

## « IL EST URGENT D'ETABLIR UNE DEFINITION PARTAGEE DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX DANS LES ENTREPRISES POUR PLUS D'EFFICACITE DANS LA PREVENTION DE CES RISQUES », SELON ALMA CONSULTING GROUP

Un an après la mobilisation générale du gouvernement et des entreprises face au phénomène des risques psychosociaux, le stress a-t-il réellement reculé en entreprise ? Il y a quelques semaines le Conseil d'orientation des conditions de travail (COCT) fait un premier bilan mitigé, les faits divers sur les suicides en entreprise continuent....Peut-on parler d'une situation bloquée ? Y a-t-il des facteurs clés de succès qui rendent une politique de prévention efficace ? Comment lutter contre le stress et plus largement les risques psycho-sociaux en entreprise ?

Au lendemain de la publication du rapport parlementaire sur la santé au travail qui préconise la mise en œuvre d'un label, la formation des managers et le renforcement des CHSCT, **il s'agit d'insister sur la nécessité d'objectiver le phénomène en sensibilisant la direction et les salariés à l'importance d'une définition partagée des risques psychosociaux et du stress en entreprise, afin de se garder de toute perception partisane.**

5 questions posées à Olivier Gignoux, directeur du Pôle social d'Alma Consulting Group

### DRH et salariés s'entendent-ils sur la perception du stress ?

64 % des DRH considèrent que les salariés sont plus stressés par autre chose que par leur travail<sup>1</sup>. Cette perception va à l'encontre d'autres études faites sur le sujet montrant que les salariés attribuent davantage leur stress à des origines professionnelles qu'à des causes personnelles (INRS, ANACT<sup>1</sup>...). **Il s'agit là d'un décalage de perception, dû principalement à la nature subjective du stress.** Cela peut alors déboucher sur une vision partielle voire partisane. C'est pourquoi, il est nécessaire d'objectiver la problématique, pour permettre une convergence salutaire de définitions et de points de vue et améliorer la santé et la sécurité au travail.

### Comment parvenir à un consensus sur la définition du stress ?

Selon le rapport<sup>2</sup> du COCT, seulement 24% des accords prévoient une forme de communication sur le contenu de l'accord et très peu d'entreprises invitent les salariés à s'exprimer sur l'élaboration du diagnostic des risques psychosociaux, au travers de questionnaires, d'entretiens ou de groupes.

Il s'agit en premier lieu, de sensibiliser Directeurs généraux, partenaires sociaux, membres des CHSCT et équipes de prévention aux définitions communes établies scientifiquement des risques psychosociaux. **En tant que conseil, la première chose que nous faisons est de nous assurer que les bonnes définitions circulent**, ce qui facilitera dans un deuxième temps la mise en place des instruments de mesure. Aussi, en l'absence d'une définition validée et consensuelle, il nous faut à chaque fois établir une définition partagée entre les acteurs.

### Comment établir alors une définition commune du risque psychosocial ?

Pour nous, le risque est effectivement psychosocial quand il répond à trois facteurs : il est issu des interactions entre un individu(s) et son environnement, il repose sur des dangers objectifs et/ou subjectifs (facteurs psychosociaux) et il porte atteinte à l'intégrité physique et à la santé psychologique de l'individu (troubles psychosociaux). **Le risque n'est ni une cause, ni une conséquence mais un processus** inscrit dans une interaction qui associe des facteurs et des troubles sans lien de causalité linéaire.

### Comment rendre efficace une politique de prévention ?

Les équipes doivent évaluer la relation entre exposition et conséquences. Ce lien s'établit en utilisant des instruments quantitatifs (questionnaires) et qualitatifs pour pouvoir analyser un ensemble suffisamment large de facteurs de risque et ainsi déterminer des indicateurs psychosociaux (comme par exemple prendre la mesure de démotivation). Est étudiée ensuite la corrélation entre indicateurs organisationnels (comme l'absentéisme, le turn over, la productivité...) et les indicateurs psychosociaux issus du diagnostic. Aujourd'hui, les outils préventifs dont disposent les entreprises consistent le plus souvent à agir sur les conséquences. Elles sont moins nombreuses à envisager l'identification et la réduction des facteurs de risques. En effet, comme souligne le rapport du COCT, moins d'un accord d'entreprise sur deux identifie les facteurs de risques psychosociaux. Et, le plus souvent, ces facteurs sont dressés « *indépendamment de l'activité de l'entreprise.* »

<sup>1</sup> Selon le sondage ANACT/CSA réalisé en 2009, 60 % des salariés se déclarant stressés estiment que leur stress est dû à leur vie personnelle

<sup>2</sup> On parle de stress au travail lorsqu'il existe un déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement professionnel et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face. Il en résulte des conséquences sur la santé des salariés et des dysfonctionnements dans l'organisation).

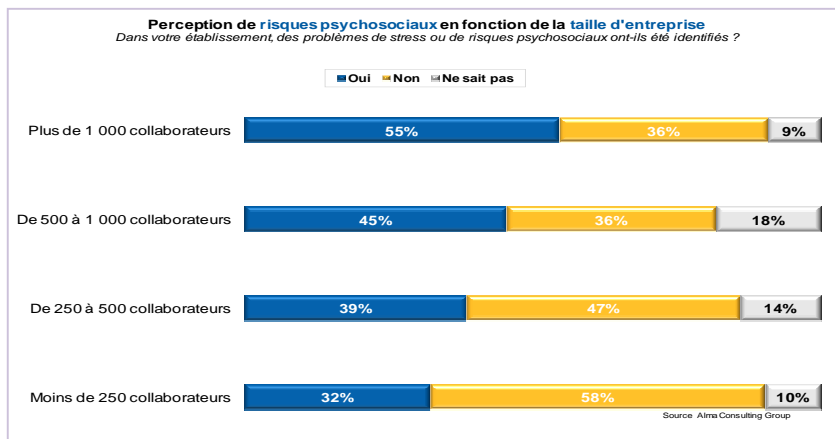
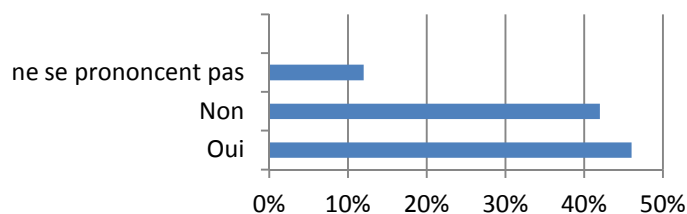
<sup>3</sup> 19 avril 2011

**Dans ce contexte, quelle type de prévention les entreprises doivent elles mettre en place.**

Une fois les mesures et le diagnostic déterminés, l'approche **par les trois niveaux de prévention**, est mieux à même de répondre au caractère multifactoriel et systémique du risque psychosocial. En effet, la prévention primaire vise à éliminer ou à réduire les facteurs de risque présents dans le milieu du travail, la prévention secondaire a pour but d'aider les collaborateurs à gérer les exigences du travail en développant des stratégies de régulation efficaces et la prévention tertiaire apporte une aide et un soutien aux personnes touchées par des problèmes de santé psychologique au travail. **En revanche, il est fondamental de ne pas privilégier un type de prévention sur une autre.** Nous nous employons à convaincre les entreprises, directeurs et partenaires sociaux que l'une n'est pas plus justifiée qu'une autre.

Eléments extraits du Baromètre de l'absentéisme d'Alma Consulting Group 2010  
(223 DRH interrogés – Octobre 2010)

**Avez vous identifié des problématiques de stress ou de risques psycho-sociaux dans votre entreprise?**



Leader européen du conseil opérationnel, Alma Consulting Group (CA 2010 : 271 M€ et 1700 collaborateurs au 31/12/10) accompagne les grandes entreprises, les PME et les organismes publics à réaliser des économies sur leurs postes de charges et leurs taxes, maîtriser leurs différents coûts et obtenir des financements, aides ou subventions, sans jamais mettre en cause l'organisation ou les acquis sociaux. Avec une rémunération exclusivement indexée sur les résultats obtenus, les experts d'Alma Consulting Group réalisent des audits fiscaux (foncier, urbanisme), des audits sur les coûts sociaux, les achats non stratégiques, les coûts environnementaux et accompagnent les entreprises sur les projets de financements R&D, les projets environnementaux et énergétiques et les assurances (protection sociale et gestion actuarielle des organismes assureurs). Fondé en 1986 par Marc Eisenberg, Alma Consulting Group est présent dans 10 pays dont la France (Espagne, Royaume-Uni, Pologne, Belgique, Allemagne, Portugal, Hongrie, la République Tchèque et Canada). Alma Consulting Group est agréé par l'OPQCM (Office Professionnel pour la Qualification des Conseils en Management), certifié ISO 9001 nouvelle norme pour l'ensemble de ses activités depuis décembre 2003 et membre du Syncost, (Syndicat professionnel des sociétés de conseil opérationnel en optimisation des coûts).