

STRESS ET RISQUES PSYCHOSOCIAUX



Romain CRISTOFINI
Directeur général de
CAPITAL SANTE –
Bernard Julhiet Group
Vice-Président de la
FIRPS*

* Fédération des Intervenants en Prévention des Risques Psychosociaux

RISQUES PSYCHOSOCIAUX : LE « DÉCOR EST EN PLACE », LES SALARIÉS ATTENDENT DÉSORMAIS DU CONCRET

Un peu plus d'un an après le lancement du plan d'urgence sur le stress par le Ministère du Travail, les accords d'entreprise se sont multipliés pour poser le cadre de la démarche de prévention qu'elles souhaitent adopter. Mais le plus du reste à faire. Et, aux yeux des salariés, les actions concrètes se font attendre...

La Direction Générale du Travail a donné les premières tendances permettant de tirer un bilan d'étape du plan d'urgence sur le stress lancé en octobre 2009.

Parmi les 1300 entreprises concernées :

- 230 accords signés (dont trois-quarts d'accords de méthode et un-quart d'accords de fond).
- environ autant d'entreprises ont formalisé un plan d'actions concerté.
- 450 entreprises déclarent être en cours de négociation ou avoir mis en place un plan d'actions sur initiative de l'employeur
- Les autres ne se sont jamais déclarées ou ont répondu qu'ils n'avaient pas entamé de négociation sur le sujet.

Vu l'importance du sujet, on peut s'interroger sur ces dernières entreprises « inactives » sur les RPS. Parmi elles, on constate plusieurs cas de figure : certaines sont engluées dans un dialogue social immature empêchant tout consensus sur le sujet, d'autres restent dans le déni en continuant à croire que le sujet de la souffrance au travail disparaîtra de lui-même, d'autres, enfin, peuvent estimer que leur obligation de prévention sur les RPS, désormais « obligation de résultat », est inatteignable quelles que soient les moyens investis et préfèrent donc jouer l'immobilisme.

Des actions sur l'organisation du travail encore insuffisantes

Si l'on s'en tient aux chiffres du Ministère, 7 entreprises sur 10 ont donc pris le sujet des RPS à bras-le-corps. Ce qui est plutôt satisfaisant sur le papier. Sur le « terrain » par contre, le temps de la négociation semble avoir mobilisé une grande partie des énergies en 2010. Le plan Darcos, en plaçant la prévention des RPS dans le champ de la négociation paritaire a eu pour effet pervers de reporter dans le temps la mise en œuvre des plans d'actions.

Pourtant, il est urgent de transformer les discours en actions visibles. Certes, les mesures visant à sensibiliser et former la ligne managériales aux RPS se multiplient et intègrent progressivement la santé au travail dans les cursus standards de management. Ces actions sont effectivement

incontournables pour faire évoluer les mentalités et aider les managers à mieux incarner le souci de la santé psychique au travail. Mais elles ne seront pas suffisantes : les salariés attendent de leur entreprise un réel questionnement de l'organisation dans laquelle on leur demande de travailler. C'est la seule méthode qui permette d'identifier et de réduire les facteurs de stress à la source.

Quand ils sont mis en place, les groupes de travail ou focus group sur les RPS, composés de collaborateurs et centrés sur les situations de stress qu'ils vivent au quotidien, sont extrêmement prolifiques en solutions pragmatiques (et souvent peu onéreuses). Une dynamique de groupe bien canalisée (il ne s'agit pas de « libérer la parole » mais bien d'être dans la résolution de problèmes) fait très souvent apparaître une liste de stresseurs claire, consensuelle et complétée d'actions correctrices immédiatement opérationnelles. Malheureusement, la mise en place de ce type de focus group peine encore à se généraliser dans les stratégies de prévention. La crainte de ne pas avoir suffisamment de marge de manœuvre pour changer les choses freine encore de nombreux décideurs qui s'estiment impuissants face au système.

« L'opportunité » du bien-être

Au cours des vingt dernières années, la recherche d'efficience organisationnelle a été principalement guidée par une logique d'optimisation des processus et des outils, aidée en cela par les extraordinaires possibilités des NTIC et marquée par une logique de rentabilité financière omniprésente et court-termiste. En négligeant la dimension humaine, cette optimisation à l'extrême des ressources et des méthodes a semble-t-il atteint ses limites : trop négligés dans les choix d'organisation et dans les projets de changement, les individus stressent, trinquent voire craquent. D'une certaine façon, les RPS représentent la manifestation symptomatique des organisations malades et déficientes.

La récente prise de conscience sur les RPS, et la Santé au travail en général, a permis d'entrevoir le « gisement » de performance individuelle et collective que peut représenter une meilleure promotion du bien-être des collaborateurs. Pour beaucoup d'entreprises, la stratégie de l'immobilisme ou des démarches anti-stress « cosmétiques » est sûrement plus facile à court terme ; mais elle s'avèrera à moyen terme une faute stratégique majeure... et une belle erreur de calcul.

Rubrique dirigée par Romain CRISTOFINI
Directeur Général CAPITAL SANTE - Bernard Julhiet Group
CAPITAL SANTE – 6 place Jeanne d'Arc – 13100 AIX EN PROVENCE
romainc@capital-sante.fr