Quels sont les besoins supplémentaires pour améliorer l’efficacité du pilotage ?



54% Souhaite avoir plus de ressources

42% Souhaite plus de soutien institutionnel

Synthèse de l'évaluation du Plan Régional Santé Travail Auvergne-
Rhône-Alpes 4

© Tous droits réservés