



# Risques psychosociaux et renouveau du dialogue social : explications et illustrations

Fiche pratique publié le 03/11/2011, vu 4398 fois, Auteur : [Salveo](#)

Comme l'a rappelé Jack Bernon - Responsable du département santé et travail à l'ANACT - le 27 octobre dernier lors d'un colloque sur les risques psychosociaux<sup>1</sup> : « *La négociation sociale est un très bon levier pour améliorer la santé au travail* ».

Négociation sociale et risques psychosociaux (RPS) sont en effet étroitement liés. Et ce lien est à l'origine d'une nouvelle forme de dialogue social dans les entreprises, comme le constatent depuis peu directions des ressources humaines et organisations syndicales.

**Comment cela se traduit-il concrètement dans les entreprises ?**

## Une base légitime

Tout d'abord les négociations partent d'une base légitime qui est le diagnostic, s'il est partagé, souvent initié par un groupe de travail ad hoc<sup>2</sup> auquel sont associés les représentants du personnel.

Cela construit de l'objectivité, et permet de neutraliser les étiquettes direction/syndicat.

## Un but commun

L'entreprise n'ayant pas d'obligation de négocier sous peine de sanction financière, le fait même qu'elle entame ces négociations montre qu'elle a pris conscience des enjeux en termes de santé physique et mentale de ses salariés. Cela pose des bases plus saines pour les négociations<sup>3</sup>.

Bien évidemment, les employeurs qui lancent des négociations sur la prévention des RPS sont aussi conscients des lourds enjeux financiers associés à l'engagement de leur responsabilité au titre de l'obligation de sécurité de résultat<sup>4</sup>. Cependant mon sentiment au regard des entreprises qui témoignent de leur expérience (presse, conférences, colloques, ...) est qu'on a dépassé la question du « pourquoi » et qu'on se pose désormais (ou ai-je envie de dire : enfin) la question du « comment ».

## Une négociation progressive

Le sujet des RPS est complexe, et donc toute idée est bonne à prendre. Cette situation met les partenaires de la négociation sur un pied d'égalité. Ainsi chaque partie avance pas à pas, et va plus facilement vers l'autre avec des propositions d'action. Cela explique d'ailleurs les fortes

attentes en termes d'échanges de pratiques entre les entreprises.

Les directions de ressources humaines reconnaissent qu'il faut prendre le temps de négocier (18 mois environ dans des grandes entreprises), et dans certains cas commencent par un accord de méthode<sup>5</sup> avant d'aboutir à un accord de fond, ce qui rallonge encore la durée des négociations.

### **Une association constante des représentants du personnel**

On sort des pratiques habituelles de négociations car les partenaires sociaux sont associés très en amont de la négociation.

Du groupe de travail ad hoc, en passant par les comités de suivi ou de pilotage, les différentes instances représentatives du personnel sont étroitement impliquées dans toutes les étapes de la démarche.

De plus, le CHSCT est souvent un acteur fortement impliqué et écouté, de part sa proximité des situations de travail, dès la phase amont de diagnostic (diagnostic qualitatif), et de part le pouvoir qui le confère la jurisprudence (arrêts SNECMA, AREVA, ...).

### **Un renouveau du dialogue social : quelques illustrations**

A la Fédération Nationale du Crédit Agricole, Anne Bizouard, directrice études et développement des ressources humaines, reconnaît que s'il y a un bon dialogue social depuis longtemps dans la fédération, il n'en reste pas moins que « la nature même du dialogue social a été transformée » lors des négociations sur les RPS. Emmanuel Delétoile, délégué syndical de la CFDT, complète en évoquant une manière « plus moderne d'aborder le dialogue social », avec une nouvelle méthode, qu'il conviendrait d'ailleurs d'appliquer « à d'autres sujets comme les négociations sur l'égalité professionnelle homme/femme » (propos tenus lors d'un colloque organisé par l'ANACT<sup>1</sup>).

France Telecom, suite à la médiatisation de certains suicides de salariés, a engagé un plan d'action dont le premier objectif était de redonner leur place aux organisations syndicales. Cela s'est concrétisé par le fameux « contrat social » de 900 millions d'euros, issu de longues négociations avec les partenaires sociaux qui ont abouti à plusieurs accords importants autour du dialogue social et de la santé au travail.

Au sein du groupe Pierre Fabre, Eric Ducournau, Directeur Général Adjoint, explique que la négociation d'un accord est aussi le moyen de construire avec les partenaires sociaux un outil partagé. Il permet de fixer un cadre reconnu par tous et de mettre en place de manière concertée des instances de travail pluridisciplinaire associant les représentants du personnel. La légitimité de ces instances est donc confortée, ce qui ne peut que renforcer leur efficacité (cellule de veille, groupe de médiation, instance de gestion d'une situation difficile, ...).

### **Et les CHSCT dans tout ça ?**

Aéroports de Paris, France Telecom, GDF-Suez, ... ces grandes entreprises expliquent qu'elles proposent des formations sur les RPS pour certains membres de CHSCT, qui sont ensuite amenés à participer aux démarches de prévention dans le cadre d'instances coordinatrices. Et souvent la même remarque revient : on crée en interne une instance qui est vis-à-vis du CHSCT

ce que le Comité Central d'Entreprise est vis-à-vis du CE.

Parviendra-t-on un jour à une réforme visant à créer un « CHSCT central », de plus en plus pertinent au regard du nouvel essor de cette instance ?

La question de la formation de tous les membres de CHSCT aux RPS se pose également. Il y a quelques mois, une commission parlementaire a même préconisé de modifier la formation obligatoire des membres du CHSCT pour y intégrer ces risques<sup>6</sup>. Cela m'a conforté dans l'idée de développer de tels projets de formation pour les membres de CHSCT<sup>7</sup>. Je développerai d'ailleurs ce sujet dans un prochain article à paraître sur ce blog.

## **De nouveaux dangers pour les représentants du personnel ?**

Les élus associés à ce type de démarches de prévention des RPS peuvent rencontrer de nouvelles difficultés. Ainsi, au sein d'Aéroports de Paris, des membres du groupe de travail ad hoc ont été pris à parti par des salariés, sommés de faire remonter à la direction des situations individuelles dans le cadre des travaux sur les RPS. La solution pour éviter cela : bien expliquer le rôle des élus faisant partie de ces groupes de travail, qui y joue avant tout un rôle d'experts, et ne peuvent donc pas traiter de situations individuelles.

Pierre Monclos

<sup>1</sup> : [Colloque ANACT du 27 octobre 2011](#)

<sup>2</sup> : ces groupes de travail pluridisciplinaires sont composés, selon les cas, de : représentants de la direction, RH, médecine du travail, assistantes sociales, consultants externes, représentants du personnel, CHSCT, responsables QSE, managers de proximité, ...

<sup>3</sup> : nombreuses sont les entreprises à avoir négocié trop rapidement sur l'emploi des seniors pour échapper à la pénalité financière, et on constate que ces accords sont souvent inappliqués

<sup>4</sup> : pour en savoir plus sur l'obligation de sécurité de résultat, vous pouvez consulter l'article suivant : [L'obligation de sécurité de résultat de l'employeur](#)

<sup>5</sup> : un accord de méthode sert à fixer les conditions dans lesquelles interviendront les négociations de l'accord de fond

<sup>6</sup> : rapport d'information n° 3457 de la commission des affaires sociales de l'Assemblée Nationale, présenté par M. Guy Lefrand

<sup>7</sup> : [Séminaire - Prévention et gestion des risques psychosociaux : quel rôle pour les membres du CHSCT ? quels leviers pour agir ? Le 1er décembre à Paris](#)