

## STRESS & RISQUES PSYCHOSOCIAUX



Romain  
CRISTOFINI  
Directeur général  
CAPITAL SANTE

### RISQUES PSYCHOSOCIAUX : DE L'ATTENTISME A L' «URGENCE» DU PLAN DARCOS

**Au cours des derniers mois, la sur-médiatisation des suicides au travail s'est conjuguée à la pression volontariste du plan d'urgence sur le stress de X.DARCOS. Avec pour effet une prise de conscience brutale dans les entreprises de plus de 1000 salariés : il faut désormais négocier avec les partenaires sociaux, et agir au plus vite en matière de risques psychosociaux. Quelques repères méthodologiques s'imposent pour ne pas confondre vitesse et précipitation.**

#### Formaliser sa stratégie

En premier lieu, l'urgence ne doit pas faire négliger une véritable réflexion stratégique en matière de prévention des risques psychosociaux. Les DRH - trop souvent restés passifs sur ce sujet face à leurs IRP - doivent désormais bâtir un projet moyen/long terme pour espérer s'affranchir des aléas liés aux événements tragiques (suicides, PSE) ou aux futurs renforcements probables du cadre juridique.

#### Deux interrogations peuvent guider leur réflexion :

Comment raccrocher la prévention du stress (et plus généralement la santé au travail) à la politique sociale de l'entreprise ?

Comment s'intègre-t-elle avec le projet d'entreprise, avec ses valeurs et/ou sa culture ?

Les IRP, mais surtout, les collaborateurs ne seront pas dupes : pour prouver que l'entreprise a réellement pris la mesure de la problématique, les objectifs et les moyens doivent eux-aussi être clarifiés et explicités.

Piloter la prévention de manière concertée mais sans être dans la co-gestion. En rappelant aux entreprises l'obligation de transposer l'ANI sur le stress du 2 juillet 2008 via un accord paritaire spécifique, le plan DARCOS a semble-t-il ajouté à la confusion : d'une problématique de « Santé Sécurité », le stress est devenu officiellement un objet de négociation sociale.

Mais sur quoi faut-il donc négocier ? Si l'on en croit le Ministère du travail, la négociation sur le stress devra porter sur un accord de méthode et de moyens décidés pour prévenir le stress. Il s'agit donc bien ici de privilégier la mise en œuvre de plans d'actions concrets. Gare aux entreprises qui (par mauvaise habitude) s'engageraient dans des négociations interminables « classiques » avec leur IRP : elles s'exposeraient au risque d'aboutir à un texte plein de bonnes intentions mais en décalage important avec les vraies problématiques du terrain.

Sur le plan opérationnel, la question cruciale du pilotage de la politique de prévention doit également être discutée puis tranchée.

#### Quel sera le rôle du CHSCT, acteur incontournable sur le sujet ?

Comment associera-t-on les préventeurs mais aussi les managers opérationnels, relais incontournables des futures actions ?

Faudra-t-il constituer un organe opérationnel ad hoc, une « commission stress »... ?

En la matière de pilotage, une vérité s'est imposée : les actions destinées à prévenir le stress nécessitent une organisation en « mode projet ». La mise en place de changements organisationnels ou la formation de certaines catégories de managers sont des projets en soi, et nécessitent une coordination, un planning et des moyens. Le CHSCT, par sa constitution et son fonctionnement formalisé, ne peut pas faire office de cheville ouvrière.

#### L'étape cruciale du diagnostic

Qu'on ne s'y trompe pas : quel que soit le contenu final de votre négociation sur le stress, les enjeux réels se situent bien au niveau des actions qui seront réellement mises en œuvre (ou pas) sur le terrain. Mais à quelles sources de stress s'attaquer en priorité et quelles catégories de salariés faut-il privilégier ?

Sur le plan méthodologique, la phase d'évaluation et de compréhension du risque psychosocial s'avère donc incontournable. Autant que sensible ! De sa bonne réalisation dépendra toute la suite de votre démarche pour les 24 mois suivants. L'expérience montre qu'une étude sur les risques psychosociaux menée avec sérieux permet à elle seule de créer les conditions d'un dialogue social constructif sur le sujet. Sa qualité conditionne également le choix des actions mises en œuvre et donc leur efficacité. Le recours à un prestataire extérieur est à ce stade quasi-indispensable, par la méthodologie qu'il apporte, le regard extérieur qu'il fournit et les informations sur les expériences d'autres entreprises. Là encore, malgré l'urgence du moment, mieux vaut donc prendre son temps pour choisir un expert reconnu et fiable.

Rubrique dirigée par Romain CRISTOFINI,  
Directeur général CAPITAL SANTE