

Compte-rendu du Café RH du 13 janvier 2009

Compte-rendu des discussions :

Cette première rencontre de l'année 2009 a regroupé une petite trentaine de personnes d'horizons variés (professionnels de la fonction RH, psychologues, étudiants) autour du thème de la souffrance au travail.

La souffrance au travail est de plus en plus évoquée au sein des entreprises, notamment à travers les notions de Troubles Musculo-Squelettiques, de Risques Psychosociaux et de harcèlement moral mais aussi parce que nous assistons à une médiatisation des suicides dans certaines entreprises françaises. D'autre part, la demande grandissante des salariés d'améliorer leur environnement de travail place le thème du bien-être au centre des préoccupations. Selon l'Institut National de Recherche et de Sécurité (INRS), en décembre 2008, « environ 20 % des salariés européens estiment que leur santé est affectée par des problèmes de stress au travail ». Ainsi, les entreprises se doivent d'être de plus en plus à l'écoute de ces problématiques.

Les sources de souffrance au travail sont diverses. Nous en avons identifiées certaines liées à l'individu et d'autres liées à l'organisation. En ce qui concerne l'individu, il ne faut pas perdre de vue que la perception de la souffrance a une valeur subjective, elle est différente et propre à chacun. La souffrance peut alors provenir d'une mauvaise adaptation de l'individu à son environnement, et qui est relative à ses valeurs personnelles ou à la réalité de son poste.

Cependant, l'organisation est elle aussi à l'origine de ce phénomène. En effet, un mauvais recrutement, des pratiques managériales inadaptées, un manque de formation des managers ou encore une ergonomie des postes défaillante, une charge de travail croissante, des sentiments d'injustice ou des conflits interpersonnels peuvent être sources de mal-être. Par ailleurs, le contexte économique vient rajouter une pression supplémentaire.

La souffrance au travail engendre une baisse de productivité et de motivation, de l'absentéisme, une augmentation du taux de turnover ; ce qui constitue un coût indirect élevé pour l'entreprise. Cependant, ces indicateurs sont difficilement imputables à la seule souffrance au travail. Toute la difficulté réside alors dans la mesure de ce phénomène. En effet, à l'heure actuelle, il n'existe aucun indicateur adapté et ce plus particulièrement s'agissant des risques psychosociaux.

Pour répondre à ces problématiques, les services RH doivent donc travailler en étroite collaboration avec certains acteurs externes (médecins du travail, assistantes sociales, psychologues du travail) et internes (élus, CHSCT, managers). De par sa proximité, le manager est acteur majeur dans la détection de ces troubles. C'est lui qui doit être vigilant pour pouvoir anticiper le problème, identifier le bon interlocuteur et ainsi faire éviter ces situations d'impasse aux salariés.

Des actions préventives doivent être mises en place dans les entreprises afin de réduire ce risque. Il faut donc améliorer le management de proximité pour favoriser l'accompagnement individualisé. La communication et l'écoute restent les éléments primordiaux afin de palier à cette souffrance.

La responsabilité des entreprises sur cette problématique va être de plus en plus engagée. Une prise en compte active de la souffrance au travail est donc inévitable. Les entreprises doivent donc mettre en place une gestion continue des risques afin de trouver un juste milieu entre productivité et bien-être au travail.

Pour approfondir :

D. Ramaut, *Journal d'un médecin du travail, la souffrance au travail*, Le cherche midi, 2006.

M-F Hirigoyen, *Malaise dans le travail, harcèlement moral : démêler le vrai du faux*, La découverte et Syros, 2001.

http://www.travail-solidarite.gouv.fr/IMG/pdf/RAPPORT_FINAL_12_mars_2008.pdf

Auteurs : Etudiantes du Master Management des Ressources Humaines - IAE de Toulouse

Audrey DELMAS, audrey_delmas@hotmail.com

Julie NOEL, julie.noel31@hotmail.fr

Caroline PAJOT, carolinepajot@hotmail.fr

Audrey SOULA, audrey.soula@gmail.com