

Entretien avec Alix Foulard, CIBC 75, consultante RH, psychologue, coach



Alix Foulard,
cibc-752@wanadoo.fr

Risques psychosociaux et bilans de compétences

Le bilan de compétences dans la période actuelle est-il encore utile ?

Le bilan de compétences évolue et se redéfinit depuis plus de vingt ans en intégrant les problématiques sociétales du moment. Les salariés y ont recours dans une période de questionnement et de remise en cause dans leur rapport au travail. Les changements organisationnels actuels ravivent les incertitudes et le besoin de faire le point sur sa carrière pour y réinjecter du sens.

En dehors de leur projet professionnel, les salariés en bilan de compétences abordent-ils les problématiques qui concernent le fonctionnement des entreprises ?

Si la finalité du bilan est toujours d'élaborer un projet personnel, professionnel et/ou de formation, nous observons la plasticité adaptative du bilan face aux questions du chômage, du handicap, de la mi-carrière, du reclassement, de l'évolution professionnelle... Aujourd'hui, ce sont les risques psychosociaux qui s'y greffent, pointant des interrogations de fond relatives à leur approche et à leur traitement. Face aux situations de harcèlement ou d'épuisement professionnel, nous sommes amenés à interroger les postures institutionnelles et à développer de nouvelles pratiques de conseiller.

Le bilan de compétences peut-il être un outil d'aide à la détection des RPS pour les salariés et d'alerte pour les entreprises ?

Le bilan de compétences n'est pas magique et ne répond pas à tout mais c'est un observatoire pertinent des changements actuels. En effet, nous recueillons et analysons les trajectoires professionnelles des personnes absorbant le télescope des changements. Nous comprenons que leurs idéaux, leurs compétences, leurs valeurs sont mis à mal. Les repères se brouillent et entraînent des malaises, des comportements qui heurtent l'Homme dans son intégrité. Il entre alors dans une souffrance au travail qui peut aller jusqu'à le détruire.

Ces grands remembrements ont pour effets de développer les risques de troubles psychosociaux. Quand les personnes arrivent en bilan nous com-

prenons l'impact formidable du travail sur leur santé. Les personnes font état de troubles du sommeil, d'angoisse, de maladies psychosomatiques, de problèmes cardiovasculaires, d'hyper-sensibilité avec des symptômes émotionnels, intellectuels ou comportementaux.

Ces troubles se manifestent chez des personnes très investies dans leur travail qu'elles aiment. Elles donnent souvent sans compter à un monde du travail qui, lui, ne fait que compter.

Les signaux d'alerte décodés en bilan de compétences sont relatifs aux relations interpersonnelles, managériales et à l'organisation, mais aussi au système « tout gestionnaire » en général.

Comment pouvez-vous aider les entreprises à la prévention ou à la résolution des risques psychosociaux ?

Les risques psychosociaux se définissent comme la combinaison de variables à l'intersection des dimensions individuelles, collectives et organisationnelles de l'activité professionnelle. Le « bilan de compétences » est un outil au cœur de ces dimensions. Il interroge, malgré lui, la manière dont la santé physique et psychique des salariés est prise en compte par l'employeur.

Nous formulons des réponses à l'attention des encadrants grâce à la connaissance du terrain et à notre capacité à agir de façon préventive.

Trois axes semblent pertinents :

1. La formation des managers, vecteurs et victimes des Risques PsychoSociaux
2. Le conseil auprès des acteurs de l'entreprise sur les effets des RPS pour eux, pour les salariés et l'organisation du travail
3. Le coaching managérial pour appréhender les effets dynamiques des comportements sur un terrain à risque psychosocial.

Être accompagné dans les situations à risques psychosociaux permet aux managers de rompre avec la solitude managériale et d'être davantage réactif en situation. Ce n'est pas perdre du temps, c'est agir pour la santé des personnes sans freiner les buts de l'entreprise. C'est inscrire les changements inévitables de l'entreprise d'aujourd'hui dans une meilleure dimension éthique et citoyenne. ■