

Risques psychosociaux, bien-être et qualité de vie au travail

De quoi parle-t-on ?

■ Risques psychosociaux

La notion de risques psychosociaux (RPS) désigne en France « les 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 »^[1]. Derrière ce terme, on désigne *a minima* le stress au travail, l'épuisement professionnel ainsi que les violences internes et externes rencontrées par les travailleurs. La causalité plurifactorielle des RPS exige d'investiguer les dimensions sociales, relationnelles et organisationnelles du travail, en accordant toute sa place à la dimension subjective du rapport au travail (la question du sens, les valeurs, les émotions en lien à l'activité et à son contexte), à des fins de prévention. L'action de prévention des RPS s'ancre dans un corpus législatif et réglementaire ancien, issu de la directive cadre 89/391/CEE transposée en droit français par la loi du 31 décembre 1991 et inscrite dans le Code du travail (articles L. 4121-1 et suivants). Les obligations incombant à l'employeur sont complétées par des accords collectifs (accords nationaux interprofessionnels – ANI – sur le stress en 2008 et sur le harcèlement et la violence au travail en 2010), proposant un cadre concret pour identifier, prévenir et faire face aux RPS.

L'approche de l'INRS prend en compte l'origine plurifactorielle des RPS et promeut une démarche de prévention collective.

Facteurs de risques psychosociaux

Les facteurs à l'origine des risques psychosociaux sont nombreux et évoluent en même temps que le monde du travail. Les travaux de 2011 d'un collège d'experts internationaux coordonnés par M. Gollac^[1] proposent de les regrouper en six catégories :

- * **INTENSITÉ** et temps de travail ;
- * **EXIGENCES** émotionnelles ;
- * **MANQUE** d'autonomie ;
- * **RAPPORTS** sociaux au travail dégradés ;
- * **CONFLITS** de valeurs ;
- * **INSÉCURITÉ** de la situation de travail.

L'approche de l'INRS et du réseau prévention de l'assurance maladie - risques professionnels en matière de prévention des RPS prend en compte leur origine plurifactorielle et promeut une démarche de prévention collective, conformément aux principes généraux de prévention inscrits dans le Code du travail. Elle vise à identifier les facteurs psychosociaux et leurs déterminants et à évaluer le niveau de risque afin d'établir un plan d'actions visant à réduire ces risques à la source en transformant les situations de travail. La démarche de prévention engage l'ensemble des parties prenantes de la santé et de la sécurité au travail de l'entreprise dans un processus participatif.

■ Bien-être au travail

La notion de bien-être au travail (BET) est de portée plus large que les notions de santé physique et mentale. Elle fait référence à un sentiment général de satisfaction et d'épanouissement dans et par le travail et pas seulement à l'absence de pathologie, de maladie ou de handicap. Le rapport subjectif que l'individu tisse avec son environnement de travail est central, car c'est le sens donné au travail et à son contexte d'exécution qui va générer

Les approches BET de l'INRS visent à construire les conditions organisationnelles d'une performance globale, respectueuse de la santé des salariés, favorisant la motivation sur le long terme.

un sentiment de bien-être ou, à l'inverse, de souffrance pouvant déboucher sur des problèmes graves (perte de sommeil, atteinte à la santé, agressivité...). Dès 2002, l'Europe promeut le BET en insistant sur l'intérêt d'une meilleure prise en compte des aspirations des salariés pour prévenir les risques pour la santé et contribuer au développement d'une performance durable, respectueuse des personnes et favorable à l'innovation et à la flexibilité tant technique qu'organisationnelle. En cela, l'Europe cherchait à généraliser des démarches initiées dans des pays et des secteurs économiques caractérisés par une forte tension sur le marché du travail (plein emploi, problématique d'attractivité). Les approches développées dans plusieurs pays d'Europe et au Canada avaient en commun de vouloir conjuguer des objectifs de réduction des RPS avec la prise en compte d'enjeux sociétaux (allongement de la vie professionnelle et motivation tout au long de la vie, féminisation des emplois, puis plus tard lutte contre la sortie précoce du marché du travail...).

S'agissant de la France, en 2010, un rapport rendu au premier ministre^[2] propose dix pistes pour construire dans les entreprises une politique du BET qui serait à la fois un vecteur de performance, de cohésion sociale et de santé mentale. Les approches BET développées par l'INRS depuis 2003 et proposées aux préventeurs sur son site internet visent à construire les conditions organisationnelles d'une performance globale, respectueuse de la santé des salariés, favorisant la motivation sur le long terme. À la différence des autres organismes de prévention européens qui se sont saisis du concept, elles ciblent exclusivement les changements organisationnels et collectifs. Si le terme BET n'est associé à aucune réglementation spécifique, les méthodologies proposées par l'INRS intègrent les obligations réglementaires en matière de prévention des RPS et s'appuient sur une représentation exhaustive des facteurs de risques associés aux RPS tels qu'ils ressortent d'une analyse de la littérature scientifique.

Plus récemment, des dérives dans l'utilisation du terme BET sont apparues, par exemple avec l'apparition de fonctions du type « *Chief Happiness Officer* » ou « responsable du bonheur » en entreprise, principalement associées à la construction du lien social dans et vers l'entreprise ou les lieux de travail (espaces de coworking) et sans aucune volonté de faire évoluer les pratiques organisationnelles ou managériales.

■ Qualité de vie au travail

La notion de qualité de vie au travail (QVT), apparue au début des années soixante-dix dans les pays anglo-saxons, renvoie aux conditions et aux caractéristiques du travail qui contribuent à la motivation, la performance et la satisfaction au travail, sans qu'une définition consensuelle se dégage. En

Les sept points de négociation rendus obligatoires depuis le 1^{er} janvier 2017

- * Articulation entre la vie personnelle et la vie professionnelle pour les salariés
- * Objectifs et mesures permettant d'atteindre l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (accès à l'emploi et à la formation professionnelle, réduction des écarts de rémunérations...)
- * Mesures permettant de lutter contre toute discrimination en matière de recrutement, d'emploi et d'accès à la formation professionnelle
- * Mesures relatives à l'insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés
- * Modalités de définition d'un régime de prévoyance et d'un régime de remboursements complémentaires de frais de santé (mutuelle d'entreprise)
- * Exercice du droit d'expression directe et collective des salariés
- * Modalités du plein exercice par le salarié de son droit à la déconnexion et mise en place, par l'entreprise, de dispositifs de régulation de l'utilisation des outils numériques, pour assurer le respect des temps de repos et de congé, ainsi que de la vie personnelle et familiale

France, l'Accord national interprofessionnel (ANI) du 19 juin 2013 la définit « [...] comme 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 [...] ». L'approche QVT liée à cet accord s'appuie sur une conception se voulant novatrice de la performance économique et des rapports humains dans l'entreprise, soucieuse des conséquences, sur l'équilibre vie privée

L'approche QVT s'appuie sur une conception se voulant novatrice de la performance économique et des rapports humains dans l'entreprise.

/ vie professionnelle, la conciliation des temps, la parité hommes/femmes... Dialogue social et possibilités d'expression des salariés sur leur travail sont centraux dans la démarche proposée. L'ANI de 2013 n'est plus en vigueur depuis avril 2017 ; le texte de cet accord peut cependant continuer à servir de référentiel. Par ailleurs, le cadre juridique actuel de la QVT est réglementé par le biais des négociations obligatoires dans les entreprises, lesquelles sont issues des lois Rebsamen et El Khomri.

Ce nouveau cadre impose, notamment aux entreprises d'au moins cinquante salariés, une négociation périodique sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et sur la QVT (art.L. 2242-1 et L. 2242-17).

Quelles articulations ?

La prévention des RPS est un point de passage incontournable pour les entreprises, en amont de toute action visant à améliorer le bien-être et la qualité de vie au travail (en lien avec l'obligation réglementaire d'élaboration du document unique d'évaluation des risques professionnels). Elle s'inscrit également dans l'obligation qui incombe aux employeurs d'assurer la sécurité et de protéger la santé physique et mentale des travailleurs. Ces risques doivent être évalués et des mesures doivent être mises en place pour les maîtriser. Le cadre juridique imposant des négociations sur la QVT ne crée pas un « droit à la QVT » dont le salarié pourrait se prévaloir. Si la négociation est obligatoire, en l'absence d'accord, l'employeur est astreint à préciser quelles mesures il entend appliquer unilatéralement pour répondre aux sept points de vigilance, pour partie nouveaux, pour partie anciens, que regroupent les textes juridiques et notions associées de QVT et d'égalité professionnelle femmes/hommes. On peut considérer que le champ couvert par la QVT vient compléter celui des RPS, mais sans faire usage de la notion de risque, sans que les points d'amélioration visés ne soient explicitement rapportés à des atteintes à la santé ou à la sécurité.

Les trois approches considérées se fondent sur le dialogue social, la mobilisation, la participation et l'engagement de l'ensemble des acteurs de l'entreprise.

et des ressources humaines. C'est dans ce sens que l'INRS en a fait usage. La démarche de prévention en santé et sécurité au travail ciblant ces risques se voit alors intégrée à la politique de performance des ressources humaines, idée déjà présente dans le rapport au Premier ministre de 2010.

La démarche de prévention des RPS constitue le socle à partir duquel les approches QVT et BET se sont développées. La QVT prolonge la démarche de prévention des RPS sans l'intégrer, en ciblant des impératifs complémentaires : l'égalité hommes/femmes, la prise en compte des impératifs de la vie hors travail... L'approche BET développée par l'INRS vise à construire une politique de performance globale, où les aspirations individuelles et collectives, le besoin de se développer, la nécessité de travailler dans un environnement sain sont intégrés comme des objectifs stratégiques pour l'entreprise. Elle impose donc de construire les conditions d'écoute et d'expression directe et collective, voulues également par le législateur avec la QVT – qui constituent les bases sur lesquelles s'appuyer pour transformer les situations de travail.

À l'inverse, l'instauration d'une politique de BET, si elle continue à relever d'une démarche totalement volontaire de la part des entreprises, peut être le vecteur principal retenu par l'entreprise pour faire face à ses obligations légales de protection contre les RPS, tout en poursuivant des objectifs d'excellence sur le plan du management des hommes et de l'amélioration continue de la performance sociale

Les trois approches considérées se fondent sur des éléments communs permettant d'œuvrer à l'amélioration de la santé et de la sécurité au travail : le dialogue social, la mobilisation, la participation et l'engagement de l'ensemble des acteurs de l'entreprise. Ces principes fondamentaux répondent clairement aux valeurs essentielles et pratiques de prévention promues par le réseau prévention de l'assurance maladie - risques professionnels.

Quelles perspectives ?

Les concepts de bien-être au travail et de qualité de vie au travail véhiculent des préoccupations pour les pouvoirs publics et les entreprises qui dépassent la sphère de la prévention des risques professionnels.

Le sens du travail, le sentiment d'équité, la préservation de la sphère privée, mais aussi le maintien des compétences et de la motivation tout au long du parcours professionnels sont des enjeux qui sont perçus comme complémentaires des questions de santé. Ces ouvertures vont dans le sens de la recherche d'une performance globale de l'entreprise qui inclurait les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux liés à l'activité économique.

Bibliographie

- [1] Gollac M., Bodier M., *Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser. Rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail*, Insee, France, 2011.
- [2] Lachmann H., Larose C. et Pénicaud M., *Bien-être et efficacité au travail. Dix propositions pour améliorer la santé psychologique au travail*, rapport au Premier ministre, 2010.

Édition INRS ED 8002 • Avril 2019

© INRS • ISBN 978-2-7389-2475-9 • Disponible uniquement en version électronique
Conception graphique : Béatrice-Anne Fournier.

Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles
65, boulevard Richard-Lenoir 75011 Paris • Tél. 01 40 44 30 00 • www.inrs.fr • info@inrs.fr

Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'INRS, de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause, est illicite. Il en est de même pour la traduction, l'adaptation ou la transformation, l'arrangement ou la reproduction, par un art ou un procédé quelconque (article L. 122-4 du code de la propriété intellectuelle). La violation des droits d'auteur constitue une contrefaçon punie d'un emprisonnement de trois ans et d'une amende de 300 000 euros (article L. 335-2 et suivants du code de la propriété intellectuelle).