

* QVT

Risques RH et psychosociaux : prévenir et promouvoir la santé

Un jour prochain, nos élus serons-les conduits à légiférer pour une meilleure prévention des risques, quels qu'ils soient. En l'attente, de nombreux ouvrages dessinent les conditions de prise en charge sérieuse. Là comme ailleurs, c'est en combinant savoir, compréhension et action qu'on avancera vers une meilleure "QVT".

"QVT" pour "Qualité de Vie au Travail", "RRH" pour "Risques Ressources Humaines", et "RPS" pour "Risques Psycho Sociaux". Dans le monde qui est le nôtre, on a plus vite fait d'inventer des sigles identifiant des sujets, que de mettre en œuvre les bonnes pratiques pour que ces sujets cessent d'être des problèmes. Pourtant, cette bonne vieille sagesse populaire à laquelle nous aimons nous référer parfois, ne dit-elle pas que "mieux vaut prévenir que guérir" ? Avant d'ajouter que "gouverner c'est prévoir" ?

Dans un précédent numéro de votre magazine, (Cadres & Avenir Hiver 2016, n°29), nous rappelions avec l'ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail) que la prise en charge des risques professionnels s'est historiquement construite en trois temps. D'abord autour de la "réparation" des accidents. Puis vint le temps d'anticiper, par une meilleure "protection" des travail-

leurs. Dans un troisième temps seulement, s'est développé l'effort sur la "prévention". L'ANACT affirme qu'en entreprise le temps est désormais venu de "promouvoir la santé", notamment à travers la mise en exergue de cette "Qualité de Vie au Travail". Pour autant, il serait candide d'en déduire que tout est pour le mieux au plan des préventions. Certes la pénibilité purement physique du travail est moindre aujourd'hui qu'il y a

vingt-cinq ans. Les technologies notamment numériques y sont pour beaucoup. Mais c'est aussi que les emplois industriels ont fondu dans nos pays d'Europe comme certains pans de banquise en Arctique. En réalité beaucoup reste encore à entreprendre sur les terrains de la prévention, y compris dans les secteurs services, ingénierie et industrie numérique.

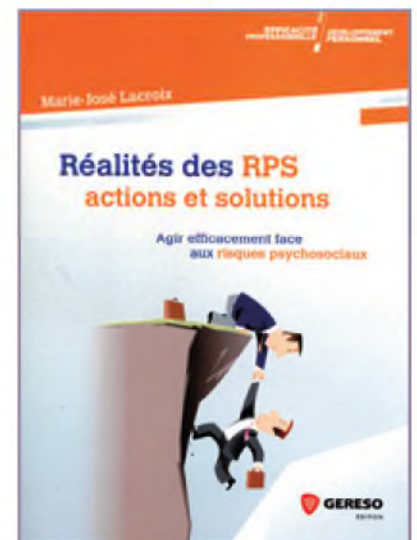
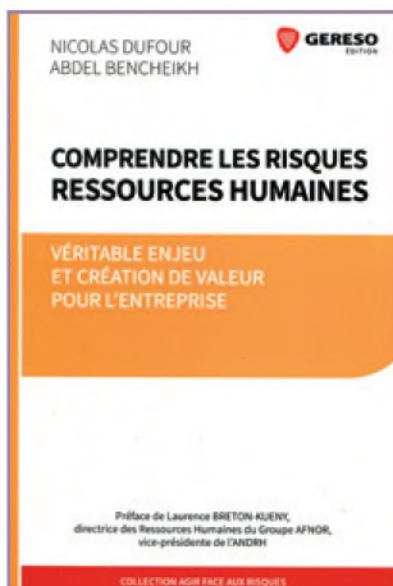
Quatre ouvrages ont, ces dernières semaines, retenu notre attention. Leurs contenus contribuent sur le terrain à faire bouger les lignes, sur ces trois enjeux décisifs nécessaires à l'amélioration de l'existant : savoir, comprendre, et agir.

Un Tour d'horizon complet du Risque RH

Le premier est signé Nicolas Dufour et Abdel Bencheikh (1). On peut le qualifier de didactique et exhaustif, au sens où il offre une vue synoptique du sujet. On y découvre la complexité réelle des problèmes résumés sous ce simple mot de "risque". Il s'agit certes de savoir les définir, du trisème banal accident de travail à la crise globale et profonde, en passant par le départ d'un "collaborateur clé", ou la mise en cause de l'intégrité d'un dirigeant. Encore

faut-il également comprendre les dangers que ces risques regroupent, en termes de coûts, d'image de l'entreprise, de sa gouvernance. Jusqu'à sa survie-même, parfois. Il faut pouvoir également les mesurer, les évaluer, dans le but de s'en prémunir, tant par la prévention que par l'assurance. Se fixant comme objectif majeur "d'améliorer la qualité de vie au travail des collaborateurs", l'ouvrage propose une vision des ressources humaines à la fois rigoureuse et professionnelle, éloignée des approches cyniques ou glaciales qu'auront peut-être croisées, en réunions ou sur des chantiers, certain.e.s de nos adhérent.e.s. Si l'on veut travailler de manière optimiste aux enjeux de QVT, il faut aussi imaginer des DRH conscients qu'elle sera demain génératrice de valeur. Et qu'elle nourrira égale-

Beaucoup reste à entreprendre sur les terrains de la prévention



ment "les" valeurs à mettre en avant, via la communication et la RSE. Cet ouvrage devrait dans de telles perspectives trouver sa place dans les bibliothèques des écoles spécialisées...

Un focus sur les RPS

Le deuxième livre (2) est plus résolument tourné vers l'action, et se concentre sur

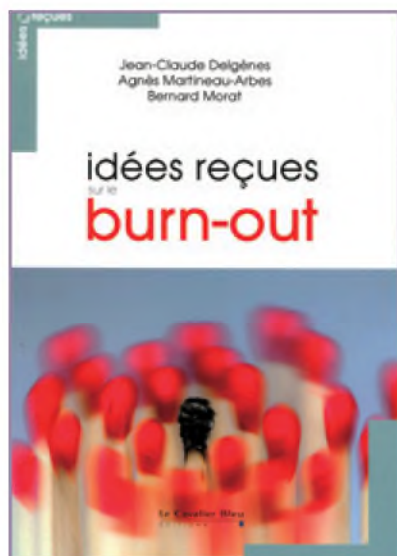
(suite page 11)

(suite de la page 10)

les seuls risques psychosociaux. Ce n'est pas que le mot soit à la mode. C'est que la prise de conscience de leur réalité est désormais partagée par presque tous. On n'attend plus guère que le législateur pour s'y ranger également. On pourra résumer que l'auteur de cet ouvrage est une pluridisciplinaire : psychosociologue, thérapeute, analyste, psychomotricienne, formatrice et coach. Connaissant bien le monde de l'entreprise, elle sait évoquer les faits dans leur diversité, et aborder avec pertinence la question du droit, des recours juridiques. Elle invite aussi à ne pas tomber dans le piège réducteur du "tous pervers narcissiques", qui verrait dans tout manager un brin stressé par l'atteinte de ses propres objectifs, un harceleur vicieux, à forte tendance psychotique. Elle apporte également des contrechamps intéressants, en interviewant des dirigeants d'entreprises, des spécialistes RPS, des responsables syndicaux, des juges prud'homaux. Tous confrontés à la réalité de ces situations qui parfois conduisent un.e salarié.e jusqu'aux pires extrémités.

Retour sur le burn-out

Le symptôme n'est pas nouveau, il était déjà identifié dans les années 60. Il est aujourd'hui sur toutes les lèvres. Sans qu'il soit pour autant certain que tous ceux qui l'emploient sachent précisément de quoi ils parlent "au juste". Les trois



auteurs d'"Idées reçues sur le burn-out" (3) dont Jean-Claude Delgènes, président du cabinet Technologia avec qui la FIECI travaille souvent, passent au crible les affirmations inexactes ou infondées, farfelues parfois, qu'on peut entendre sur ce dramatique sujet. Ainsi, de ces personnes brandissant "leur burn-out" comme on le ferait d'un trophée, laissant entendre que quiconque n'a pas fait le sien, est sans doute un travailleur peu impliqué, voire fainéant (un fonctionnaire, probablement ! "Ça ne risque pas de leur arriver, à ceux-là !"). Le sujet mérite mieux que ce genre d'absurdités. Le "syndrome d'épuisement professionnel", le stress qui l'accompagne, qui progressivement passe de ponctuel à récurrent puis à omniprésent, touche à la fois le physique, le psychique, et le biologique. Il frappe suffisamment de monde pour qu'on en parle avec précision. Parmi toutes les idées ici remises en bon ordre, l'ouvrage rappelle notamment que sa prise en charge doit nécessairement relever d'une approche pluridisciplinaire. Les symptômes de ce qui n'est pas aujourd'hui reconnu comme maladie en tant que telle, sont à la fois d'ordre biologique et psychique, mais impactent aussi le vécu professionnel. Toute recherche de solutions doit nécessairement prendre en considération cette complexité.

"Santé mentale positive" ?

Mais lorsqu'on parle de santé mentale "positive" on est loin des artifices ou de la futilité. L'Organisation Mondiale de la Santé définit la santé comme "un état de complet bien-être physique, mental et social". Avant de préciser, et ce n'est pas rien : "... qui ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité". De façon certes plus triviale, on dirait qu'il ne suffit pas de "ne pas aller mal", pour "aller bien". La psychologie positive s'inscrit dans le cadre des sciences humaines, et la dimension scientifique n'est pas ici anecdotique. Cette nouvelle approche s'affirme totalement éloignée des propos que vous tiennent certains gourous et charlatans du "wellness". Elle ne promet ni ne promeut aucune idée préconçue du bonheur. Mais dans cette logique de recherche d'une



vraie Qualité de Vie au travail, laquelle on l'a compris constitue le fil rouge des nouvelles démarches de soutien, elle propose d'aider non seulement à sortir des mal-être ou "dépressivité" que peuvent développer les salariés au travail, mais aussi de développer à leur attention des démarches

La santé, état complet de bien-être physique, mental et social

préventives extrêmement sérieuses telles que le MBSR (méditation en pleine conscience), les focus groups de QVT. Le livre en 3 parties, explique ce qu'il faut précisément entendre par "santé mentale", comment

elle peut se mettre en œuvre "au travail", et comment on peut concrètement la promouvoir. Des auto-questionnaires permettent de s'autoévaluer, de prendre en somme la conscience de sa propre situation.

On le voit, nous avons là 4 ouvrages singulièrement complémentaires et utiles, par exemple pour préparer sur le terrain la prochaine semaine de la QVT, qui se déroulera cette année du 9 au 13 octobre. ☺

Quatre ouvrages

- (1) Comprendre les Risques Ressources Humaines (Nicolas Dufour & Abdel Bencheikh, Géréso)
- (2) Réalité des Risques Psycho Sociaux (Marie José Lacroix, Géréso)
- (3) Idées reçues sur le burn-out (Jean-Claude Delgènes, Agnès Martineau-Arbes et Bernard Morat, Le Cavalier Bleu, collection "Idées reçues")
- (4) Promouvoir la santé mentale positive au travail (Pierre-Eric Sutter, Géréso)