

LES EMPLOYEURS TENUS DE TRAITER L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL

Stress au travail : le « psy » ne suffit pas !

Faut-il réparer les effets du mal-être au bureau ou les prévenir ? Le débat divise les spécialistes

La nouvelle est passée quasiment inaperçue. Pourtant, elle intéresse au plus haut chef des millions de salariés. Désormais, tous les employeurs sans exception sont tenus de mettre en œuvre des mesures appropriées dès qu'un problème de stress au travail est identifié. Ainsi en a décidé un arrêté publié discrètement au « Journal officiel » du 6 mai dernier, étendant à toutes les entreprises l'Accord national interprofessionnel du 2 juillet 2008 (1).

Avec 20% des salariés européens (2) dont la santé est affectée par l'épuisement, le stress, le harcèlement – désignés par les experts sous le nom de « risques psychosociaux » –, cette nouvelle obligation représente un défi énorme pour les chefs d'entreprise. Mais aussi un marché très juteux ! Deux types de réponse sont généralement proposées et font débat. D'une part, les solutions « psy », vendues à prix d'or aux entreprises par des cabinets privés – par exemple, des « cellules d'écoute psychologique », notamment par téléphone. D'autre part, des approches plus collectives et préventives qui font appel à une réorganisation du travail et du management.

Le principal reproche fait aux « produits » psy, c'est qu'ils font porter la responsabilité de son « mal-être » sur le seul salarié. Ainsi, le « ticket psy » proposé par un cabinet de ressources humaines dirigé par une diplômée de l'Essec a suscité une levée de boucliers de l'Ordre des Médecins. Le ticket psy permet à un salarié en souffrance d'aller consulter un « écoutant » (psychologue, psychothérapeute, psychiatre) payé par l'entreprise, via un médecin du travail (qui accepte le dispositif). « Un faux traitement, à la limite de l'exercice illégal de la médecine, pour un vrai problème », a pro-



testé le docteur Bernard Salengro, président du Syndicat général des Médecins du Travail CGC.

Contre la gestion individuelle du stress

« En finançant ces solutions d'écoute, les entreprises externalisent la difficulté. Elles laissent entendre que le salarié a un problème individuel, sans remettre en question ni l'organisation du travail ni le management », résume Laurence Théry, de l'Anact (Agence nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail) Picardie. Elle cite l'exemple de ces téléopératrices qui n'avaient pas le droit de prononcer certains mots, qui devaient exposer neuf arguments avant de laisser la parole au client ; bref, elles devaient se brimer en permanence. « Une source de tension énorme due à un

travail totalement prescrit et non à des difficultés personnelles. »

Nul ne contestera la nécessité de faire secourir un salarié en détresse par un thérapeute. Mais à trop vouloir « psychologiser » le problème de l'épuisement au travail, on peut oublier l'essentiel. « Impossible de traiter le stress sans analyser le vécu collectif des salariés dans l'entreprise », résume Elisabeth Pagel, médecin du travail à Epinal. D'emblée, elle a refusé le ticket psy : en revanche, elle propose aux sociétés des outils d'analyse des risques psychosociaux élaborés avec l'INRS (Institut national de Recherche et de Sécurité), organisme paritaire (patronat-syndicats) de traitement des risques professionnels.

« Toutes les études montrent que seule la prévention à la source du mal-être au travail a des effets durables », renchérit Valérie Langevin, psychologue du travail à l'INRS. Exemple : une société de mobilier de bureau voyait tous ses indicateurs « stress » dans le rouge, absentéisme, plaintes des salariés à la

médecine du travail, baisse de productivité. Une vaste enquête menée avec le chef d'entreprise, la DRH et la caisse régionale d'assurance maladie a permis de trouver les remèdes : une communication plus régulière sur les marchés obtenus (les salariés craignaient beaucoup pour leur avenir), une organisation différente des emplois du temps... L'absentéisme et les plaintes ont aussitôt diminué. « C'est plus long à mettre en place mais, même d'un pur point de vue économique, c'est plus rentable », résume la psychologue.

JACQUELINE DE LINARES

(1) Consultable sur http://www.journal-officiel.gouv.fr/pdf/boccc/20090002/CCO_2009002_0002_0020.pdf

(2) Enquête de la Fondation européenne pour l'Amélioration des Conditions de Travail.