

Le CHSCT, le devoir de prévention et la santé mentale au travail, comment se préparer ?

Les élus qui nous contactent sont souvent démunis face à cette situation nouvelle que représente pour eux la multiplication de plaintes diverses venant des salariés, – stress, harcèlement, fatigue, dépression etc.- ; plaintes qui peuvent, à un moment donné, déboucher sur le vote d'une expertise risques graves et dans le même temps faire surgir la problématique des risques psychosociaux.

Les risques psychosociaux : Une expression d'actualité globalisante qui reprend le terme de risque en référence au rôle du CHSCT. Le caractère psychosocial renvoie bien à l'articulation des dimensions psychiques et sociales qui sont à l'œuvre dans le travail. De même, parler de santé mentale au travail ou de souffrance au travail, c'est pointer le caractère central du travail dans l'équilibre psychique de tout être humain. Pour être attentif à la santé mentale au travail et mettre en place une politique de prévention adaptée, il convient de retrouver la réalité de l'activité. Plus le temps passe sans apporter de solutions aux dysfonctionnements dans le travail, plus les effets vécus par le salarié s'aggravent et tendent à devenir irréversibles et à évoluer vers l'inaptitude au travail.

Ces expressions, récemment entrées dans le vocabulaire du CHSCT, se sont désormais banalisées. Il convient d'en préciser le contenu afin de les rendre opérationnelles.

Les risques psychosociaux sont des risques pour la santé physique et mentale des salariés, qui apparaissent au croisement de difficultés psychologiques touchant l'individu, la personne, le salarié à travers l'organisation du travail. Le terme social évoque ici le registre collectif de toute situation de travail. Identifier des risques psychosociaux, c'est analyser des situations de travail au sein desquelles certains salariés, ceux qui souffrent, ne trouvent pas les ressources nécessaires « ***pour bien faire leur travail, que ce soit utile et reconnu*** ». Si cette situation, vécue comme un échec, persiste, le salarié va ressentir et exprimer des difficultés sous des formes qui lui sont propres, parce que vécues de manière subjective. Les symptômes déroutent par leur variété, ils sont individuels et cependant sont liés à une même situation de travail, qui elle, est partagée par plusieurs salariés.

Comment faire pour replacer les symptômes individuels dans la situation de travail concernée ?

Dans un premier temps, en formalisant le recueil des plaintes de façon structurée à l'aide d'une fiche par événement,¹ qui comportera les éléments essentiels caractérisant la situation de travail. La mise en relation des symptômes et des faits générateurs de risques n'est pas facile à établir dans un premier temps. C'est par la répétition d'événements qui, pris séparément, peuvent sembler mineurs, que l'on aura accès à une compréhension de la réalité et à l'identification des facteurs de risques pour la santé physique et mentale des salariés.

Dans un deuxième temps, en menant une enquête plus approfondie auprès des différentes personnes concernées, pour réunir les éléments nécessaires à une description plus fine de la situation de travail signalée. Cette pratique d'enquête entre dans le rôle du CHSCT et nombre d'entre eux y ont déjà recours en cas d'accident de travail. Les membres du CHSCT désignent deux ou trois d'entre eux et en accord avec le président du CHSCT constituent une commission d'enquête (L.4612-1, circulaire ministérielle n°93-15 du 25/03/93) qui accueillera également un ou plusieurs représentants de la direction, concernés par la même situation de travail.

Cette pratique d'enquête, peut être étendue aux risques psychosociaux, ou créée à cette occasion. Compte tenu de la nature des symptômes et du caractère potentiellement conflictuel que comportent les risques psychosociaux, solliciter le soutien de l'inspecteur du travail, de l'inspecteur contrôleur de la CARSAT (Caisse de l'Assurance Retraite et de la Santé Au Travail) et du médecin du travail, membres de droit du CHSCT, est une meilleure garantie du succès et de l'utilité future de la démarche.

Le troisième temps est le recours à l'expertise par un expert extérieur agréé. Ce recours extérieur est particulièrement précieux dans le cas des risques psychosociaux, car les événements sont souvent porteurs de drames qui mettent l'entreprise, l'institution, dans un climat passionnel peu propice à une analyse sereine de la situation de travail et à l'objectivation de certains facteurs de risques. La présence de l'expert favorise la prise de distance par rapport aux situations de travail, du fait même de son extériorité.

¹Exemple ci après d'une fiche événement à remplir par l'élu avec le salarié et à collecter pour constituer le dossier du CHSCT

A ce propos, quelques précisions en matière d'objectivation des phénomènes

Tous les acteurs de l'entreprise aspirent à rationaliser les causes des événements tragiques pour pouvoir les appréhender, les penser et y apporter des solutions. Or, la subjectivité à l'œuvre dans les risques psychosociaux ne favorise pas cet exercice de rationalisation. Un exemple : un salarié se dit angoissé, alors que son responsable ou ses collègues considèrent que la situation de travail n'est pas stressante. Ce salarié souffrira quand même du stress qu'il ressent et de symptômes qui lui seront propres.

Ce n'est pas tant le stress des salariés qu'il faut chercher à objectiver mais bien la situation de travail qu'il faut chercher « à soigner ».

Rappelons que la responsabilité du CHSCT est d'identifier les risques qui, ayant touché un salarié, pourraient éventuellement en mettre d'autres en danger.

Un autre exemple : le cas du suicide est souvent difficile à traiter. Notre intervention vise bien à replacer un événement individuel dans une perspective collective, puisque le CHSCT et l'expert mandaté n'ont pas vocation à attribuer ce geste soit au travail, soit aux difficultés personnelles présumées du salarié. La responsabilité juridique de l'entreprise porte sur l'organisation des moyens humains et techniques nécessaires à la réalisation du travail demandé aux salariés. L'enquête s'attachera à identifier dans les conditions de travail, les risques qui pourraient entraîner d'autres accidents dans l'entreprise. Nous rencontrons toujours dans nos expertises des risques communs à l'ensemble de l'entreprise ou de l'institution et des risques spécifiques liés à des situations particulières de travail. (absence ou présence d'un collectif de travail ², horaires différents, métiers spécifiques...)

² *Un collectif de travail ne se décrète pas et ne se confond pas avec une équipe qui, elle, est mise en place par l'organisation. Un collectif de travail se constitue de façon spontanée à partir de la solidarité qui naît entre les collègues et qui leur permet de résister ensemble à la pression qui pèse sur chacun d'eux.*

Les indicateurs pertinents

Ne pas chercher à objectiver le stress individuel n'interdit cependant pas de mesurer le mal être au travail. Les enquêtes par questionnaire se multiplient et il est nécessaire de mesurer à la fois l'ampleur des phénomènes dénoncés par certains afin de les relativiser ou de les confirmer et de mesurer leur dangerosité du point de vue des symptômes et de leur antériorité.

L'engouement pour le questionnaire, issu de la fascination du chiffre est à modérer. Les uns vantent le modèle de Karasek, les autres, le modèle de Siegrist ou d'autres moins célèbres comme Lazarus où encore les modèles intégrateurs de Mackay et Cooper et de Vézina. La mesure du stress est entrée dans les préoccupations de la société, avec ses excès liés à l'actualité et le danger de sa banalisation. Chacun de ces modèles d'analyse (voir encadré ci après) a ses vertus et ses particularités, mais plutôt que de choisir l'un d'entre eux, il est plus judicieux d'adopter une version sur mesure pour rendre compte des problématiques spécifiques de l'entreprise ou de l'institution. Ce choix est certainement préférable dans la mesure où il favorise un meilleur taux de retour et des recommandations plus pertinentes en matière de plans d'action. Afin de mesurer au mieux le mal être au travail, il convient d'utiliser les indicateurs les mieux adaptés aux réalités vécues dans l'entreprise.

Des indicateurs existent déjà dans l'entreprise, qui sont également pertinents pour identifier les risques psychosociaux. L'absentéisme en est un, aussitôt mis en avant, toutefois il conviendra de ne pas s'en tenir aux chiffres bruts et d'y associer la nature des absences, leur durée et de les mettre également en perspective avec d'autres chiffres, (l'incapacité temporaire partielle, l'inaptitude, le temps partiel thérapeutique etc.) Nous avons rencontré le cas d'une institution où les chiffres de l'absentéisme n'étaient pas significatifs, malgré une situation déclarée comme stressante par une majorité de salariés. Par contre, le chiffre de mise en invalidité et d'incapacité partielle avait, en 2 ou 3 ans, augmenté de façon très inquiétante. Dans le même registre, il faut aussi regarder l'évolution des accidents de travail et de trajet.

Recueillir certains chiffres, comme l'évolution de la production, le volume d'activité, le nombre de malades ou d'usagers accueillis pour les métiers qui sont en contact avec le public, est aussi une source d'information précieuse pour aborder certaines situations de travail. C'est l'évolution de ces chiffres sur deux ou trois années qui sera pertinente.

Fiche événement à remplir par l'élu avec le salarié

Le salarié et son environnement de travail

Nom prénom : -----

Equipe/service/département : -----

Poste occupé : -----

N+1 : ----- N+2 : -----

Nombre de salariés encadrés : -----

Description libre de l'événement qui a amené le salarié à contacter le CHSCT en répondant au minimum à ces trois questions : Quand ? Dans quelles circonstances ? et A quelle occasion ?

Qualification de la plainte selon les termes employés par le salarié : (stress, fatigue, harcèlement, conflit, violence des relations dans le travail, altercations, ...)

Le contexte de l'entreprise

Activité : ----- Secteur : -----

Particularités du service : -----

Y a t-il eu des changements importants dans les 2/3 années précédentes, par exemple :

- | | | |
|---|-----|-----|
| • Organisation des services | oui | non |
| • Restructurations | oui | non |
| • Fusion | oui | non |
| • PSE | oui | non |
| • Informatique | oui | non |
| • Règles de GRH (salaires, primes individuelles ou collectives, entretien annuel, durée du travail, horaires etc .) | oui | non |
| • Autre | | |

Ces changements ont-ils eu un effet particulier sur le service du salarié, si oui lequel ?

Les différents modèles d'analyse de la santé physique et mentale au travail

Le modèle d'analyse du stress de Karasek fondé sur le rapport entre demande et latitude. C'est un modèle causaliste qui s'attache avant tout aux facteurs objectifs de la situation de travail qui, quel que soit l'individu exposé, risquent de générer des difficultés d'adaptation, puis des troubles sur la santé.

Le modèle d'analyse du stress de Siegrist fondé sur le rapport entre efforts et reconnaissance, vient en complément de celui de Karasek montrer le stress comme un déséquilibre ressenti entre les efforts consentis pour satisfaire aux exigences du travail et les récompenses attendues par la personne.

Le modèle d'analyse transactionnelle évaluation/adaptation de Lazarus, postule un sujet actif au centre de la situation de travail qu'il évalue et à laquelle il essaie consciemment de mieux s'adapter.

Les modèles intégrateurs de Mackay et Cooper complètent les modèles précédents en distinguant les ressources internes (compétence, personnalité) et externes (les moyens fournis par l'organisation). Vézina propose un schéma qui lie les composantes professionnelles et individuelles à l'origine des troubles psychosociaux.

Le modèle de l'activité de travail des ergonomes propose une approche globale du rapport de l'homme au travail qui éclaire significativement la problématique de la construction de la santé au travail et du stress en particulier.

Le modèle de la psychodynamique du travail de Christophe Dejours offre une approche générale entre travail et santé en prenant comme objet l'analyse dynamique des processus psychiques mobilisés par la confrontation du sujet à la réalité du travail. Dans cet échange, se joue l'identité de la personne à travers le sens qu'elle peut donner à son activité et à travers la reconnaissance sociale obtenue.

Quelques notions clés en termes de santé au travail

