

Les risques psychosociaux

Plan du cours

I. Définitions.

II. Les risques psychosociaux les plus répandus

III. La honte d'être victime

IV. Diagnostic et solutions

I. Définitions

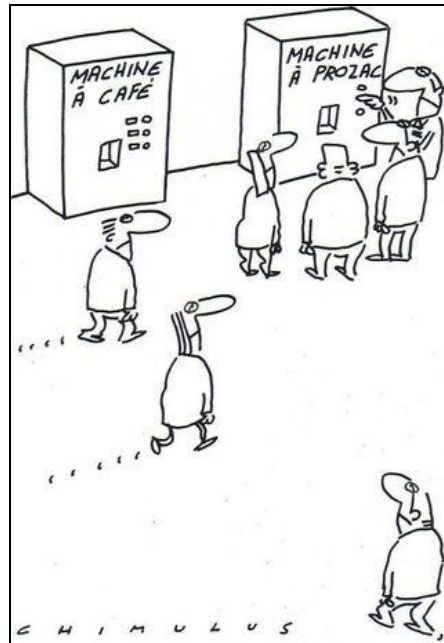
On qualifie de « risques psychosociaux » (ou RPS) les **éléments qui portent atteinte à l'intégrité physique et à la santé mentale des salariés** au sein de leur environnement professionnel. Ces risques peuvent recouvrir différentes formes : le **stress**, parmi les plus connus, mais aussi le **harcèlement**, **l'épuisement professionnel** et même la **violence au travail**. Ils sont la cause de plusieurs maux et **pathologies** (problèmes de sommeil, dépression, troubles musculo-squelettiques, maladies psychosomatiques, etc.).

- L'INSERM définit les RPS comme la **combinaison d'un grand nombre de variables, à l'intersection des dimensions individuelles, collectives et organisationnelles de l'activité professionnelle**, d'où leur complexité et leur caractère souvent composite.

La problématique contemporaine du travail

L'émergence du concept de « risques psychosociaux » est intimement liée à une réflexion globale sur le travail, propre à notre monde contemporain. Le contexte de cette réflexion est à la fois d'ordre psychosociologique et

philosophique : le travail, nous dit-on, a aujourd'hui changé de visage : entre idéologies managériales, contraintes économiques et reconfiguration des entreprises privées ou des services publics, normes et objectifs soumettent de plus en plus les travailleurs au stress et aux tensions de toutes natures. L'allongement probable de la durée de vie au travail va encore durcir une situation qui semble avoir atteint un point de rupture.



En 2007, la sociologue Annie Thébaud-Mony tentait d'analyser ces phénomènes dans *Travailler peut nuire gravement à votre santé*, (Éditions La Découverte). Son diagnostic part du constat suivant : la France vient en tête des pays dans lesquels le suicide, notamment chez les hommes actifs, est en croissance continue depuis 1975. Leur nombre a atteint onze mille par an en 2000, « soit plus de un par heure », comme l'indiquent les sociologues Christian Baudelot et Roger Establet.

Selon Annie Thébaud-Mony, il s'agit, partout et toujours, au niveau des motivations de l'acte, de contradictions graves entre les exigences de la vie sociale et le destin individuel. Le chômage, perçu comme principal problème social, a eu tendance à masquer dans le passé les atteintes à la santé mentale liées au travail. L'intensification des tâches, la pression des délais, la précarisation des statuts et la fragmentation des équipes entraînent une forte dégradation des conditions de vie dans l'entreprise. Fragilisées par l'exigence hiérarchique et l'obligation de résultats, certaines personnes en viennent à se suicider.

II. Les risques psychosociaux les plus répandus

Le stress

Le **stress professionnel** se caractérise par un **déséquilibre entre les contraintes imposées par son activité professionnelle** (temps réduit, conflits avec la hiérarchie ou les collègues, surcharge de travail...) **et les ressources dont une personne dispose** pour travailler dans un tel environnement. Et ceci est tout à fait subjectif puisque ces deux caractéristiques sont mesurées selon la perception de cette personne.

Il y a deux sortes de stress :

- **le stress aigu** : la personne doit affronter un stress ponctuel
- **le stress chronique** : la personne fait face à des situations de stress à répétition voire même qui s'accumulent.

Les facteurs de stress au travail sont jugés d'autant plus « toxiques » **s'ils s'inscrivent dans la durée et sont subis par le travailleur**. **L'accumulation de stress dits « antagonistes »** est également source de maladies chez les salariés. C'est le principe exposé par le « job strain » de **Karasek** quand on exige du travailleur une forte productivité mais qu'il n'a qu'une faible marge de manœuvre ou encore dans le modèle **Siegrist** qui combine une forte exigence de productivité à de faibles bénéfices retirés de ce travail.



Épuisement professionnel (« burnout »)

L'épuisement professionnel est ce que l'on peut appeler le **niveau supérieur d'une situation de stress prolongée**. En effet, ce « burnout » est fréquemment la conséquence d'un **investissement personnel et affectif important** dans son activité professionnelle. On peut

ainsi souvent le croiser dans les professions en lien avec la formation, la santé ou l'aide sociale.

L'épuisement professionnel peut se manifester de la manière suivante : **désintérêt** pour le contenu de son travail, **épuisement** physique, mental, émotionnel ou encore **dépréciation** de ses propres résultats.



Harcèlement moral

C'est une forme de RPS qui existe depuis des siècles mais à qui on a véritablement donné un nom seulement dans les années 1980. C'est **Heinz Leymann** qui l'a nommé sous le terme anglais « Mobbing », terme qui signifie « **l'action d'une foule assaillant une personne** ». En effet, le harcèlement moral réside dans **l'intention, pour une personne ou un groupe de personnes, de nuire à une ou plusieurs autres personnes.**

C'est une action aujourd'hui **punie par la loi** tant elle constitue un désir volontaire d'atteindre l'intégrité d'une personne. Le harcèlement moral **a des conséquences graves pour un salarié** : cela remet non seulement en cause son droit au travail mais également son équilibre personnel, celui de sa famille et sa santé. Et c'est pourtant l'une des formes de violence les plus répandues aujourd'hui dans le monde professionnel.

Violence et agressions

La violence au travail peut se rencontrer à l'extérieur comme l'intérieur de l'entreprise. Elle peut être donc **du fait des clients comme des collègues** par exemple et recouvrir **des dimensions plus ou moins graves** (harcèlement moral, agressions sexuelles...).

Certains secteurs d'activité sont plus touchés que d'autres par la violence externe. Les **activités de service** multiplient les contacts qui peuvent créer des tensions voire dégénérer en conflits. Les **activités dans lesquelles des personnes manipulent des objets de valeur** (banques, bijouteries...) sont fréquemment à la une en termes d'agressions plus ou moins graves.

Pour ce qui est des violences internes, on constate généralement deux choses :

- l'auteur est fréquemment **une personne bien intégrée à l'entreprise** (il croit alors pouvoir justifier davantage son attitude)
- la victime n'est pas nécessairement une personne jugée comme fragile (femme, jeune)

III. La honte d'être victime

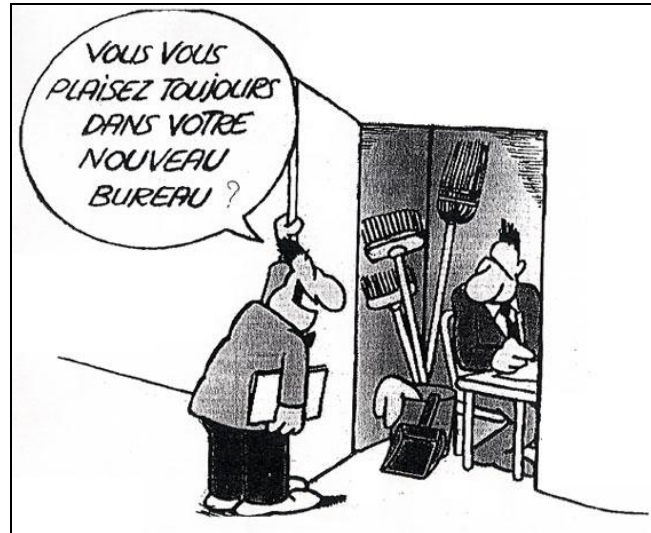
Un des effets psychologiques souvent rencontrés, principalement chez les femmes victimes de harcèlement sexuel, concerne en effet un fort sentiment de *culpabilité* que celles-ci éprouvent à la suite de ce harcèlement.

- Cette réaction est souvent suscitée par l'entourage social et professionnel, c'est-à-dire par la pression de l'entreprise. La personne harcelée est souvent traitée comme si elle était l'accusée, alors que dans le même temps l'agresseur ne s'interroge pas vraiment sur sa propre responsabilité. On accuse la victime d'avoir « aguiché », provoqué, « c'est de sa faute », entend-on parfois. Plus encore, lors du procès, elle se voit contrainte d'exposer sa vie sexuelle en public.

Or l'exposition publique des violences et des humiliations subies, si elle est nécessaire à l'établissement de la vérité, est source de honte pour la victime. Honte aussi de devoir parfois faire l'étalage de toutes les expériences, attitudes, préférences et pratiques sexuelles passées que les juges ou les avocats estimeront devoir évoquer. Aussi, pour éviter une telle épreuve, rares sont les femmes qui vont devant les tribunaux, quelle que soit leur souffrance. C'est pourquoi, afin d'éviter ce processus, de nombreuses associations d'aides aux victimes, comme l'AVFT, (l'Association contre les Violences faites aux Femmes sur leur lieu de Travail), ont demandé à ce que l'enquête judiciaire faisant suite au dépôt d'une plainte pour harcèlement, ne porte pas sur la vie sexuelle de la victime. Les questions qui peuvent lui être posées devront être limitées aux circonstances précises des conduites incriminées.

La difficulté d'être reconnue comme victime

Plus complexe encore semble être la situation des personnes victimes de « harcèlement moral ». Cette notion apparaît comme très floue en raison même de la diversité des comportements, souvent insidieux, qui peuvent rentrer dans cette catégorie. Des brimades quotidiennes, par exemple celle d'un supérieur envers une employée, des propos désobligeants (de nature racistes, sexistes etc.) répétés, et tenus pour humilier, peuvent transformer un lieu de travail en véritable enfer, et conduire, à la démission, à la dépression et, dans les cas les plus dramatiques, au suicide.



La première difficulté pour la victime est d'abord **de se faire reconnaître comme telle**, afin de retrouver sa dignité et faire valoir ses droits. Comme dans le cas du harcèlement sexuel, l'attitude de l'entreprise est souvent celle de la *dénégation*. Si celle du harceleur peut aisément s'expliquer par le désir d'échapper aux sanctions prévues par la loi, celle de l'entourage professionnel est plus dérangeante.

- Cela tient en partie au fait que le harcèlement, sous toutes ses formes, a souvent lieu sans témoin. Il ne reste alors que la parole de la personne harcelée contre celle du harceleur. C'est « parole contre parole ». Devant cette incertitude l'entreprise hésite souvent à mettre en cause un collaborateur influent, un directeur dont elle a besoin, et dont le départ fragiliserait le fonctionnement. Cette raison est, pourrait-on dire, d'ordre économique. Mais elle n'est pas la seule.
- Tout se passe comme si, au niveau des dirigeants d'entreprise, la parole d'une femme (majoritairement harcelées, bien plus que les hommes), était en soi insuffisante, alors que les dénégations du défendeur constituent plus facilement une preuve de sa bonne foi. C'est en tous cas ce que constatent les associations de victimes qui, en outre, indiquent que les autres employés se risquent rarement à confirmer le

témoignage de la victime, quand ils ont eux-mêmes été témoins de faits de harcèlement, par peur de représailles et même de licenciement.

- Cela explique pourquoi, sur le plan juridique, peu de procès sont gagnés par les plaignantes. Ce ne sont pas les juges qui sont « sexistes », mais bien les témoins qui ont peur et se soumettent ainsi à une autre forme de chantage, tout aussi insidieuse.

IV. Diagnostic et solutions

La première étape est de porter un diagnostic sur la nature et l'importance des risques. Les outils de diagnostic sont de deux types :

Les outils d'analyse psychosociologique prennent en compte les deux grands axes des risques psychosociaux (psychologique et relationnel). Elle va permettre de travailler à la fois sur l'individu (le salarié) et l'ensemble des salariés (le groupe) voire sur l'organisation de travail de l'entreprise.

Les outils d'analyse ergonomique du travail doivent permettre de prendre en compte le travail réel et le travail perçu. Le travail réel est l'activité que développent véritablement les personnes en situation, au regard du travail qui leur est prescrit. Le travail perçu, bien que son caractère soit subjectif, doit être aussi appréhendé car il renseigne sur les représentations individuelles et collectives. L'appréciation de la réalisation de leur travail ainsi que les difficultés que vivent les personnes et leur encadrement intermédiaire dans leur travail sont des éléments tout aussi importants du processus. Dans la mesure où cette approche repère des phénomènes collectifs, elle permet de dépasser la simple représentation d'une personne et de trouver des déterminants qui concernent un collectif.

A. L'analyse ergonomique

L'analyse ergonomique propose de se concentrer sur trois axes :

1. **l'analyse de l'activité** : à partir d'entretiens, d'observations des situations de travail et d'une immersion dans les interactions entre les salariés et leur environnement, les intervenants et les ergonomes vont pouvoir mettre au jour les « facteurs de risques ».

2. les facteurs professionnels :

- le système de prescription du travail,
- l'organisation du travail,
- la gestion des ressources humaines,

- le management,
- le mode de relation de travail et l'environnement

3. les caractéristiques des salariés :

- âge,
- genre,
- ancienneté,
- formation,
- compétences

B. L'analyse psychosociale

L'analyse psychosociale propose de se concentrer sur deux grands éléments :

1- Le salarié

- Les différents types de mal-être exprimés
- La perception en interne des causes de ce mal-être
- Les comportements symptômes de risques psychosociaux (absences répétés, crises, changement de rendement....)

2- L'ensemble des salariés et l'organisation interne de l'entreprise :

- Le relationnel entre les salariés (tensions, pressions, conflits voir agressivité)
- La motivation globale des salariés
- L'impact du type de fonctionnement organisationnel interne sur le bien-être des salariés.

La seconde étape est de proposer une mission d'intervention de façon à réguler, résorber et prévenir les risques. Sur ce point, il convient de se référer aux pratiques et méthodes de l'accompagnement en entreprise et du conseil.

Bibliographie

Dominique Méda, Le travail, une valeur en voie de disparition, Aubier, 1995 [pour analyser les raisons du déclin de la valeur travail et imaginer un autre rapport de l'homme à l'activité laborieuse]

Annie Thébaud-Mony, Travailler peut nuire gravement à votre santé, La Découverte, 2008 [À partir de nombreux témoignages recueillis dans divers secteurs de l'industrie et

des services, ce livre met en lumière les atteintes à la vie, à la santé et à la dignité des travailleurs.].

André Gorz, Métamorphoses du travail, quête du sens, critique de la raison économique, Galilée, 1988 [Dans cet ouvrage André Gorz nous invite à métamorphoser le travail, en prenant conscience que ce que nous appelons « travail » est une invention de la modernité, une idéologie, et une forme d'utopie à laquelle nous pourrions substituer d'autres utopies.]

Laurence Théry, Collectif, Le Travail intenable : résister collectivement à l'intensification du travail, La Découverte, 2006. [Approche centrée sur les phénomènes de stress au travail]

Site internet :

<https://www.psy.fr/>

http://www.souffrancetravail.fr/La_souffrance_au_travail.html