

# Avant propos

Le 5 novembre 2009, le Premier ministre nous a demandé de lui proposer des mesures pour améliorer les conditions de santé psychologique au travail. Le présent rapport est le fruit de nos travaux, qui se sont déroulés du 15 novembre 2009 au 15 février 2010.

Il ne s'agit pas d'un rapport d'experts mais de « praticiens » : notre ambition était de mettre notre connaissance pratique du monde des salariés et de l'entreprise au service de ce sujet. Les dix propositions qui suivent, centrées sur l'entreprise privée, sont le reflet de nos expériences respectives, des nombreuses auditions que nous avons menées, mais aussi d'une conviction commune, celle que le sujet de la santé au travail réconcilie le social et l'économique. Investir dans la santé au travail est d'abord une obligation sur le plan humain : de plus, ce n'est pas une charge, c'est un atout pour la performance.

Parce que social, santé, organisation et management sont indissociables, nous n'avons pas souhaité entrer dans le sujet sous l'angle du seul traitement de la souffrance : pour nous, l'amélioration de la santé psychologique au travail ne doit pas se limiter à la gestion du stress professionnel. Le vrai enjeu est le bien-être des salariés et leur valorisation comme principale ressource de l'entreprise.

En France, la fierté du travail bien fait occupe une place importante. Le métier n'est pas qu'une source de rémunération : il est partie prenante de l'épanouissement personnel, de l'intégration et du lien social. Ce lien essentiel avec le travail place l'entreprise au coeur des solutions.

*« Un état de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de*

*ses propres ressources pour y faire face<sup>1</sup> »*. Si le stress au travail n'est pas un phénomène nouveau, le terme de risques psychosociaux (stress, incivilités, harcèlement) n'est passé que progressivement dans le vocabulaire courant : ses manifestations, ses conséquences, et sa visibilité se sont parallèlement accrues. Deux chiffres parmi d'autres mettent en évidence cet état de fait : au niveau européen, près d'un tiers des travailleurs estime que sa santé est affectée par le stress ressenti sur le lieu de travail<sup>2</sup>. En France, les consultations pour risque psychosocial sont devenues en 2007 la première cause de consultation pour pathologie professionnelle<sup>3</sup>.

Les grandes « familles » de facteurs de stress ont fait l'objet de nombreux travaux d'experts. Dans notre perspective de praticiens, nous retenons en particulier :

- la fréquence accrue des réorganisations, restructurations et changements de périmètre des entreprises, qui impactent tout ou partie de l'organisation et modifient parfois brutalement les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur activité ;
- la peur du chômage et l'incertitude sur l'avenir, qui génèrent chez les salariés un sentiment d'insécurité et les rendent plus démunis face aux difficultés rencontrées sur le lieu de travail ;