

La santé psychique au travail : une obligation de protection qui dépasse la seule prévention des RPS

Fondements juridiques, responsabilité de l'employeur, évaluation des risques, rôle du CSE et traduction opérationnelle.

Objet. Cette note précise en quoi la protection de la santé mentale des travailleurs constitue une obligation générale de l'employeur, dont la prévention des risques psychosociaux (RPS) est une composante essentielle. Elle ne prétend pas établir une obligation juridique autonome de « santé psychique », expression retenue ici pour éclairer la dimension psychologique, cognitive et émotionnelle de la santé au travail.

Champ. Entreprises relevant du Code du travail ; adaptations nécessaires pour les employeurs publics et certaines catégories de personnel. État du droit : 30 octobre 2026.

Position défendue : une politique de santé psychique doit orienter en amont les choix d'organisation du travail. Elle ne se substitue jamais à l'évaluation des RPS, au DUERP ou aux obligations de consultation.

1. Qualification juridique : distinguer finalité et instruments

Le Code du travail protège expressément la « santé physique et mentale ». Il n'institue pas, à proprement parler, une catégorie autonome de « santé psychique ». Cette dernière expression peut être utilisée dans la stratégie de prévention pour désigner la composante psychologique de la santé, mais elle ne modifie ni le contenu ni le périmètre des obligations légales.

Les RPS désignent, dans la pratique de prévention, des facteurs et situations de travail susceptibles de porter atteinte à cette santé : intensité et temps de travail, exigences émotionnelles, autonomie insuffisante, rapports sociaux, conflits de valeurs, insécurité. Il serait juridiquement erroné de prétendre que l'employeur pourrait s'occuper de santé psychique à la place de l'évaluation des RPS : cette dernière demeure obligatoire lorsque les expositions existent.

Une hiérarchie de raisonnement, non une hiérarchie d'obligations

La finalité juridique est de préserver la santé des travailleurs ; les moyens imposés sont la prévention, l'information, la formation et une organisation adaptée, proportionnées aux risques. Il est pertinent, en management, de placer la santé psychique en amont des décisions. Cela ne signifie pas que la loi prescrit une séquence obligatoire consistant à traiter la santé psychique « avant » les RPS.

2. L'obligation générale de sécurité et de protection de la santé

Article L. 4121-1 du Code du travail

L'employeur doit prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. Le texte précise trois catégories de mesures : prévention des risques professionnels, information et formation, et organisation et moyens adaptés. Il exige aussi l'adaptation de ces mesures aux changements de circonstances et la recherche d'une amélioration des situations existantes.

Conséquence juridique. Une politique limitée à une assistance psychologique après incident ne démontre pas, à elle seule, le respect de cette obligation. Il faut également examiner ce que l'employeur a fait pour limiter les expositions dans l'activité ordinaire : charge, délais, organisation, moyens, coordination et conditions de management.

Article L. 4121-2 : prévention primaire et action à la source

Les principes généraux de prévention obligent notamment à éviter les risques, évaluer ceux qui ne peuvent être évités, les combattre à la source, adapter le travail à l'homme, planifier la prévention et privilégier les protections collectives. Le principe d'adaptation du travail à l'homme fournit un argument juridique particulièrement solide pour questionner la soutenabilité des objectifs et des rythmes de travail.

Illustration. Si une équipe connaît une surcharge chronique, des formations individuelles à la gestion du stress peuvent être utiles, mais ne sauraient suffire à compenser l'absence d'analyse de la charge, des effectifs, des horaires et des moyens. Le choix des mesures doit demeurer adapté aux risques

effectivement évalués.

3. Évaluation des risques : une obligation anticipatrice

Articles L. 4121-3, L. 4121-3-1 et R. 4121-1 et suivants

L'employeur évalue les risques pour la santé et la sécurité des travailleurs dans les situations de travail, notamment à l'occasion du choix des procédés, de l'aménagement des lieux ou de la définition des postes. Les résultats sont transcrits dans le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP). Les RPS doivent être analysés au regard des expositions réelles et des unités de travail pertinentes.

L'évaluation doit être actualisée dans les cas prévus par les textes, notamment lors de décisions d'aménagement important modifiant les conditions de santé, de sécurité ou de travail, ou lorsqu'une information supplémentaire intéressant l'évaluation d'un risque est portée à la connaissance de l'employeur. Les règles de mise à jour périodique varient également selon l'effectif.

Des résultats à traduire en actions

Pour les entreprises d'au moins 50 salariés, les résultats de l'évaluation doivent conduire à un programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail (PAPRI Pact). Pour les entreprises de moins de 50 salariés, la définition des actions de prévention et de protection est consignée dans le DUERP et ses mises à jour. Les mesures doivent être hiérarchisées, suivies et adaptées.

Point d'attention. L'existence matérielle d'un DUERP ne suffit pas à établir la pertinence de l'évaluation ni l'effectivité des mesures. La traçabilité est nécessaire, mais elle ne remplace pas l'action.

4. Les décisions d'organisation engagent la prévention

Réorganisation, nouveaux logiciels, intelligence artificielle, évolution des objectifs, changements de planning ou réduction d'effectifs : dès lors que ces décisions modifient les conditions de travail, elles justifient une analyse de leurs effets prévisibles sur la santé et la sécurité. Le raisonnement découle des articles L. 4121-1 à L. 4121-3, et non d'une interdiction générale des changements organisationnels.

Une étude pertinente peut examiner la charge cognitive, les interruptions, les marges de manœuvre, les conflits de valeurs, la coopération entre équipes et l'incertitude professionnelle. L'objectif est d'identifier des dangers plausibles et des mesures concrètes, non de présumer qu'une transformation produira nécessairement un trouble psychique.

5. Rôle du CSE et articulation avec le dialogue social

Articles L. 2312-8 et L. 2312-9

Dans les entreprises d'au moins 50 salariés, le CSE est informé et consulté sur les questions relevant de ses attributions, notamment certaines mesures intéressant l'organisation, les conditions de travail, les nouvelles technologies et les aménagements importants modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail. Les qualifications et seuils légaux doivent être vérifiés au cas par cas.

Le CSE contribue à promouvoir la santé, la sécurité et l'amélioration des conditions de travail ; il procède à l'analyse des risques professionnels et peut susciter des initiatives de prévention. La CSSCT, lorsqu'elle existe, exerce les missions qui lui sont confiées dans les limites légales : elle ne se substitue pas au CSE pour les consultations et certains recours à expertise.

Portée. La santé psychique relève ainsi pleinement du champ du dialogue social, mais le CSE ne devient ni décideur de la politique de prévention à la place de l'employeur, ni autorité médicale. Les échanges doivent porter prioritairement sur le travail réel et les mesures collectives.

6. Service de prévention et de santé au travail : appui, non transfert de responsabilité

L'article L. 4622-2 définit les missions des services de prévention et de santé au travail, notamment la prévention de l'altération de la santé du fait du travail et le conseil aux employeurs et aux travailleurs. Le médecin du travail et les professionnels compétents peuvent éclairer les liens entre conditions de travail et santé, ainsi que les mesures de prévention et de maintien dans l'emploi.

L'employeur demeure responsable de ses obligations de prévention. Le recours à une cellule d'écoute, à un psychologue ou à un prestataire externe ne décharge pas l'entreprise d'agir sur les risques organisationnels. Le secret médical et les règles de protection des données de santé doivent être préservés ; aucun tableau de bord managérial ne doit servir à collecter des diagnostics individuels.

7. Harcèlement, violence et situations d'alerte : obligations spécifiques

Les articles L. 1152-1 et L. 1152-4 encadrent respectivement l'interdiction du harcèlement moral et les mesures nécessaires à sa prévention. D'autres règles concernent le harcèlement sexuel et les agissements sexistes. Ces obligations spécifiques coexistent avec l'obligation générale de sécurité : une politique de prévention ne doit pas attendre une qualification judiciaire de harcèlement pour analyser une situation de travail préoccupante.

Face à des faits signalés, l'employeur doit apprécier la situation, protéger les personnes lorsque cela s'impose et diligenter les vérifications et mesures appropriées. La nature de l'investigation dépend du contexte et des faits ; toute difficulté relationnelle ne constitue pas automatiquement un harcèlement.

8. Jurisprudence : la preuve d'une prévention effective

Cour de cassation, chambre sociale, 25 novembre 2015, n° 14-24.444, « Air France »

La Cour de cassation a jugé que l'employeur qui justifie avoir pris toutes les mesures prévues par les articles L. 4121-1 et L. 4121-2 ne méconnaît pas son obligation de protection de la santé physique et mentale. Il ne s'agit donc pas d'une garantie abstraite de l'absence de tout trouble chez chaque salarié : le contrôle porte sur les mesures pertinentes et effectivement mises en œuvre au regard des faits.

Enseignement. Dans un dossier contentieux, la démonstration d'une démarche réelle compte : évaluation des risques, prévention collective, adaptation organisationnelle, traitement des alertes, information et formation. Aucune liste de documents ne garantit cependant à elle seule l'absence de manquement ; le juge apprécie les circonstances concrètes.

9. Responsabilités et points de vigilance

Question	Conséquence juridique ou précaution
Aucun salarié ne s'est plaint.	Cela ne dispense pas de l'évaluation préventive des risques professionnels.
Un DUERP existe.	Son contenu, sa mise à jour et ses suites opérationnelles restent à apprécier.
Une cellule d'écoute est disponible.	Elle complète la prévention, mais ne se substitue pas aux mesures agissant à la source.
Une réorganisation est décidée.	Évaluer les risques et respecter, le cas échéant, les obligations d'information-consultation.
Un trouble psychique est constaté.	Il ne prouve pas automatiquement un manquement ; les faits, expositions et mesures doivent être analysés.

10. Doctrine opérationnelle recommandée pour les employeurs

Sans créer une nouvelle catégorie d'obligation, l'entreprise peut organiser une politique de santé psychique en cinq engagements documentables :

- Anticiper : inclure les effets sur la santé mentale dans la préparation des décisions importantes.
- Évaluer : décrire les expositions aux RPS par unité de travail et recueillir des éléments sur le travail réel.
- Agir à la source : privilégier l'adaptation de la charge, des moyens, des processus et des marges d'autonomie.

- Associer : mobiliser les représentants du personnel, l'encadrement et le SPST selon leurs compétences.
- Prouver et ajuster : formaliser le suivi, évaluer les effets et réviser les mesures.

Des signaux tels que turn-over, absentéisme, erreurs, heures supplémentaires ou tensions peuvent déclencher une investigation collective ; ils ne doivent pas être assimilés à des diagnostics médicaux. Une politique conforme et efficace s'intéresse aux situations de travail plutôt qu'à une supposée fragilité psychologique des personnes.

11. Conclusion juridique

Le point de départ est clair : le droit français exige la protection de la santé physique et mentale, sans attendre qu'un dommage soit constitué. La prévention des risques psychosociaux constitue un moyen indispensable de satisfaire cette obligation, et non un objet concurrent de la santé psychique.

La priorité stratégique proposée consiste donc à examiner la santé psychique au stade de la conception du travail, avant que les risques ne se traduisent en tensions ou en atteintes à la santé. Sur le terrain juridique, l'employeur doit toujours articuler cette approche avec l'évaluation des risques, les principes de prévention, le DUERP, les mesures d'action et, lorsque les conditions légales sont réunies, l'information-consultation du CSE.

12. Sources juridiques et documentaires

- [Code du travail, art. L. 4121-1 à L. 4121-5](#)
- [Code du travail, art. R. 4121-1 et suivants \(DUERP\)](#)
- [Code du travail, art. L. 2312-8 et L. 2312-9](#)
- [Code du travail, art. L. 4622-2](#)
- [Code du travail, art. L. 1152-1 et L. 1152-4](#)
- [Cass. soc., 25 novembre 2015, n° 14-24.444](#)
- [INRS, risques psychosociaux](#)

Précision méthodologique. Ce document est une note d'analyse générale et ne se substitue pas à un avis juridique portant sur une situation déterminée. Les références sont proposées comme points d'accès aux textes officiels et doivent être vérifiées à la date de leur application.

13. INSTANT-CSE : transformer les obligations de prévention en actions concrètes

La protection de la santé psychique ne se résume ni à une déclaration d'intention ni à une intervention après une crise. Elle suppose d'analyser les conditions réelles de travail, de traiter les risques à la source et d'organiser un dialogue social utile. INSTANT-CSE accompagne les entreprises et les CSE dans cette démarche, avec une approche associant droit du travail, prévention et relations sociales.

Un accompagnement adapté à la place de chaque acteur

Pour les directions et responsables RH : examiner les obligations découlant des articles L. 4121-1 à L. 4121-3-1 du Code du travail, analyser les effets des choix d'organisation, structurer les actions de prévention et préparer les échanges avec les représentants du personnel.

Pour les élus du CSE et les membres de la CSSCT : comprendre les prérogatives en santé, sécurité et conditions de travail (notamment les articles L. 2312-8 et L. 2312-9), examiner la qualité de l'évaluation des risques, préparer les questions à poser à l'employeur et construire des propositions argumentées.

Quatre leviers d'intervention

01. Diagnostiquer les situations de travail. Entretiens, analyse documentaire, examen des facteurs de risques psychosociaux et des changements d'organisation, dans le respect de la confidentialité et sans diagnostic médical individuel.
02. Sécuriser la démarche juridique et sociale. Clarification des obligations, appui à l'analyse du DUERP et des actions de prévention, préparation des consultations et des travaux du CSE/CSSCT, selon le périmètre convenu.
03. Construire un programme de prévention opérationnel. Priorisation des mesures collectives, prise en compte de la charge de travail, des relations professionnelles et de l'autonomie ; définition d'indicateurs et de modalités de suivi.
04. Faire vivre le dialogue social. Animation d'espaces de discussion, formations et accompagnement des échanges entre direction, managers et élus pour parvenir à des actions réalistes, suivies et évaluables.

Une méthode fondée sur les responsabilités de chacun

L'accompagnement n'a pas vocation à se substituer à l'employeur, qui demeure responsable de la prévention, au CSE dans l'exercice de ses attributions, ni au service de prévention et de santé au travail dans ses missions. Il vise à leur donner une lecture commune des enjeux, des outils de décision et une méthode de travail. Une mission de conseil ne constitue pas, par elle-même, l'expertise réglementée du CSE prévue par le Code du travail.

Vous souhaitez passer du constat à un plan d'action ?

Un premier échange permet de préciser votre situation, vos obligations, les difficultés rencontrées et le format d'accompagnement pertinent : diagnostic, conseil, formation ou appui au dialogue social.

[Découvrir notre accompagnement santé au travail et QVCT](#) | [Conseil en relations sociales](#) | www.instant-ce.com