



par Bénédicte Haubold

NÉGOCIER UN ACCORD SUR LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX NE SUFFIT PAS

La forte injonction au dialogue social va-t-elle vraiment aider les entreprises à progresser dans le traitement des risques psychosociaux ? Sans aide concrète - et adaptée à leur cas spécifique - elles risquent de parvenir, au mieux, à des accords sans avancée majeure.

Les événements dramatiques touchant France Telecom ont servi de détonateur, ces dernières semaines, à une prise de conscience sociale des risques psychosociaux (RPS). Sur le plan politique, les mesures et actions menées témoignent aussi de cette préoccupation. Parmi les annonces récentes :

- Le gouvernement a donné jusqu'en février 2010 aux entreprises pour négocier en interne un accord portant sur les risques psychosociaux. Pendant ce temps, les partenaires sociaux négocient en vue de transposer en droit français l'accord cadre européen sur le harcèlement moral.
- Le Premier ministre a confié, le 4 novembre dernier une mission de prévention du stress en entreprise. L'idée est de lister des bonnes pratiques et de "formuler des propositions pour mieux intégrer la prévention du stress" dans la gestion des risques professionnels.

LES ENTREPRISES DESARMÉES

Il est en théorie impératif, pour les entreprises, de s'engager dans un accord sur les RPS : les noms des signataires - mais aussi de ceux qui ne seront pas parvenus à un accord - seront rendus publics. Un risque d'image suffisamment fort ?

Ce n'est pas certain. L'accord, en tant que tel, n'est pas perçu comme une finalité. Aux yeux des entreprises parvenir, sur le terrain, à repérer les sources de tensions reste le but à atteindre.

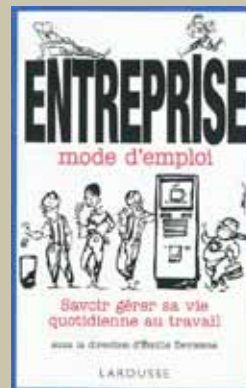
Plus généralement, l'écart entre dialogue social et mesures concrètes semble se creuser. Les obligations de dialogue montent (application de l'accord national interprofessionnel sur le stress, durcissement de l'obligation de résultat dans la gestion des RPS...). Tandis que les dirigeants paraissent esseulés sur ces sujets, sans "mode d'emploi" à appliquer.

Ce mode d'emploi serait d'ailleurs difficile à fournir : le traitement des RPS n'appelle pas de réponse unique. Le "stress" touche au modèle économique des entreprises. Il ne s'agit pas, pour elles, de simples ajustements à réaliser, mais de réformes profondes. Pour lesquelles la seule consigne donnée est de "prendre des mesures".



LE CHIFFRE : entre 3 et 7%

C'est, selon le Bureau International du Travail (BIT), le coût du stress au travail dans les pays industrialisés, mesuré en part du PIB. Cette estimation recouvre la perte de qualité dans la production, l'absentéisme ou encore le taux de rotation du personnel. Difficile de trouver des données récentes pour la France. Selon le site Novethic, une étude publiée en 2004 évaluait " entre 220 500 et 335 000 le nombre de personnes touchées par une pathologie liée au stress professionnel".



PUBLICATIONS

Bénédicte Haubold, fondatrice du cabinet Artélie a participé avec 26 auteurs, coaches, consultants, psychologues d'entreprises et psychiatres à la rédaction d'un nouvel ouvrage : *Entreprise : mode d'emploi, Savoir gérer sa vie quotidienne au travail* (éditions Larousse). Paru le 16 septembre dernier, cet ouvrage placé sous la direction d'Émilie Devienne, coach (auteure chez Larousse, de *Envie de changer. Pratiques et théories du Coaching et de Recomposer sa famille*, coll. L'Univers psychologique) se demande comment "vivre mieux" son entreprise. Un livre composé de 50 articles, sans langue de bois, ni complaisance.

ENTREPRISE - mode d'emploi
Savoir gérer sa vie quotidienne au travail
Sous la direction d'Émilie Devienne
Editions Larousse

AGENDA

18 novembre 2009

>> **Centre Hospitalier de Sainte Anne**
Conférence sur les Risques psychosociaux à l'hôpital.

Intervenants : Bénédicte Haubold, Fondatrice d'Artélie Conseil, Pascale Molinier, Psychodynamicienne et Nicolas Sandret, Médecin (consultations sur la souffrance au travail). 1 rue Cabanis 75014 Paris - 01 45 65 80 00

www.ch-sainte-anne.fr



LE RISQUE D'UN DIALOGUE SOCIAL PEU EFFICIENT

Ces différentes injonctions ont conduit les partenaires sociaux à négocier. Mais pour quels résultats ? Certains éléments posent déjà question :

- De nombreuses négociations ont déjà été engagées, mais sans passer par la « case départ » : repérer les sources de tension sur le terrain. La démarche proposée par les pouvoirs publics semble, à l'inverse, s'achever par le terrain. Il est révélateur que les entreprises déjà engagées dans tels accords - telles qu'Alstom ou Peugeot - ont pris le temps d'effectuer préalablement ces diagnostics.

- Par ailleurs, nous avons lu certains accords en cours de rédaction ou de négociation. La plupart se limitent à affirmer, qu'en cas de stress, ou de harcèlement, il sera procédé à une "évaluation" par des experts choisis de manière "concertée". On peut alors supposer que chaque partie tentera de désigner ses propres experts. On ne voit pas bien, dès lors, quel sera le progrès.

- D'autres accords proposent la mise en place de mesures très légères, telle que des « lignes vertes » qui permettent à des salariés en détresse de s'exprimer de manière anonyme, auprès d'un consultant.

Plus largement, les entreprises ont tendance à faire appel à des cabinets de conseil, sans tenter de tirer leur propre diagnostic. Certes imparfait, il aurait le mérite d'être élaboré de façon transversale, en associant différents points de vue : chef d'entreprise, médecins du travail, CHSCT, managers et non managers travaillent alors de concert.

LES PME LAISSÉES POUR COMPTE DE LA GESTION DES RPS

L'obligation de négocier un accord ne concerne pour le moment que les entreprises de plus de 1000 collaborateurs, au prétexte, que « les suicides (...) sont moins nombreux dans les PME/ TPE ». Notre expérience au sein des entreprises de taille moyenne nous a appris, au contraire, qu'elles ne se sentent pas moins concernées. A ce jour, il est prévu que l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact) et à l'Institut de recherche et de sécurité (INRS) les « sensibilisent » et leur fournissent des outils d'analyse interne. Cela suffira-t-il à traiter les situations d'urgence ?

LES SOLUTIONS CLÉS EN MAIN N'EXISTE PAS

L'erreur serait de croire que les solutions sont « standardisables » et transposables. Certains discours laissent croire que les leviers de stress sont toujours les mêmes : charge de travail, tensions liées à la relation avec le public, conflits de valeur, l'insécurité de l'emploi, rôle de l'encadrement...

Ces facteurs entrent naturellement en jeu. Mais ne doivent pas faire oublier que chaque entreprise est unique avec des enjeux stratégiques, financiers, organisationnels précis. Pour bien prendre en charge les risques psychosociaux, il faut absolument garder à l'esprit cette réalité.

PRESSE

Notre cabinet est régulièrement sollicité par les médias sur les thèmes d'actualité recoupant son expertise spécifique

PRESSE

>> **Capital** (novembre 2009) : Négocier son départ, tout un art !

>> **L'Expansion** (novembre 2009) : Le Cercle de l'humain et la souffrance au travail

>> **RH&M** (octobre 2009) : Restructurations, réorganisations : s'occupe-t-on de ceux qui restent ?

>> **Le Parisien Economie** (12 octobre 2009) : Ces entreprises qui luttent contre le stress de leurs salariés

>> **Le Parisien Economie** (12 octobre 2009) : Ces entreprises passées à l'action

>> **Le Journal du Net** (12 octobre 2009) : Mieux vivre l'open space

>> **L'Express** (8 - 14 octobre 2009) : Le poids des maux

TELEVISION

>> **BBC World Service**

(24 septembre 2009) - France Stress : The stresses and strains of life in the French workplace.

>> **LCP Assemblée Nationale**

(21 septembre 2009) : Participation à l'émission "Ca vous regarde" autour du thème "Pourquoi on se suicide chez France Télécom ?"

A PROPOS D'ARTÉLIE CONSEIL

Artélie Conseil évolue dans le champ de l'expertise et du conseil aux Directions Générales, sous un double volet : conseil stratégique et mise en œuvre opérationnelle. Ses clients sont essentiellement les équipes de Direction et DRH.

Artélie Conseil aide à anticiper et résoudre les risques humains inhérents à la mise en place d'une stratégie. Ces risques s'expriment pour l'entreprise, sur le plan juridique (avec l'obligation de résultat dans la prévention des risques psychosociaux), "business" (report ou échec d'une stratégie) ou en terme d'image (médiatisation).

Pragmatique, notre approche ne se limite pas au "psychologique" et prend en compte à la fois les enjeux humains, stratégiques et organisationnels de l'entreprise.