

8. Risques psychosociaux : mieux vaut prévenir que guérir

Des organisations syndicales au gouvernement en passant par les tribunaux, tous ont pris la mesure des effets de la souffrance psychique au travail. Facteur de risques pour les salariés, elle l'est aussi pour les employeurs, soumis à de nouvelles obligations de prévention.

La médiatisation des vagues de suicides qui ont touché plusieurs entreprises françaises depuis 2007 a cristallisé l'attention autour du stress au travail. Pour autant, le nombre de plaintes pour harcèlement moral émanant de salariés est-il en augmentation ? Selon les avocats spécialistes du droit social comme Anne-Marie Dupuy, il s'agit là d'un « enjeu majeur de l'évolution actuelle des relations de travail. Après une première phase où les condamnations sont restées prudentes, la notion de harcèlement moral connaît un nouvel essor du fait de l'obligation de sécurité de résultat imposée aux entreprises. »

Les six clés de la réussite d'une démarche de prévention collective du stress

- Engagement de l'entreprise (direction, CHSCT, délégués du personnel) dans une démarche complète inscrite dans le long terme, afin d'éviter les diagnostics sans suite.
- Existence d'une culture de santé et sécurité au travail dans l'entreprise : il serait en effet difficile d'engager une démarche de prévention du stress dans une entreprise qui s'investirait peu, par exemple, dans la prévention des risques physiques ou chimiques.
- Constitution d'un groupe projet dédié (incluant les représentants du personnel).
- Accord des acteurs de l'entreprise pour examiner et éventuellement revoir les modes organisationnels (s'il s'avère que des composantes de l'organisation du travail sont facteurs de stress).
- Information (communication RH du projet et des avancées) et implication de l'ensemble du personnel.
- Recours à des compétences externes pour certaines étapes de la démarche.

Source : TACTIC RH

Des entreprises sous pression

« Non seulement les contentieux juridiques liés aux risques psychosociaux se développent », explique son associé, Pierre Safar, « mais la médiatisation des suicides sur le lieu de travail fait qu'ils dépassent de plus en plus le terrain des juridictions civiles pour pénétrer la sphère pénale ». Ceux-ci connaissent tous l'obligation de sécurité de résultat¹ qui leur impose de prendre toute mesure utile de prévention, d'information et de formation afin de veiller à la santé et à la sécurité de leurs employés. L'explosion, dans les années 2000, des contentieux pour faute inexcusable liés au scandale de l'amiante avait déjà montré l'ampleur de la responsabilité pénale des employeurs en la matière. Mais l'extension de cette notion, du champ de la santé physique à celui de la santé mentale, a sur certains d'entre eux un impact retentissant. C'est le cas du constructeur automobile Renault, condamné en 2011 pour faute inexcusable à la suite du suicide d'un salarié de son Technocentre en 2006.

Du diagnostic à l'action

Dans un tel contexte, un seul salut pour les entreprises : miser sur la prévention. L'heure n'est plus aux simples constats sur le mal-être des salariés, qui alimentent depuis 2007 les titres de la presse, mais bien à la mise en place de mesures concrètes. En dépendent tant la santé de bien des salariés que la sécurité juridique de leurs employeurs... mais aussi leur pérennité, comme l'explique Ghislain de Gestas, directeur du cabinet de conseil Tactic RH, qui observe que « les organisations basées uniquement sur la performance financière au détriment du développement

humain font face au bout de quelques années seulement à une baisse de la productivité de leurs salariés ». Mieux vaut prévenir que guérir donc, mais parce qu'il n'existe pas de solution toute faite, la mise en place de solutions de prévention des risques psychosociaux est relativement longue. Un pré-diagnostic est généralement nécessaire pour identifier les indicateurs de mal-être et parvenir à mobiliser un groupe de travail représentatif de l'ensemble des salariés concernés, et impliquant les représentants du personnel. C'est ensuite à ce groupe d'élaborer un diagnostic approfondi des situations de stress existant dans l'entreprise, grâce à des démarches variées et complémentaires : entretiens individuels, questionnaires, mesure d'indicateurs de santé, observation des conditions de travail... une étape cruciale, pour laquelle « le recours à un intervenant extérieur, institutionnel ou prestataire spécialisé, est nécessaire », précise Ghislain de Gestas. Une fois les résultats de ce diagnostic restitués aux différents acteurs de l'entreprise, interviennent l'élaboration, puis la mise en œuvre, d'un plan d'actions qui devra être évalué, et éventuellement ajusté au besoin. Le succès de ce type de démarche dépend, bien sûr, de l'attention portée à chacune des étapes. Mais aussi, et surtout, de la volonté des dirigeants. Car comme le rappelle le directeur de Tactic RH, « pour être efficace, un projet de prévention des risques psychosociaux doit avant tout être porté par l'organisation : son président doit lui-même en être le porte-drapeau, ou un membre de son comité exécutif ». ■

¹ Art. L-4121-1 du Code du travail



14, rue Lincoln
75008 Paris
Tél. : 09 53 96 70 01
contact@tacticrh.com

www.tacticrh.com



Ghislain de Gestas

ACTIVITÉS

- Conseil RH
- Coaching
- Formation
- Gestion du stress
- Recrutement par approche directe et par annonce
- Bilan de carrière et Outplacement

SECTEURS

- Industries
- Services
- Laboratoires pharmaceutiques
- Assurances
- IT / Télécoms
- Mode, Luxe & Cosmétiques
- Organisations du service public
- Accompagnement d'entreprises

POSITIONNEMENT

Notre compétence : Recruter et Développer vos talents !

Le cabinet Tactic RH intervient en amont sur des problématiques d'audit RH, d'organisation et en aval sur la formation, le coaching et le recrutement.

Nous accompagnons les grands groupes internationaux et leurs filiales, les PME-PMI, les organisations du service public et les fonds d'investissements dans le développement des Ressources Humaines de leurs actifs.

Spécialisés par métier, nous intervenons sur des postes en top et middle management, par approche directe et par annonces. Nous proposons dans le cadre de nos recrutements des coachings de prises de fonctions.

Les missions que nos clients nous confient concernent des fonctions clés et stratégiques, des membres de Comité de Direction, des Associés de cabinet.

Nos accompagnements sont toujours liés au quotidien et s'inscrivent dans la durée sous forme de plan d'actions efficaces et durables.

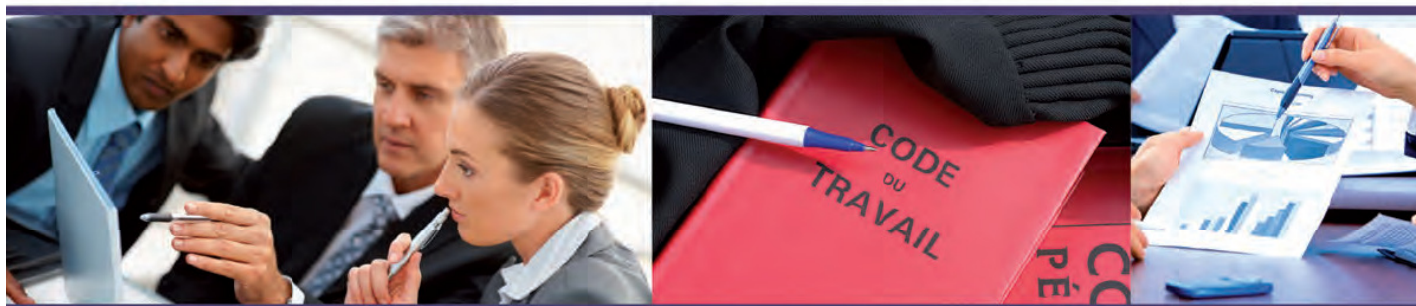
Nos approches sont pragmatiques, créatives et centrées sur la personne.

Notre Équipe est composée d'experts de nationalités et de cultures différentes avec **une double expérience business et ressources humaines**. Nos expertises et nos références s'appuient sur la qualité de notre équipe et sur un réseau de spécialistes des ressources humaines en France.

CONTACTS

- **Ghislain de Gestas**, Associé Fondateur, 06 15 18 62 17 : gestas@tacticrh.com

LEADERSHIP & MANAGEMENT DU CAPITAL HUMAIN



ÉDITION 2012

I - TENDANCES

8. LES GRANDS ENJEUX DU CAPITAL HUMAIN EN 2012

II - CLASSEMENTS : LES MEILLEURS ACTEURS & CONSEILS

34. CONSEILS EN RESSOURCES HUMAINES ET EN MANAGEMENT
37. CONSEILS EN OUTPLACEMENT INDIVIDUEL
38. CRO ET CONSEILS EN MANAGEMENT DE TRANSITION
46. AVOCATS SPÉCIALISÉS EN DROIT SOCIAL

III - COMPLÉMENT D'ENQUÊTE ET EXPERTISE

78. CHRONIQUES, CASE STUDIES ET STATISTIQUES

IV - ANNUAIRE

158. CONSEILS EN RH : RECRUTEMENT, TRANSITION, FORMATION ET AUTRES
168. CONSEILS EN GESTION DE CRISE, INTERIM ET AUTRES
170. CABINETS D'AVOCATS

AVEC LES ENTRETIENS EXCLUSIFS



Jean-Michel Estrade
Atos



Christine Piel
Vivendi



Bernard Thibault
CGT



Nadine Lemaître
GDF-Suez



Jean-Luc Bérard
Safran



Claude Mulsant
Cercle Magellan



Gérard Groffe
Stef



Jean-Luc Placet
Syntec



Jean-Stéphane Arcis
TalentSoft



Philippe Douillet
Anact

ISBN 978-2-918858-31-7

