



**Prix Santé en Entreprise 2008**

**GD du Luxembourg - 9 mars 2009**

# **LE STRESS AU TRAVAIL**

**des enjeux aux actions de prévention**

**Docteur Patrick LEGERON**

[patrick.legeron@stimulus-conseil.com](mailto:patrick.legeron@stimulus-conseil.com)

# **LE STRESS, 1<sup>er</sup> RISQUE PSYCHOSOCIAL**

**Au sein de l'Union européenne**

- **22% des salariés souffrent de stress**
- **5% ont subi un harcèlement**
- **5% sont victimes de violence physique**

**Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (4<sup>ème</sup> enquête européenne 2007)**

**Le stress est le problème de santé le plus répandu dans le monde du travail et va probablement s'aggraver**

**Agence européenne de sécurité et de santé au travail  
(Expert Forecast 2007)**

# LES EFFETS NEFASTES DU STRESS POUR L'INDIVIDU

- Au niveau psychologique  
*souffrance psychologique, troubles anxieux et dépressifs, suicide, etc.*
- Au niveau somatique  
*fatigue chronique, TMS, maladies cardio-vasculaires, etc.*

# **LES EFFETS NEFASTES DU STRESS POUR L'ENTREPRISE**

- **200 à 300 milliards de dollars par an aux USA**
- **20 milliards d'euros par an dans l'UE**
- **2 à 3% du PNB dans l'UE**
- **50% des indemnités versées par les entreprises USA**
- **50 à 60% des journées de travail perdues dans l'UE**



# LES ENJEUX DU STRESS AU TRAVAIL

- **Enjeux humains**
- **Enjeux économiques**
- **Enjeux juridiques**

# LE STRESS AU TRAVAIL: UN PROBLEME DE DEFINITION

## Une définition « médicale »

*« Le stress est la réaction de l'organisme face aux modifications, exigences, contraintes ou menaces de son environnement, en vue de s'y adapter »*

*Hans SELYE*

## Une définition « psychosociale »

*« Un état de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face »*

*Agence Européenne de Sécurité et de Santé au travail, Bilbao*



---

# **LE STRESS AU TRAVAIL**

## **L'approche individuelle**

- **La réponse d'adaptation**
- **Les dimensions biologique et émotionnelle**

# LES TROIS STADES DE LA REACTION DE STRESS

ALARME

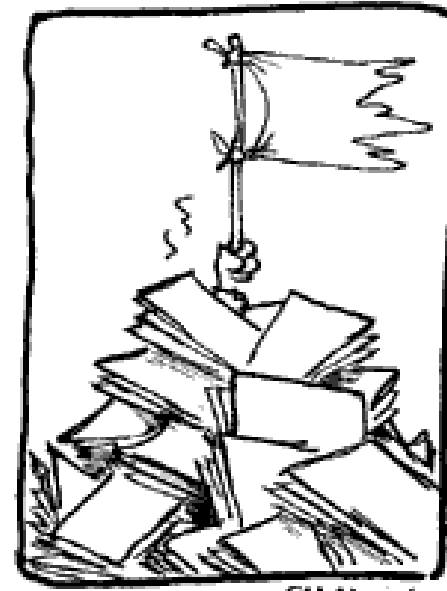


© Dessin Marc Chalvin

RÉSISTANCE

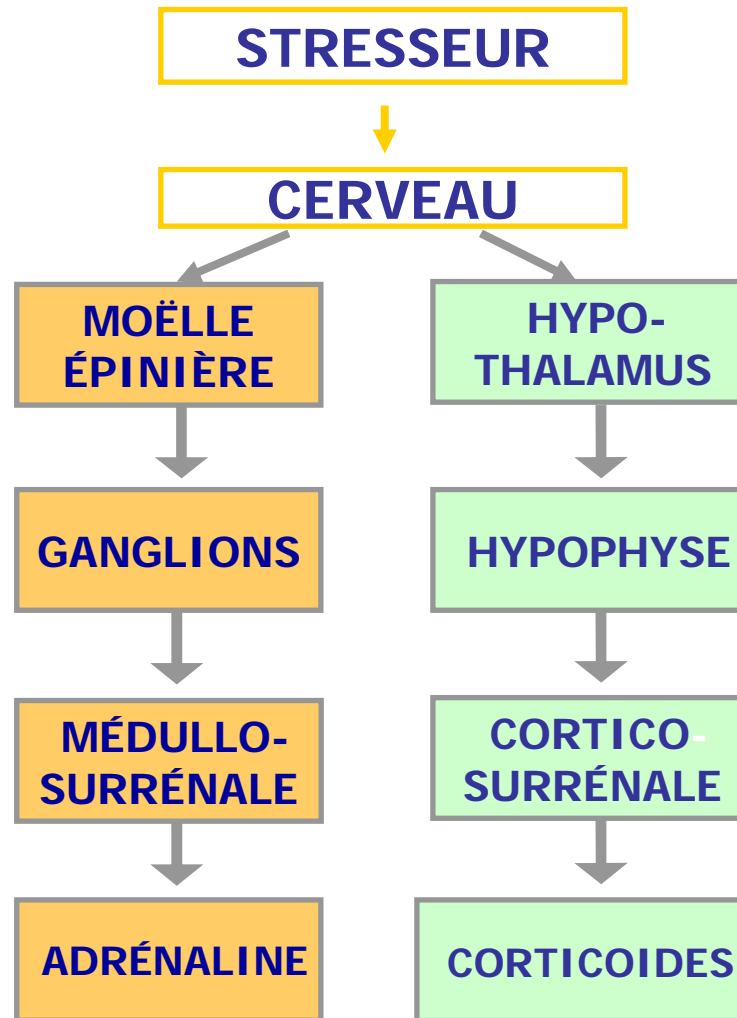


ÉPUISEMENT



CHALVIN-

# LA DIMENSION BIOLOGIQUE DU STRESS



# LES DEUX DIMENSIONS DE LA REACTION DE STRESS

**DIMENSION  
PHYSIQUE**

**Libération d'hormones**

**Mobilisation du  
corps**

**DIMENSION  
PSYCHOLOGIQUE**

**Activation d'émotions**

**Mobilisation du  
psychisme**

# LA FONCTION D'ADAPTATION

Parmi les « grandes fonctions » de l'être humain

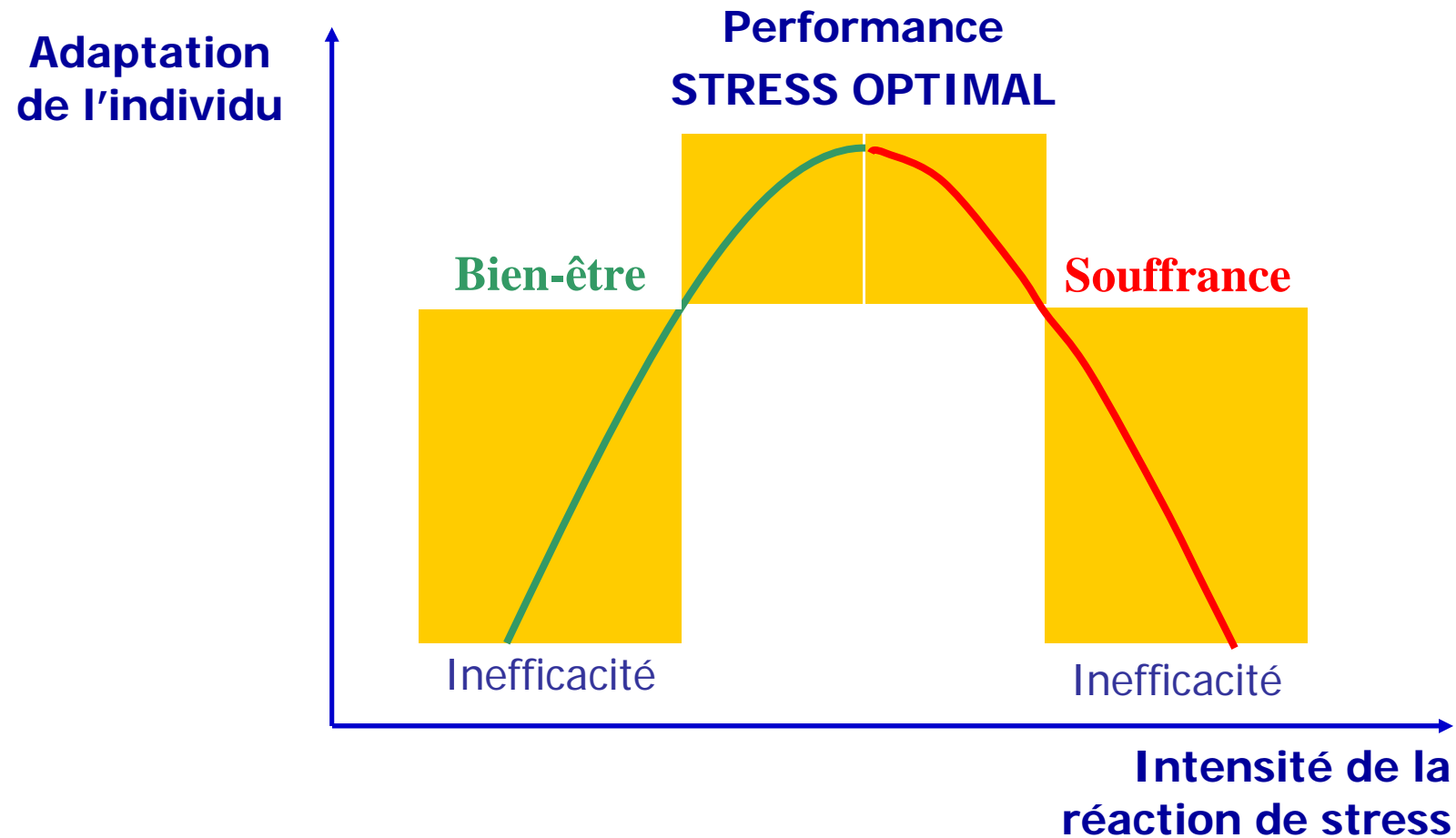
- Connues depuis longtemps  
(Respiration, digestion, reproduction...)
- Récemment mise en évidence  
(Défense immunitaire...)

Il en est une aussi fondamentale que les autres de

s'adapter à son environnement

# STRESS ET ADAPTATION

## de la performance à la souffrance



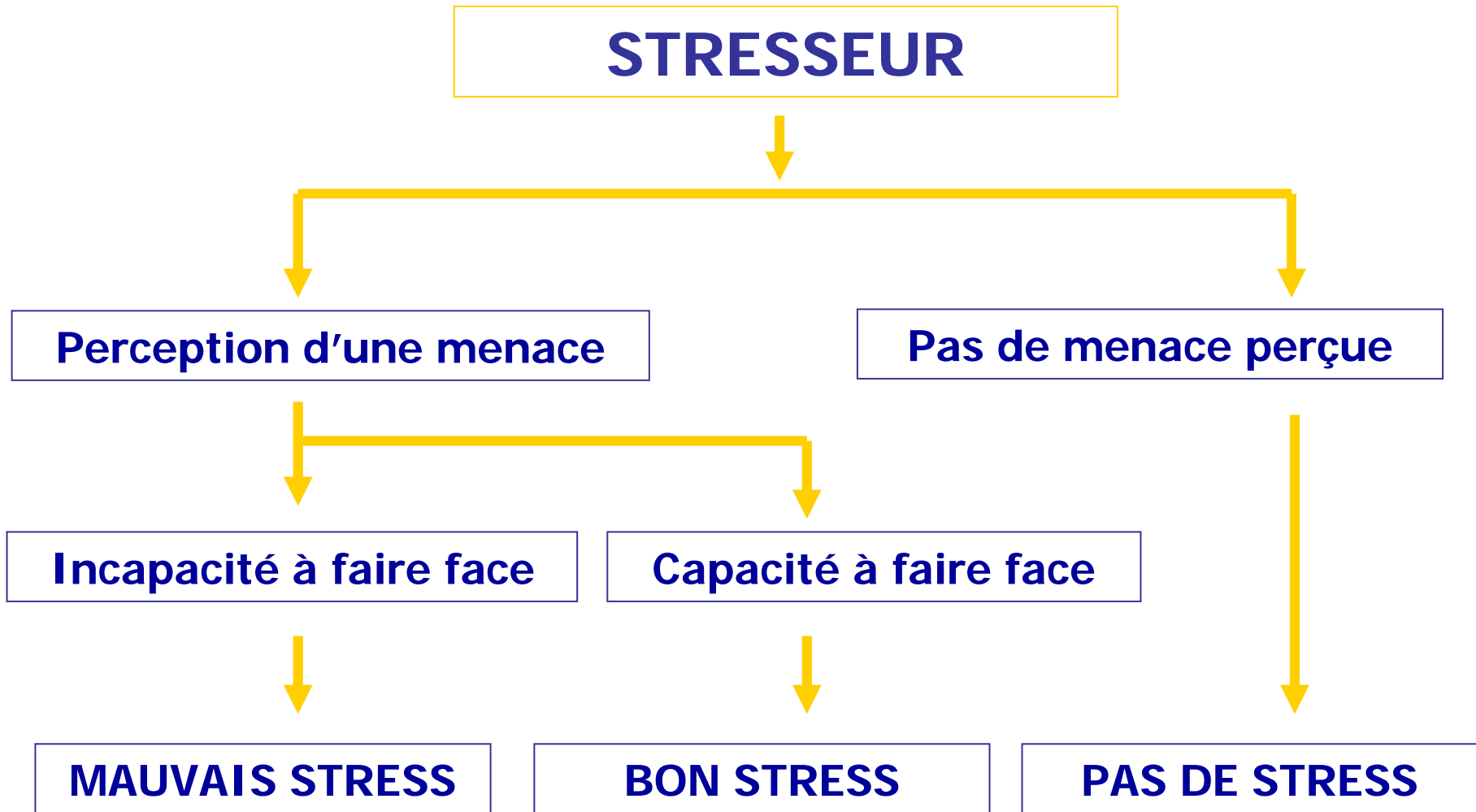
# **LE STRESS AU TRAVAIL**

## **L'approche environnementale**

- **Le modèle de LAZARUS (menace/ressources)**
- **Le modèle de KARASEK (demande/contrôle)**
- **Le modèle de SIEGRIST (effort/récompense)**

# LE STRESS PROFESSIONNEL

## le modèle de Lazarus et Folkman



# LE STRESS PROFESSIONNEL

## le modèle de Karasek

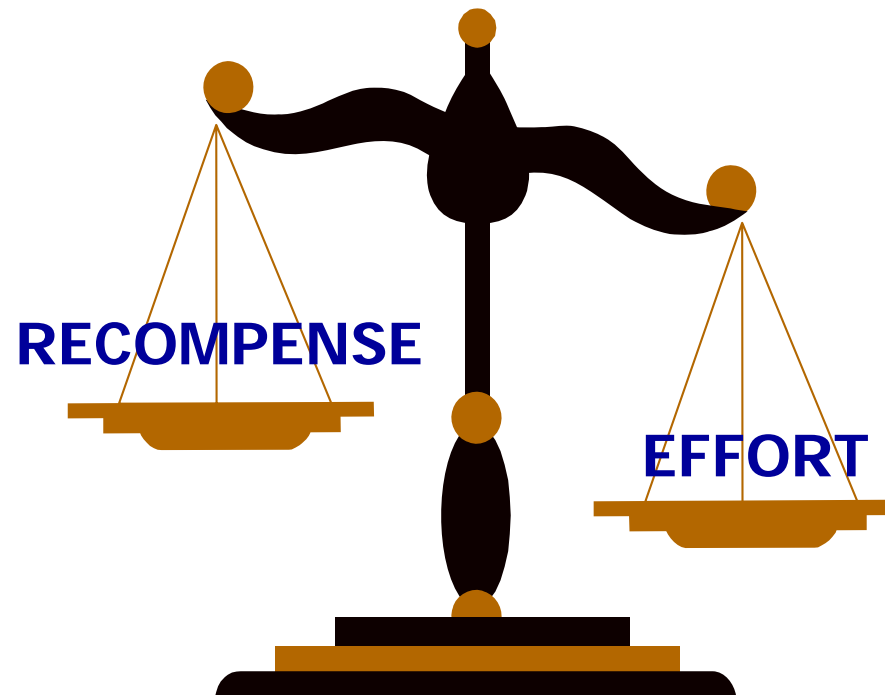
### Charge de travail

		Faible	Forte
Marge de manœuvre	Forte	TRAVAIL PEU CONTRAIGNANT	TRAVAIL ACTIF
	Faible	TRAVAIL PASSIF	TRAVAIL TRES CONTRAIGNANT

# LE STRESS PROFESSIONNEL

## Le modèle de Siegrist

Dans une situation de stress, l'individu évalue



**Il y a stress lorsque l'effort fourni est évalué comme n'étant pas « payé en retour »**

# LES STRESSEURS PROFESSIONNELS

- **La charge**  
quantité de travail, objectifs, pression du temps, « zapping »...
- **Les changements**  
nouvelautés, « techno-stress », imprévisibilité, incertitude...
- **Les frustrations**  
absence de renforcements matériels, sociaux ou symboliques...
- **Les relations**  
exigences, agressivité, mauvaise communication, conflits, harcèlement...
- **L'environnement**  
bruit, chaleur, contraintes physiques...



# **DANS LE CONTEXTE FINANCIER, ECONOMIQUE ET SOCIAL ACTUEL**

*S'amplifient, entre autres, les sources de stress suivantes:*

- **Accroissement de l'incertitude**
- **Bouleversement des modèles et des références**
- **Augmentation de la précarité et du non emploi**

**Changements  
société**



- Individualisation
- Performance humaine
- Accélération rythme
- Économie de marché
- Solutions individuelles VS collectives

+

**Changements  
entreprise/travail**



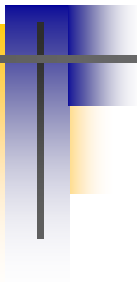
- Intensification du travail
- Précarité et flexibilité d'emploi
- Travail = affaire privée
- Diminution du pouvoir syndical
- Nouveaux risques : psycho-sociaux

+

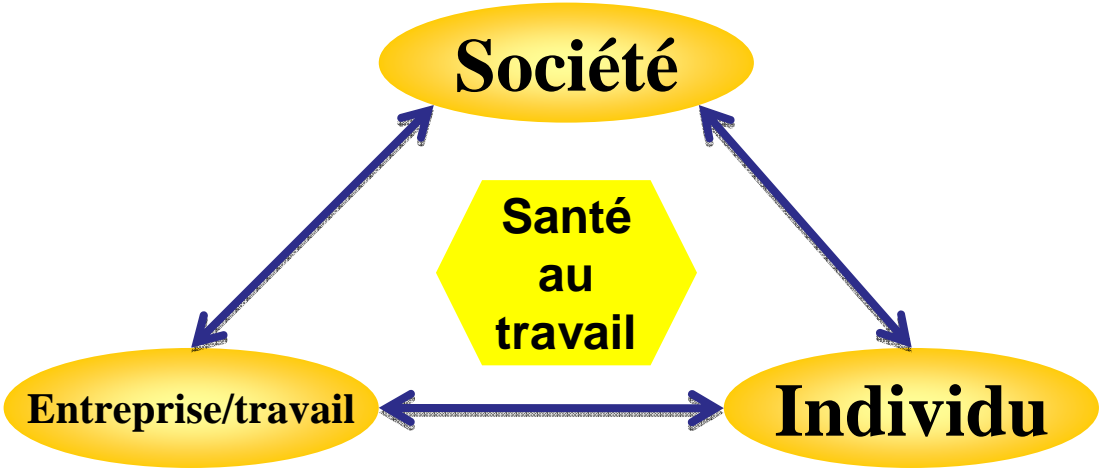
**Changements  
individu**



- Continuum psychologique : santé - maladie
- Travail = émotions
- Besoins éthiques
- Résilience variable et limitée



- Lois
- Accords
- Conventions
- Négociation



- Charge et tâches
- Changement
- Technologie
- Main-d'œuvre

- Compétences
- Pratiques
- Habiletés
- Culture

# PRINCIPES DES ACTIONS DE PREVENTION DU STRESS

Prévenir, éliminer, et à défaut, réduire les problèmes de stress au travail inclut diverses mesures. Ces mesures peuvent être collectives, individuelles ou concomitantes.

*Accord Cadre Européen (octobre 2004)*

La hiérarchisation des actions de prévention et de lutte contre le stress (primaires, secondaires et tertiaires) doit être la règle en terme de recommandations générales, même s'il appartient aux entreprises de définir, à chacun de ces trois niveaux, les types d'actions susceptibles d'être réalisées et les plus pertinentes au vu de leur problématique spécifique. Toutes ces actions doivent s'inscrire dans une perspective de mise en place de « bonnes pratiques » de lutte contre le stress professionnel

*Rapport Nasse-Légeron (mars 2008)*

# **LA LUTTE CONTRE LE STRESS**

## **Les grands axes d'action**

### **Au niveau organisationnel**

Action sur les facteurs environnementaux du stress

### **Au niveau du management**

Formation de l'encadrement à « gérer » la dimension humaine

### **Au niveau de l'individu**

Développement de compétences individuelles à gérer le stress

# LE STRESS AU TRAVAIL

*« Le stress au travail est l'une des menaces les plus importantes qui pèsent sur le bien-être des travailleurs et la performance des entreprises... »*

*Le stress au travail peut et doit être prévenu. Il s'agit d'une tâche importante à laquelle doivent participer activement tous les interlocuteurs du monde du travail »*

*Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, 2002*

