

DEUX MOTS DE SECURITE DU TRAVAIL

La lettre d'information d'  **ACOSSET**

Juillet 2024

RISQUES PSYCHOSOCIAUX :

LES DIRIGEANTS EN PREMIERE LIGNE D'UNE DEMARCHE DE PREVENTION EFFICACE

Les risques psychosociaux (RPS), tout le monde en parle, mais qui sait réellement ce que cela recouvre ? Et surtout comment les prévenir ? Ces risques peuvent avoir des effets dévastateurs sur un collectif de travail et toucher durablement la performance de l'entreprise. Comme pour tous les risques professionnels, les RPS doivent faire l'objet d'une évaluation, être inscrits dans le document unique afin que soit ensuite défini un plan d'action qui sera décliné pour prévenir leur survenue. Or la mise en œuvre des actions se heurte encore trop souvent à une forte inertie. Combattre les RPS demande de la méthode et avant tout un engagement franc et massif de la part des dirigeants.

MISE EN LUMIERE

Beaucoup de directions générales observent actuellement des tendances qui interpellent : apathie des équipes, baisse de l'engagement, difficultés à recruter, attractivité en baisse, recherche du sens du travail... Sans être forcément synonymes de risques psychosociaux (RPS), ces signes peuvent s'avérer annonciateurs d'une dégradation silencieuse et durable du climat social.

Si les RPS sont aujourd'hui connus, tout le monde n'en a pas la même représentation, ni la même définition. C'est pourquoi il est impératif de commencer par bien comprendre de quoi on parle. Cette base est fondamentale pour entreprendre et réussir une démarche de prévention. Les dirigeants d'entreprise sont des acteurs incontournables pour prendre en main ce sujet. En l'absence d'une ferme conviction de leur part de l'importance de la thématique et d'un appui réel auprès de leurs équipes, rien ne pourra être mis en œuvre efficacement. Ils doivent porter le projet, impulser la dynamique collective nécessaire, même s'ils délèguent ensuite sa mise en œuvre. Car prévenir les RPS reste un travail de fond, qui se déroule sur un temps long, avec des moments de doute, des avancées timides avant d'aboutir à des effets concrets. Les dirigeants doivent donc être convaincus qu'ils ont quelque chose à gagner en soutenant une telle démarche.

CONSENSUS SOCIAL

Mais par où commencer ? Il est plus facile de s'interroger sur les aspects périphériques du travail tels que la conciliation vie professionnelle-vie personnelle, les espaces de travail, la qualité de vie, etc., que sur l'organisation du travail. Cela présente l'avantage d'être assez facile et rapide à mettre en œuvre, tangible - on a rapidement des résultats à montrer - et d'offrir un relatif terrain de consensus social. S'interroger sur l'organisation du travail s'avère plus long, complexe et moins consensuel, mais les gains en matière d'efficacité peuvent être importants et les effets d'une telle démarche durables. Pour autant, se pose la question de convaincre les décideurs de se lancer. Souvent, le point de blocage pour déployer un plan d'action est le manque de diagnostic concret et opérationnel. Il est donc nécessaire de présenter aux décideurs des éléments factuels, des exemples d'actions qui peuvent être menées.

ESPACES DE DIALOGUE

Une telle approche nécessite d'ouvrir des temps de dialogue en mettant tous les acteurs autour de la table. Mais c'est parfois difficile. Car le dialogue dans l'entreprise est à double tranchant. Avant de parvenir à des bénéfices, il faut mettre sur la table les désaccords, les luttes de territoire, les intérêts divergents notamment. Et souvent, cette phase fait peur.

Il ne suffit pas de se réunir, il faut également poser les bonnes questions. Avoir une approche par risque peut s'avérer insuffisant. En revanche, quand on aborde le sujet par la question : « *Qu'est-ce qui freine votre performance, qu'est-ce qui entrave un service de qualité ?* », l'organisation du travail est rapidement débattue. Et partant de là, se déroule le fil qui aide à recenser tous les risques rencontrés dans l'activité et leurs impacts sur la santé. Instaurer un dialogue sur le travail dans son entreprise demande donc de dégager du temps, d'organiser la discussion, de définir les sujets abordés, de maîtriser les tensions...

En matière de risques psychosociaux, il est aisé de trouver beaucoup de raisons, souvent mauvaises, de repousser le passage à l'action. Faute d'agir suffisamment tôt, des dégradations discrètes mais durables des conditions de travail sont à craindre. C'est pourquoi il importe d'avoir conscience que des équipes en souffrance peuvent mettre en péril l'avenir d'une entreprise et avoir un impact sur la qualité du travail, la tenue des délais, les relations clients. Et que la clé est entre les mains des décideurs.