

La santé au travail, jusqu'où ? (Thème abordé lors des Assises de l'ANDRH)

Article, 29 juin 2010

Lors de l'étape strasbourgeoise de son Tour de France 2010, l'ANDRH a travaillé autour de la santé au travail. Son constat indique qu'il est rare que les entreprises, dans le contexte actuel, s'engagent à long terme en matière de santé au travail, alors que l'on a pu remarquer lors de la pandémie de Grippe A leur réelle capacité à agir sous pression.

La problématique de la santé en entreprise ne touche pas uniquement le domaine médical mais renvoie également à la place de l'être humain dans l'entreprise, dans la société. L'entreprise n'est donc pas la seule concernée.

En France, les domaines de la santé publique et de la santé au travail sont séparés. Le médecin du travail ne peut, en effet, pas coordonner son travail avec celui du médecin traitant et inversement. Le constat fait, lors de cette étape à Strasbourg a montré qu'une approche globale de la santé au travail devait être envisagée, notamment dans une démarche de prévention primaire, sans faire porter l'ensemble de l'effort sur l'entreprise.

Quatre axes de travail mis en avant

- Une approche globale de la santé

« La motivation à agir doit d'abord se fonder sur la conviction qu'une bonne santé des salariés constitue un véritable enjeu, voire un levier de performance, dès lors qu'elle est prise en compte dans tous ses aspects : sécurité, conditions et organisation du travail, communication et modes de management, formation, etc...Rendre visible, valoriser la prévention primaire, sont d'abord de la responsabilité des pouvoirs publics mais les employeurs ont tout intérêt à jouer ici leur rôle dans un rapprochement qui ne va pas de soi en France. »

Pour cela, il est nécessaire d'impliquer tous les acteurs. L'entreprise pour jouer un rôle pourra s'engager par exemple dans l'information et aider aux dépistages précoces ce qui entrainera une meilleur maintien dans l'emploi et diminuera l'absentéisme.

- Renouveler les pratiques de professionnels

Il est nécessaire, selon les travaux de l'ANDRH, de favoriser les rapports entre médecin du travail et médecin traitant ainsi que de développer les compétences des médecins du travail par de la formation tout au long de leur carrière.

- Impliquer le management

« A l'instar de nombreuses priorités d'une politique RH, la clé réside aussi dans la qualité, la préparation et l'implication du management. Les travaux conduits depuis plusieurs années par la Commission Stress au travail de l'ANDRH ont d'emblée mis l'accent sur cette priorité, étant entendu qu'il ne saurait y avoir substitution des rôles entre le manager et les professionnels de la santé, le premier devant être en veille et vérifier que la charge de travail, les moyens mis en place et la reconnaissance des collaborateurs sont bien intégrés dans sa pratique managériale ».

- Développer des outils adaptés

Les propositions de l'ANDRH sont les suivantes :

« Prendre en charge ces différents enjeux nécessite d'initier des programmes de santé et de définir des indicateurs, afin d'outiller sérieusement les actions conduites et, surtout, de les évaluer. Certaines entreprises, disposant d'une avance en ce domaine, vont ainsi créer des modèles.

Les mesures à prendre relèvent d'abord de paramètres classiques : absentéisme, turn-over, accidents du travail et coûts associés, dépenses liées à la couverture complémentaire santé, taux de conflits sociaux etc.

Les paramètres de santé proprement dits sont évidemment importants : réduction de facteurs de risque reconnus, mesure d'un « score global de santé », mesure du stress (échelle dite « de Karasek » ou autre).

L'ANDRH a également mis en avant le fait que l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle devait faire l'objet d'une attention particulière (aménagement du temps de travail, télétravail, garde d'enfants, transport...)

Pour l'ANDRH, le rôle du CHSCT doit être renforcé, notamment dans les PME/TPE et ses capacités d'action doivent être développées par la formation de ses membres et l'attribution de moyens adaptés.

« Pour réussir au mieux les mutations que ces évolutions suscitent, tout en accroissant leur capacité d'anticipation, elles ont besoin du soutien des pouvoirs publics mais aussi de développer leurs savoir-faire, leurs processus, leurs compétences, le plus souvent autour de leurs fonctions RH ».

L'ANDRH a décidé de poursuivre son engagement déjà ancien, sur les questions de santé au travail.

Table ronde

Intervenants : **B. Fournet, A. Alphon Layre, C. Duda, V. Chabernaud, H. du Jeu**

Lors de cette table ronde, l'ensemble des intervenants s'est accordé sur la nécessité, pour les entreprises, d'intégrer les éléments de santé publique dans leur stratégie en matière de santé.

Le docteur Véronique Chabernaud a mis l'accent sur le fait que les entreprises doivent s'engager davantage et au plus tôt dans les démarches de prévention car elles sont les premières à pâtir des problèmes de santé publique.

Charlotte Duda, DRH de Stream, ancienne présidente de l'ANDRH et présidente de la commission « santé globale en entreprise » de l'ANDRH confirme la nécessité de cette approche globale de la santé et insiste également sur la responsabilité de l'entreprise en matière de santé.

Selon Alain Alphan Layre, responsable du dossier « santé » au sein de la commission confédérale de la CGT, la formation et « la sensibilisation des managers sont indispensables. » Ces propos ont été confirmés par Bruno Fournet, directeur santé et sécurité de Disneyland Paris. Le Parc a d'ailleurs nommé à la tête de la direction santé et sécurité un manager passé par la performance organisationnelle et non un expert de la santé. Il précise qu' « une fois qu'ils ont été délivrés, les messages de prévention et de sécurité des experts doivent être intégrés et adoptés par l'ensemble de l'encadrement de proximité pour être efficaces ».

Le docteur Chabernaud, qui a étudié les stratégies de prévention en matière de santé mises en oeuvre dans plusieurs grandes entreprises nord-américaines, indique que « tous les programmes de prévention réussis comportent un volet important sur la formation des managers ». « L'objectif de la plupart de ces formations est de modifier leurs pratiques, après avoir au préalable valorisé ce qu'ils faisaient de positif, afin d'emporter plus efficacement leur adhésion. » ...

Alain Alphan Layre (CGT) a insisté, quant à lui, sur le décalage qui existe trop souvent entre le travail, tel qu'il est prescrit par l'entreprise, et la réalité quotidienne des salariés. « Ce décalage est une des causes du stress, de la détérioration de la santé et des risques psychosociaux ». Alain Alphan Layre, infirmier psychiatrique de métier, donne l'exemple suivant : « Lorsque, par exemple, vous demandez à une aide soignante dans un service de gériatrie, de réaliser vingt toilettes de patients en une heure, l'impossibilité de cette équation l'oblige à faire des choix. Elle doit renoncer ou décaler d'autres tâches en éprouvant un sentiment de culpabilité ». Le groupe Disneyland Paris confronté à trois cas de suicides de salariés depuis le début 2010, a mis en place, pour sa part, une commission afin de réaliser un état des lieux sur les risques psychosociaux au sein du groupe. « L'objectif est de pouvoir identifier les facteurs de risques avant la mise en place d'un plan d'action », précise Bruno Fournet.

Il est également ressorti, lors de cette table ronde, la nécessité de mettre l'homme au cœur du fonctionnement économique de l'entreprise, comme la souligne Véronique Chabernaud. Cela redonne du sens au travail.

Le directeur santé et sécurité de Disneyland Paris insiste sur le fait qu'il s'agit à la fois d'améliorer les conditions de travail des salariés du Parc mais aussi de leur faire prendre conscience qu'ils sont des maillons clés de l'expérience des visiteurs.

L'investissement en matière de santé n'est pas contradictoire avec l'objectif économique de l'entreprise. Hugues du Jeu, directeur de la stratégie du groupe Malakoff Mederic confirme : « Nous avons mené une enquête auprès des entreprises qui mesure le lien direct entre l'absentéisme et des facteurs comme l'état de santé. Toutefois, il existe des situations contrastées selon les régions. Par exemple, en région Paca, le taux d'agression de salariés est plus élevé, en région Nord ce sont les problèmes de santé liés à la nutrition qui sont particulièrement élevés ».

Pour conclure, Hugues du Jeu rappelle que « la moitié des médecins du travail auront pris leur retraite dans huit ans ». « Nous sommes, pour notre part, très favorables à une coopération plus étroite entre la médecine du travail et la médecine de ville », souligne Alain Alphan Layre (CGT). L'élu CGT souhaite que ce rapprochement « se fasse sous l'égide unique de la sécurité sociale. » Toutefois, l'échec des récentes négociations interprofessionnelles sur la médecine du travail « éloigne cette perspective », indique l'élu. « Nous serions également favorables à une coopération plus étroite entre les intervenants : médecins du travail, infirmières mais aussi ergonomes, par exemple ».

Anne-Sophie Duguay

Mots clés:

bien-être au travail management médecin du travail santé au travail