

Intervention pluridisciplinaire dans la prise en charge des risques psychosociaux: une action menée par le CMIE, service de santé au travail francilien



Dr Bernadette GIRARD-CHARTOL, Dr Isabelle GRIMAUD, Nicolas LE MAGOUROU (IPRP)

INTRODUCTION

En 2009, le CHSCT et le médecin du travail d'une banque sont alertés par les salariés du service Crédit Documentaire vus en examen clinique: plaintes au sujet des conditions de travail et expression d'une importante dégradation des relations interpersonnelles avec isolement des salariés et actes d'incivilité entre eux.

Ces plaintes datent de 6 mois, et font suite à un rachat de société et à un réaménagement des locaux un an et demi auparavant.

Cette question est discutée au CHSCT et il est décidé de faire appel au spécialiste de l'équipe pluridisciplinaire du service de santé au travail chargé des risques psychosociaux.

OBJECTIFS

- Identifier les sources de mal-être au travail.
- Trouver des pistes de solution, avec l'implication de membres du CHSCT et de la Direction des Ressources Humaines (DRH).

METHODE

CONTEXTE

Plusieurs entretiens (médecin, psychologue, DRH) ont permis de préciser l'historique de l'entreprise, ses particularités, la récession actuelle du volume d'affaires de la banque, le déménagement récent des locaux.

L'apparition des plaintes des salariés correspond au déménagement et au regroupement des salariés concernés dans un open space.

Les plaintes exprimées sont avant tout matérielles mais en interrogeant les salariés, des conflits interpersonnels violents, récurrents, des actes d'incivilité ont abouti à un isolement des salariés qui ne s'adressent plus la parole sauf contraints et forcés par les nécessités du travail.

Une proposition d'intervention est acceptée par la DRH et après une visite de l'open Space le médecin en charge des risques psychosociaux conclut à la nécessité d'une intervention pluridisciplinaire incluant l'ergonome.

ACTIONS PROPOSEES

- intervention en CHSCT avec la présentation des risques psychosociaux,
 - étude pluridisciplinaire des postes du service,
 - entretiens individuels pour les salariés qui le souhaitent.
- Seul, l'entretien avec le n+2 sera réalisé permettant de comprendre l'organisation du service et d'approfondir l'historique de l'entreprise.

RESULTATS

Après analyse pluridisciplinaire des conditions de travail au niveau du service, un certain nombre de points ont retenu notre attention.

Même si les remarques faites par les salariés ont principalement concerné le matériel et l'environnement, il est apparu que des difficultés relationnelles issues de modifications de l'organisation du travail et des difficultés managériales à différents niveaux ont fortement aggravé la perception de cet inconfort.

Le traitement de ces deux causes doit être envisagé simultanément:

MATERIELS ET EQUIPEMENTS

Diverses préconisations sont faites, dont:

- adaptation des meubles de bureau pour améliorer le confort et la fonctionnalité, surélévation de certains matériels, apport de repose-pieds,
- latitude décisionnelle pour les salariés de garder ou supprimer les accoudoirs,
- ré-agencement des armoires de rangement, déplacement des imprimantes pour optimiser les aires de circulation,
- homogénéisation des éclairages.

ORGANISATION ET RELATIONNEL

- revoir l'organisation du travail, l'articulation des demandes des autres services à ce service pivot, dont l'action est nécessaire pour déclencher les opérations bancaires par les autres services.
- repositionner et valoriser le service quant à son importance technique dans le déroulement des opérations traitées à la banque,
- mettre en avant ce qui va bien et accentuer le soutien et l'accompagnement des salariés au cours de leurs difficultés.
- accentuer la reconnaissance du travail réalisé et de l'implication des opérateurs.
- mettre en œuvre une formation des managers de proximité afin de renforcer la synergie et l'efficacité des différents niveaux de management.

CONCLUSION

L'intervention pluridisciplinaire croisant les regards du médecin du travail, de l'intervenante en risques psychosociaux et de l'ergonome a permis de mieux apprécier les différentes problématiques posées par un collectif de travail exprimant de prime abord des plaintes essentiellement matérielles.

Des solutions organisationnelles, managériales et matérielles ont été proposées et discutées en CHSCT. Une réunion pour la restitution au service a été organisée afin de recueillir leur avis et d'appliquer les propositions retenues par les salariés, en insistant sur une mise en œuvre simultanée.

Cette réunion a également permis de travailler sur les résistances et les souhaits exprimés.