

« La prévention des risques psychosociaux se développe »
Par Nathalie QUERUEL

Le Monde.fr

Source Le Monde Economie du 12 novembre 2007

LA VIE AU TRAVAIL

Un récent sondage IFOP sur le bien-être psychologique des salariés réalisé à la demande de l'Association pour la gestion de la santé en entreprise (AGSE) illustre la complexité de la prévention des risques psychosociaux. Si 57 % des directeurs des ressources humaines (DRH) interrogés déclarent que le suicide pour raison professionnelle peut toucher toutes les entreprises, seuls 22 % considèrent que la leur peut être concernée ! 58 % reconnaissent ne pas avoir mis en place de mesures concrètes pour prévenir les situations de mal-être et, pour 63 % d'entre eux, les obstacles à la prévention tiennent à la difficulté de faire un diagnostic.

Chez Clemssy, société d'ingénierie comptant 5 000 collaborateurs, le diagnostic a pris du temps : "Au départ, nous voulions élaborer un questionnaire en interne, relate Luc Girardi, responsable prévention-sécurité-environnement. Mais ses enseignements auraient-ils été partagés par l'ensemble des partenaires sociaux ?" La direction a donc fait appel à la Caisse régionale d'assurance-maladie Alsace-Moselle qui a géré le questionnaire dans une entité de 300 personnes. Pour avoir des résultats fiables, le taux de retour doit atteindre 50 % : "Les salariés, informés individuellement, disposaient d'une heure sur leur temps de travail pour le remplir, explique M. Girardi. Nous avons obtenu 93 % de réponses."

Avec une souffrance au travail davantage dévoilée, les entreprises s'engagent de plus en plus activement dans cette phase de diagnostic, avec l'aide d'organismes extérieurs. PSA vient de lancer une étude pour "mieux évaluer les facteurs de stress et repérer les catégories de personnel exposées" sur les sites de Mulhouse (cinq des six salariés qui se sont suicidés y travaillaient), Sochaux et Vélizy, le centre de recherche & développement. Carrefour a décidé de conduire un audit pour analyser les risques psychosociaux dans quelques magasins-tests, avec questionnaire et entretiens individuels.

"Afin que les différents acteurs ne se renvoient pas la balle avec des termes souvent excessifs, une étape de concertation sur la définition des problèmes - stress, harcèlement, violence, etc. - est indispensable, estime Philippe Douillet, chargé de mission à l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail qui a collaboré à l'ouvrage Prévenir le stress et les risques psychosociaux (Anact, 2007). Les questionnaires répondent au besoin d'acter la réalité de part et d'autre. Mais

attention, ils créent des attentes chez les salariés et les entreprises doivent être prêtes à engager derrière des actions concrètes."

Chez ECF, distributeur de petit matériel pour la restauration employant 600 personnes, l'étude effectuée en début d'année a permis d'identifier des causes de stress, comme l'incertitude par rapport à l'évolution des métiers ou le niveau d'exigence dû à une plus grande réactivité dans les délais de livraison. D'ores et déjà, des aménagements des espaces de travail, jugés trop bruyants, ont été réalisés. Mais le plus dur reste à faire. Formaliser la stratégie de l'entreprise afin de mieux la communiquer aux salariés ; redonner des moyens au management pour discuter avec leurs équipes ; former les cadres à la gestion des priorités ; trouver des solutions pour réduire le travail dans l'urgence sont certaines des pistes explorées par le comité de pilotage : "Ce sont des actions qu'il faut faire vivre dans la durée et c'est compliqué quand on se sent happé par le quotidien, raconte Thierry Drecq, président du directoire. Mais nous avons un garde-fou qui nous motive : c'est la prochaine enquête qui sera faite dans un an pour mesurer les évolutions."

Du côté d'Aéroports de Paris, les résultats de l'étude sur le stress ont été intégrés aux indicateurs sociaux de l'entreprise. "Il est important que les cadres disposent de cette photographie, car chacun, à son niveau, doit s'approprier cette question des risques psychosociaux, juge Tchibara Aletcheredji, ergonomiste au service prévention. Nous avons organisé à la mi-octobre deux séminaires, avec des spécialistes, qui ont été suivis par une centaine de managers." Pour M. Douillet, les entreprises devraient privilégier une approche dans la prévention de ces risques qui, contrairement aux formations à la gestion du stress ou aux numéros verts d'écoute psychologique, ne renvoie pas à la problématique sur l'individu : "Il faut repérer dans le travail les tensions courantes et voir comment elles sont régulées ou pas par plusieurs éléments, l'organisation du travail, la reconnaissance, l'autonomie, le soutien social, etc."

Gironde Habitat, un organisme de gestion de logements comptant 280 employés, a engagé une démarche participative avec le personnel de proximité comme les chargés de nettoyage et les gardiens d'immeuble : "Nous les avons associés au choix des outils de travail, vêtements ou produits d'entretien, indique Sigrid Monnier, directrice générale. Ils ont également suivi une formation "à la relation". Tout cela a contribué à une reconnaissance de leur métier." L'organisme essaie aussi d'instaurer un cadre aux relations de travail, en formant les chefs : manière de parler aux collaborateurs, méthode de résolution des problèmes, écoute... : "Le mal-être a reculé, comme le montre la baisse de 50 % de l'absentéisme mais beaucoup reste à faire, reconnaît Mme Monnier. Le changement de culture managériale, la réorganisation des agences pour que les responsables soient plus disponibles, ce sont des chantiers de longue haleine."