

# Les salariés stressés ne sont pas des malades imaginaires

Médecin-psychiatre, le Pr Patrick Légeron est notamment l'auteur d'un rapport, commandé par le ministère du Travail luxembourgeois, sur le stress professionnel. Un fait de société, aux implications médicales, économiques et juridiques, qu'il n'hésite pas à qualifier de « risque majeur ».

**D**ans votre exposé, il apparaît que le "stress", identifié par les scientifiques depuis près d'un siècle comme un élément essentiel du fonctionnement humain, n'est reconnu comme source de dysfonctionnements graves au travail que depuis quelques années à peine. D'où vient le décalage ?

**Pr Patrick LÉGERON :** « Il tient en partie à la double dimension du stress. Médicalement, on peut le considérer comme utile à notre équilibre, sinon l'un des ressorts essentiels de notre activité. À la base, il fait partie des fonctions majeures de l'organisme humain : c'est lui qui nous oblige à nous adapter sans cesse à notre environnement, c'est lui aussi qui pousse les sportifs de haut niveau à se surpasser dans les grandes compétitions, les artistes à produire de grandes performances sur scène. Mais au-delà d'un certain niveau de stress, ses effets bénéfiques s'inversent complètement : on parle alors de sportifs "paralysés par l'enjeu", d'artistes "noués par le trac"... C'est ce qu'on constate aujourd'hui dans le monde du travail, où le stress est plus souvent perçu comme source de blocage que comme facteur de motivation. »

**Le stress serait donc comme le cholestérol : il y en aurait du "bon" et du "mauvais"...**

« Prenons l'exemple de notre

ancêtre, l'homme des cavernes. Un buisson qui s'agite soudain dans son champ de vision est une source de stress : s'agit-il d'une menace qui le guette ou d'un effet inoffensif du vent ? Si notre homme constate qu'il s'agit effectivement d'un prédateur, son stress monte d'un cran : aurais-je le temps de m'enfuir ou de me mettre à l'abri en grim-pant à un arbre, sommes-nous assez nombreux et suffisamment armés pour faire face à la menace et tuer le prédateur ? S'il n'obtient que des réponses négatives à ces questions, le stress le paralyse et il se fige comme le lapin face au serpent... C'est le modèle dit "de Lazarus et Folkman", qui démontre que le stresseur (la source de stress, NDLR) n'est pas réellement important en soi : ce qui compte, c'est de quelles ressources nous disposons pour y répondre. Or, dans le monde du travail contemporain, les salariés ont fréquemment le sentiment de "ne plus pouvoir faire face", ou de ne pas être suffisamment valorisés. Et comme toutes les catégories de stresseurs (charge de travail, culture de la performance, frustrations collectives et individuelles, relations sociales, environnement physique) augmentent la pression sur les salariés, tous les indicateurs sont au rouge et s'impactent mutuellement. Le bouleversement des valeurs, des modèles et des références, la montée des incertitudes et de la précarité,



Le Pr Légeron, lundi pendant son intervention : « La source du stress importe peu en soi. Ce qui compte, ce sont les ressources dont nous disposons pour y faire face... »

qui s'ajoutent globalement aux stresseurs liés à l'activité professionnelle, font craindre une véritable crise sanitaire ! 22 % des salariés de l'Union européenne souffrent de troubles (anxiété, dépression, maladies cardio-vasculaires) liés au stress. Ces troubles ont aussi un coût, estimé à quelque vingt milliards d'euros par an au niveau européen, ou à près de 3 % du Produit national brut (PNB) d'un pays comme le Royaume Uni... »

**Comment réagit-on à cette menace, en France ?**

« Elle commence à être prise au sérieux, même si c'est avec un certain retard. Pendant des années, on avait tendance à considérer le stress comme une sorte d'expression à la mode, sans réellement en mesurer toutes les conséquences : le patronat ne voulait pas en entendre parler, les syndicats faisaient un peu de surenchère... L'Union européenne avait pris les devants en 2004, avec un accord-cadre prévoyant un certain nombre d'actions à mener, mais en France, il a fallu attendre les suicides chez PSA et Renault, en 2007, pour que les Pouvoirs publics décident de le prendre en compte. L'année dernière, j'ai été missionné par le ministère

du Travail pour établir un rapport détaillé sur la question, le Medef a fini par admettre que le stress professionnel est désormais un enjeu juridique – le patron a aussi le devoir de préserver la santé de ses salariés – et qu'il a de vraies répercussions économiques. En Finlande, il l'ont compris depuis longtemps :

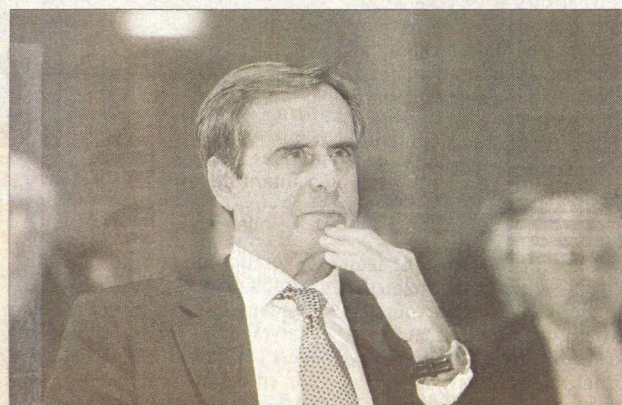
chez Nokia par exemple, on ne s'attaque pas au stress des salariés par humanisme, mais parce qu'on a constaté que des salariés moins stressés sont plus productifs. Pour l'entreprise, il s'agit d'un fructueux retour sur investissement... »

**Christian Knoepfler.**

## « Un capital santé à préserver »

Dans un pays où la notion de "capital" n'est pas un vain mot, celle de "capital santé" est prise tout autant au sérieux. C'est en tout cas ce qu'a laissé entendre Mars di Bartolomeo, ministre luxembourgeois de la Santé et de la Sécurité sociale, lundi après-midi à Mondorf-les-Bains, en inaugurant la cérémonie de remise des Prix santé en entreprise 2008. Lancés un an plus tôt, ces distinctions veulent démontrer qu'au Grand-Duché, on privilégie désormais une nouvelle approche des problèmes de santé, y compris dans le monde du travail. Où le ministère jouera la carte des partenariats avec les gens de terrain...

Les Prix santé en entreprise en sont un parfait symbole. La première édition ayant été couronnée de succès, cette édition 2008 aura « démontré qu'il ne s'agissait pas d'une Eintagsfliege, d'un succès éphémère », comme l'a encore précisé le ministre. Pour l'année 2008, ce sont la clinique Saint-Joseph de Wiltz et les sociétés Guardian (Bascharage, Dudelange, Grevenmacher), Allen & Overy (Luxembourg), Unicum (Bettembourg), ainsi que la banque KBL (Luxembourg), qui ont été récompensées pour "leur engagement manifeste à promouvoir la santé sur le lieu de travail, et ceci dans un souci de responsabilité sociale et de management exemplaires".



Le Pr Patrick Légeron, médecin psychiatre et directeur d'un cabinet de conseil pour changement comportemental sur le stress en milieu professionnel à Paris.