

# Séminaire sur l'expertise scientifique en santé au travail

10 avril 2015

RPS : ascension, gloire et disgrâce  
d'une catégorie scientifico-politique

Thomas Coutrot

# Un regard rétrospectif : quelques jalons de l'histoire des « RPS »

- Souffrance, harcèlement, stress ?
- Du stress aux RPS
- Des RPS à la QVT
- Et maintenant ?

# Le débat sur le travail: une intensité contra-cyclique

- 1968-73 : crise du taylorisme, création de l'Anact
- 1974 – 1990 : « la crise »
- 1991-1993 : « Changer le travail »
- 1994 – 1998 : RTT
- 1998 – 2007 : souffrance au travail, stress
- 2008 : ?

## ☐ Souffrance ou harcèlement ?

- 1990 : premières interventions de C. Dejours à EDF ( « les maladies psychiques deviennent les principales maladies de l'activité de service », délégué central CGT)
  - 1998 : Marie-France Hirigoyen, *Le harcèlement moral, la violence perverse au quotidien* (450 000 ex., traduit en 26 langues)
  - 1998 : Christophe Dejours, *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale*
  - 2002 : loi contre le harcèlement moral au travail
- « agissements répétés, qui ont pour effet une forte dégradation des conditions de travail, laquelle porte atteinte aux droits et à la dignité du salarié, ou altère sa santé physique ou mentale, ou compromet son avenir professionnel »

# Du harcèlement au stress

- 2004 : accord cadre européen sur le stress au travail :  
« le stress est un état accompagné de plaintes ou dysfonctionnements physiques, psychologiques ou sociaux, et qui résulte du fait que les individus se sentent incapables à combler un écart avec les exigences ou les attentes les concernant »
- 2008 : Rapport Nasse - Légeron, « sur la détermination, la mesure et le suivi des risques psychosociaux au travail » :  
« le stress, premier risque psychosocial », « mesurer avant d'expliquer », « construire un indicateur global de stress » combinant mesures des expositions et de la santé mentale
- 2008 : faillite de Lehman Brothers, remontée du chômage...

# Du stress aux RPS

- 2009 : « mode des suicides » à France Télécom
- 2010 : Rapport Lachmann – Larose – Pénicaud, « Bien-être et efficacité au travail – Dix propositions pour améliorer la santé psychologique au travail »
- 2011 : Plan Darcos contre les RPS (obligation de négocier dans grandes entreprises)
- 2011 : Rapport Gollac-Bodier « Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser », Collège d'expertise sur le suivi statistique des risques psychosociaux au travail

# L'apogée des RPS: à la confluence de l'expertise scientifique, de l'innovation jurisprudentielle et des politiques publiques

- **Définition précise** (« risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental »).
- **Explicitation multidisciplinaire des fondements scientifiques**
- **Innovations jurisprudentielles** (obligation de sécurité de résultat, arrêt du 10 novembre 2009 de la Cour de cassation :« peuvent caractériser un harcèlement moral les méthodes de gestion mises en œuvre par un supérieur hiérarchique dès lors qu'elles se manifestent pour un salarié déterminé par des agissements répétés ayant pour objet ou pour effet d'entraîner une dégradation des conditions de travail susceptibles de...». )
- **Prise en charge officielle par la politique du travail et les institutions de prévention** (Anact, INRS...)

# RPS: légitimation de catégories critiques

- Les « 6 dimensions des RPS », catégorisation légitime
- Exigences du travail
- Exigences émotionnelles
- Marges de manœuvre
- Rapports sociaux au travail
- **Conflits éthiques**
- **Insécurité socio-économique**



# RPS: la France à l'avant-garde ?

« Parce que le seul pays où il y a véritablement une discussion du rapport entre la souffrance et le travail, où il y a une discussion autour de la psychopathologie du travail, c'est la France. Ce qui fait que pour pouvoir soulever ces questions dans l'espace public d'autres pays, il faudrait qu'ils puissent s'appuyer sur une tradition scientifique et culturelle, qui porte ces questions, mais ils ne l'ont pas. Le pays le plus avancé, c'est la France ». (C. Dejours)

# À l'origine intellectuelle des RPS: la recherche sur les facteurs psychosociaux de risque au travail en Suède

- Pascal Marichalar, « Un pas de côté vers le psychique. La recherche sur les facteurs psychosociaux de risque liés au travail en Suède », in Loïc Lerouge (dir.), Approche interdisciplinaire des risques psychosociaux au travail, Octares, 2014
- « décentrement de recherches médicales et psychologiques » centrées jusque là sur « des interactions entre des paramètres physiologiquement quantifiables et des troubles physiques »
- « visée explicitement humaniste: la promotion du bien-être au travail, de la qualité de vie, plutôt que la productivité»

# À l'origine intellectuelle des RPS: la recherche sur les facteurs psychosociaux de risque au travail en Suède

- Du stress (Gardell, Frankenhaeuser, Selye, Institut Karolinska) aux facteurs psychosociaux (Karasek, Theorell)
- « un spectre de sujets concernant les liens entre l'organisation du travail et la santé » (Theorell (2007), cité par Marichalar, 2014)
- « par exemple les horaires de travail (travail posté), l'organisation du travail, le leadership dans les organisations, la démocratie dans le travail, la charge de travail »
- « l'inclusion d'éléments biologiques permettait de convaincre plus facilement la société environnante de l'importance des facteurs psychosociaux »
- « Loi sur l'environnement du travail » (1977): « l'employé doit avoir l'opportunité de participer à la définition de sa situation personnelle au travail et à tout processus de changement qui affecte son travail »

# À la racine des RPS: l'organisation néolibérale du travail

- « financiarisation accrue de l'économie et son intériorisation par le management »

# À la racine des RPS: l'organisation néolibérale du travail

- « financiarisation accrue de l'économie et son intériorisation par le management »
- « mondialisation et centralisation des organisations, qui éloignent les salariés des centres de décision »

# À la racine des RPS: l'organisation néolibérale du travail

- « financiarisation accrue de l'économie et son intériorisation par le management »
- « mondialisation et centralisation des organisations, qui éloignent les salariés des centres de décision »
- « fréquence accrue des réorganisations »

# À la racine des RPS: l'organisation néolibérale du travail

- « financiarisation accrue de l'économie et son intériorisation par le management »
- « mondialisation et centralisation des organisations, qui éloignent les salariés des centres de décision »
- « fréquence accrue des réorganisations »
- « développement de nouvelles formes de taylorisme dans le domaine tertiaire »

# À la racine des RPS: l'organisation néolibérale du travail

- « financiarisation accrue de l'économie et son intériorisation par le management »
- « mondialisation et centralisation des organisations, qui éloignent les salariés des centres de décision »
- « fréquence accrue des réorganisations »
- « développement de nouvelles formes de taylorisme dans le domaine tertiaire »
- « développement du reporting permanent »



# À la racine des RPS: l'organisation néolibérale du travail

- « financiarisation accrue de l'économie et son intériorisation par le management »
- « mondialisation et centralisation des organisations, qui éloignent les salariés des centres de décision »
- « fréquence accrue des réorganisations »
- « développement de nouvelles formes de taylorisme dans le domaine tertiaire »
- « développement du reporting permanent »
- « peur du chômage et incertitude sur l'avenir »

# À la racine des RPS: l'organisation néolibérale du travail

- « financiarisation accrue de l'économie et son intériorisation par le management »
- « mondialisation et centralisation des organisations, qui éloignent les salariés des centres de décision »
- « fréquence accrue des réorganisations »
- « développement de nouvelles formes de taylorisme dans le domaine tertiaire »
- « développement du reporting permanent »
- « peur du chômage et incertitude sur l'avenir »
- Source: Henri Lachmann (président Schneider Electric), Christian Larose (CESE), Muriel Pénicaud (DRH Danone), « Bien-être et efficacité au travail – Dix propositions pour améliorer la santé psychologique au travail », février 2010

# Quelle stratégie de prévention des RPS ?

## Approche managériale (Lachmann – Larose – Pénicaud) :

1. Implication de la direction générale et de son conseil d'administration
2. Les managers de proximité sont les premiers acteurs de santé.
3. Restaurer des espaces de discussion et d'autonomie dans le travail.
4. Impliquer les partenaires sociaux dans la construction des conditions de santé
5. Mesurer les conditions de santé et sécurité au travail
6. Préparer et former les managers au rôle de manager.
7. Valoriser la performance collective
8. Anticiper et prendre en compte l'impact humain des changements.
9. Imposer des chartes aux fournisseurs pour qu'ils respectent des critères sociaux (droit du travail, santé, sécurité)
10. Accompagner les salariés en difficulté.

# Quelle stratégie de prévention des RPS ?

## Approche critique :

1. Définancieriser les entreprises
2. Relocaliser les centres de décision
3. Soumettre les projets de réorganisation à l'avis conforme du CE élargi aux sous-traitants et aux parties prenantes
4. Développer l'autonomie et la démocratie au travail
5. Construire des indicateurs pluriels d'évaluation de la performance organisationnelle
6. Sécuriser les revenus et les trajectoires...

# Des RPS à la QVT

- 2013 : Y. Clot, *Le travail à coeur. Pour en finir avec les risques psychosociaux*
- 2013 : Accord QVT
- 2015 : Plan Santé Travail n°3

## Deux sources convergentes de disgrâce des RPS: clinique de l'activité et travaillisme

- Clinique de l'activité : critique éthico-scientifique
- Travaillisme : critique idéologico-politique

# La critique des RPS au nom de l'activité

- Diagnostic : les travailleurs manquent-ils de ressources pour faire face ? Ou les organisations manquent-elles de ressources pour permettre un travail de qualité ?
- Stratégie de prévention: revendiquer la reconnaissance de la souffrance au travail ? Ou construire une stratégie autour du travail bien fait ?
- RPS = despotisme compassionnel + hygiénisme gestionnaire
- Qualité du travail = « alliance de producteurs au-delà de la tyrannie court-termiste du financier »
- Yves Clot : « Le travail souffre, c'est lui qu'il faut soigner ! », interview par C.E. Triomphe, Métis, Septembre 2010

# La critique travailliste des RPS

- Non au discours « misérabiliste » sur le travail
- Le travail est source de construction de la santé
- La santé des salariés est source de performance de l'entreprise



# L'accord QVT 2013

- QVT = « un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement qui englobe l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué »
- permettant de « concilier les modalités de l'amélioration des conditions de travail et de vie pour les salariés et la performance collective de l'entreprise »
- sur la base des « acquis des ANI sur le stress au travail du 2 juillet 2008 et sur la prévention du harcèlement et de la violence au travail du 26 mars 2010 »
- RPS = 0 occurrence
- « santé » = 2 occurrences , « compétitivité » = 4, « performance » = 7
- 4 pages sur 15 = « égalité professionnelle », « conciliation »

# L'accord QVT 2013

- « une négociation sur la qualité de vie au travail pourra regrouper dans une négociation unique celles qui, prises parmi les différentes négociations obligatoires, participent de la démarche de qualité de vie au travail »
- expérimentation « d'espaces de discussion » des salariés « sur leur travail, sur la qualité des biens et services qu'ils produisent, sur les conditions d'exercice du travail et sur l'efficacité du travail »
- « sous la forme de groupes de travail entre salariés d'une entité homogène de production ou de réalisation d'un service » et « comportant un temps en présence de la hiérarchie »

# Le Plan Santé Travail 2015-2019

- « Les orientations retenues par le groupe permanent d'orientation du COCT pour le troisième Plan Santé au Travail (PST3) » (texte de consensus des partenaires sociaux)
- « Plutôt qu'énumérer les risques du travail, le PST3 devrait promouvoir le travail en faisant en sorte que celui-ci soit un facteur de santé »
- « Faire de la prévention primaire une priorité »
- « Prévenir la désinsertion professionnelle »
- « Faire de la QVT un enjeu stratégique »
- « Simplifier pour une plus grande efficacité des règles de prévention »
- « Prioriser certains risques »

# Le Plan Santé Travail 2015-2019

« Prioriser certains risques:

*risques récurrents:*

- chutes de hauteur et de plain-pied
- produits classés cancérigènes, mutagènes et repro-toxiques (CMR)
- risques psychosociaux (RPS)

*risques émergents*

- Nano-matériaux

*risques multifactoriels*

- Pratiques addictives
- Maladies cardio-vasculaires »

# Le choix: souffrir au travail n'est pas une fatalité ?

- Le rôle du management est important
- ex.: l'entretien individuel d'évaluation
- protège des FRPS si « critères précis et mesurables »
- ne suffit pas à compenser entièrement l'effet délétère des objectifs chiffrés
- T. Coutrot, N. Sandret, « Pilotage du travail et risques psychosociaux », Dares Analyses n°003, janvier 2015

# Le choix: souffrir au travail n'est pas une fatalité ?

- Mais on ne peut ignorer les déterminants macro-sociaux dont les effets sont omniprésents:
  - instabilité du management (impact éphémère des interventions)
  - pression des actionnaires / gestionnaires (« objectifs chiffrés »)
  - insécurité socio-économique, perte de pouvoir des salariés
- Plus fondamentalement on ne peut ignorer l'effet des rapports de propriété:
  - « l'organisation du travail est de la seule responsabilité de l'employeur » (Accord QVT)
- L'approche par les FRPS permet de poser ensemble les questions du travail et de la démocratie aux niveaux micro, méso et macro-social