

Réalité prévention

Risques professionnels Travail Société



Le stress au travail a enfin fait l'objet d'un accord au niveau européen entre les partenaires sociaux, accord qui va impulser une nouvelle dynamique pour travailler de façon globale et scientifique.

L'intérêt d'une démarche assurantielle dynamique est évident, permettant de viser une situation "gagnant - gagnant", car si les salariés souffrent, la qualité de la production et la rentabilité également !

L'INRS a déjà exploré certains aspects du problème, comme les travaux sur la vigilance dans les années 90, jusqu'à, plus récemment, la question de l'autonomie des salariés, en attendant d'autres thématiques. Plus spécifique aux cadres, même si cet aspect touche aussi les autres salariés, il ne faut pas négliger la charge de travail et le manque de reconnaissance. La perte de sens et les effets des nouvelles techniques managériales ont en effet un impact croissant sur la santé mentale des salariés.

Plus généralement, le lien entre santé et travail doit être réaffirmé : des travaux suédois récents ont montré que le statut de chômeur s'accompagnait d'une diminution de la durée de vie, rejoignant là les préoccupations de la pénibilité.

Le travail n'est pas terminé, mais il avance, et chaque partenaire investi de la question des conditions de travail (INRS, ANACT, médecine du travail...) est garant de sa réussite..

Bernard Salengro

Vice-président du Conseil d'Administration

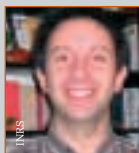


Stress au travail : fausse maladie ou vrai symptôme ?

Si l'on s'accorde sans trop de mal à reconnaître diverses formes de *souffrance au travail*, du stress à la violence et au harcèlement, le discours dominant reste celui de la prise en charge des "victimes", c'est-à-dire de la réparation, et non de l'analyse des causes de cette nouvelle forme de pénibilité.

La prévention n'en reste pas moins indispensable car le stress au travail a des conséquences lourdes : sur la santé des salariés, car il peut provoquer des maladies graves, sur la vie de l'entreprise, perturbée par l'absentéisme et les pertes de productivité. Les coûts directs et indirects du stress sont généralement sous-estimés, ils sont en grande partie endossés par la société et peu visibles pour l'employeur.

L'enjeu est donc de taille et il semble nécessaire de sortir d'une lecture réductrice, qui présente le stress comme un problème individuel ou de rapports entre individus. Il apparaît clairement aujourd'hui que certaines organisations du travail engendrent des risques psychosociaux.



Interview de Philippe ASKENAZY

Chargé de recherche au CNRS

Page 2

Philippe Askenazy

Chargé de recherche au CNRS

... l'organisation actuelle du travail est caractérisée par une course à l'optimisation qui se traduit par un cumul des contraintes ...



Réalité Prévention : Dans *Les désordres du travail*, vous notez une dégradation globale des conditions de travail : de quelle nature est-elle ? Quelle est la situation de la France face à ce phénomène ?

Philippe ASKENAZY : On constate dans de nombreux pays industrialisés un accroissement des problèmes de santé au travail qui se traduit notamment par une augmentation des TMS et des risques souvent qualifiés de psychosociaux comme le stress. De plus en plus de salariés sont "sortis" du marché du travail pour des raisons de santé, notamment pour inaptitude psychologique. La prise de conscience de ce phénomène a entraîné une réaction dans certains pays anglo-saxons et nordiques où des politiques de prévention importantes ont été mises en œuvre.

En France, cette prise de conscience n'a pas encore vraiment eu lieu, l'Etat et les entreprises ont des visions souvent parcellaires de ce problème. On observe des lacunes dans l'efficacité de la prévention dans beaucoup d'entreprises françaises, ce qui explique l'augmentation des nouvelles pathologies comme les TMS, et leurs conséquences en termes d'absentéisme ou d'exclusion sociale. A l'origine, plusieurs facteurs : la méconnaissance de ces problèmes par les chefs d'entreprise, l'éclatement de la représentation syndicale, focalisée sur la question de l'emploi, et la réponse quasi unique à la pénibilité du travail par le système de départ en retraite anticipés. La logique française est tournée vers la réparation directe ou indirecte, non vers la prévention toujours suspecte de nuire à la rentabilité, ce qui est faux.

R.P. : Comment définir cette nouvelle souffrance au travail dont on parle de plus en plus ? Les conditions de travail ne se sont-elles pas améliorées au fil des ans ?

P.A. : Il faut distinguer le discours "médiatique" et la réalité qui se vérifie lorsqu'on étudie précisément les évolutions des organisations du travail. Nous sommes passés d'un discours général sur la diminution objective de la pénibilité du travail, dans les années quatre-vingt, à la mise en évidence de problèmes tels que le harcèlement moral dans les années quatre-vingt-

dix. Aujourd'hui, on dénonce une véritable "souffrance" au travail, mais on peut s'interroger sur les fondements de ce discours.

Ce que l'on observe réellement, c'est que beaucoup de métiers dangereux ont disparu ou diminué, mais que parallèlement, on assiste à une intensification du travail et qu'elle a des conséquences en matière de santé et sécurité du travail. L'organisation actuelle du travail est caractérisée par une course à l'optimisation et un cumul des contraintes. En plus des pénibilités physiques "classiques", le salarié est soumis à des impératifs de rythme et de charge mentale plus informels.

Ils n'apparaissent pas dangereux isolément, c'est en s'additionnant qu'ils génèrent des risques, notamment de stress. On confie de plus en plus aux ouvriers des tâches intellectuelles de contrôle-qualité par exemple, ou à l'employé de service ou au cadre des contraintes physiques, dans une recherche de plus en plus importante d'optimisation du facteur humain et du temps de travail (disparition des temps morts, des pauses, des moments de relâchement). De plus, l'entreprise est aujourd'hui un monde changeant, il y a une perpétuelle redéfinition des tâches qui ne permet plus au salarié de développer une stratégie de préservation.

Ces évolutions de l'organisation, diffuses et multi-factorielles, rendent difficile une définition de la pénibilité du travail aujourd'hui. On peut d'ailleurs craindre que, pour cette raison, elle ne soit pas prise en compte dans les négociations sur les professions pénibles qui vont s'engager dans le cadre de la réforme des retraites.



R.P. : Quelles réponses peut-on envisager pour enrayer ce phénomène ?

P.A. : Avant tout, il faut préciser que d'une entreprise à une autre, voire d'un établissement à un autre, les résultats en santé et sécurité et les taux d'absentéisme connaissent des différences spectaculaires. Il existe donc des marges de manœuvre considérables. La question est d'arriver à mobiliser les entreprises. Cela passe par des actions à différents niveaux.

L'Etat devrait redéfinir sa fonction de "policier" du travail. Cela passe entre autre par un renforcement des moyens de l'inspection du travail, qui devrait pouvoir consacrer plus de temps et de compétences aux questions d'hygiène et de sécurité, afin d'intervenir à meilleur escient et plus en amont auprès des entreprises. Sur cet aspect, le projet de Plan Santé-Travail du gouvernement n'aura sans doute pas de conséquence à court terme, il n'augmente pas sensiblement la pression de contrôle sur les entreprises.

A un second niveau, les partenaires sociaux qui gèrent le système de cotisations doivent le faire évoluer pour inciter les entreprises à faire un vrai calcul coût/bénéfice.

Le dispositif n'incite en effet pas les employeurs à mettre en balance le coût réel de l'absentéisme, des maladies et des accidents de leurs salariés avec celui d'une politique de prévention. On peut avancer que les coûts cachés de ces phénomènes sont très largement supérieurs aux coûts directs, un facteur allant de deux à quatre a été mis en évidence dans certains pays. Les coûts sont en effet souvent trop mutualisés entre entreprises, puisque seules les entreprises de plus de 200 salariés sont au coût réel. Au niveau même des branches de l'Assurance sociale, les coûts réels des accidents du travail et maladies professionnelles n'apparaissent pas, puisque la branche AT-MP "rembourse" à la branche Maladie le montant de la réparation des accidents du travail et maladies professionnelles censément non déclarés (et ce, même si aucun calcul sérieux n'a évalué le nombre ou l'ampleur de cette sous-déclaration). De plus, même si les entreprises

choisissaient d'investir dans la prévention, la baisse de taux de cotisation qu'elles pourraient obtenir n'interviendrait pleinement que 4 à 5 ans plus tard. Dans ce système mutualisé, les vertueux ne sont pas récompensés. Les partenaires sociaux peuvent trouver une solution pour que la réduction des tarifs intervienne plus vite.

R.P. : Pensez-vous que la situation puisse évoluer positivement ? Qu'est-ce qui pourrait favoriser cette évolution ?

P. A. : Il y a aujourd'hui plusieurs raisons d'être optimistes malgré tout, la prise de conscience de l'accroissement du stress et des risques psychosociaux est de plus en plus importante. Un certain nombre de grandes entreprises intègrent ces questions dans leur politique de développement durable, il y a sur ce point un phénomène d'imitation (avec dix ans de retard) de ce qui se fait outre-Atlantique. Suite à la dégradation de la situation, les politiques de différents bords s'emparent du sujet, comme en témoigne la signature de l'accord-cadre européen sur le stress. Les partenaires européens s'engagent dans des démarches ambitieuses comme en Belgique. Enfin, le vieillissement de la population active impose une réflexion sur la gestion des salariés âgés et la préservation de la santé des plus jeunes.

R.P. : Les managers français vous semblent-ils prêts à reconsidérer leur approche de problèmes comme le stress auxquels ils attribuent surtout des causes individuelles ?

P. A. : Les managers impliqués sur ces questions sont aujourd'hui très minoritaires mais les mouvements peuvent être rapides, les entreprises françaises sont très réactives. De plus cette minorité est dans les grandes entreprises qui jouent un rôle clé car elles influencent leurs fournisseurs et sous-traitants.

L'évocation des facteurs individuels est bien pratique sur la question du stress, car elle permet d'éviter la question du problème collectif et les interrogations sur l'organisation du travail, mais elle atteint aujourd'hui ses limites. Il faut conduire les managers à remettre en cause leur organisation. On peut y arriver par un discours de modernité, le facteur humain est déterminant dans la capacité des entreprises à se moderniser. Cette évolution serait favorable aux salariés, mais aussi aux entreprises. Je crois que certains chefs d'entreprise prennent conscience de l'ampleur du problème. Ils savent que compte tenu de la gravité de la situation, les choses doivent évoluer rapidement. ■

1) TMS : troubles musculo-squelettiques



Avis d'expert

Dominique Chouanière

médecin épidémiologiste, responsable du projet "Stress au travail" de l'INRS



Réalité Prévention : Comment définissez-vous le stress au travail ?

Dominique CHOUANIÈRE : Le stress est un état de tension, une réaction biologique et psychologique à une situation contraignante. Il faut distinguer les situations de "stress aigu", quand il s'agit de faire face à un événement ponctuel, des situations de "stress chronique", où l'individu est confronté à des contraintes durables. C'est ce type de situation qui pose problème, car même si l'état de stress n'est pas en soi une maladie, c'est en devenant chronique qu'il peut provoquer des pathologies graves (maladies cardio-vasculaires, troubles musculo-squelettiques, troubles anxieux ou dépressions, déficience immunitaire, allergies, etc.). Il faut également différencier l'état de stress des facteurs qui le provoquent (cf. encadré p.4).

Ce qui rend une situation professionnelle stressante, c'est la présence de plusieurs contraintes, pas tant celles qui sont inévitables et inhérentes au métier que celles qui sont générées par l'organisation du travail. Ainsi, une infirmière hospitalière supportera la confrontation quotidienne à la souffrance ou la mort car en choisissant ce métier, elle a accepté cette contrainte. Mais elle percevra plus difficilement, par exemple, l'absence de

plage horaire planifiée pour transmettre à ses collègues les consignes sur les malades. Face au nombre de contraintes potentielles, des chercheurs, Karasek et plus tard Siegrist, ont développé des modèles postulant que la coexistence de deux contraintes antagonistes génèrent un état de stress. Bien que réducteurs, ces modèles sont intéressants car ils ont été validés lors de multiples études confirmant la relation entre ces déséquilibres et les pathologies liées au stress évoquées plus haut. L'exemple "parfait" du modèle de Karasek est celui des centres d'appel téléphonique où l'on exige des téléopérateurs une forte productivité en termes de nombre d'appels, mais sans marge de manœuvre, avec un fort contrôle de la façon de communiquer avec le client.

R.P. : Pourquoi doit-on s'investir sur ce thème ?

D.C. : Les raisons ne manquent pas... Une étude de la Fondation de Dublin¹, a ainsi estimé, en 2000, à 28 % le nombre des salariés européens souffrant de troubles liés à un état de stress professionnel. Il ne s'agit donc pas d'un phénomène individuel touchant des personnes fragiles mais d'un problème d'ampleur auquel tout le monde peut être confronté. Et puis la gravité potentielle des

(SUITE PAGE 4)

Avis d'expert

Dominique Chouanière médecin épidémiologiste,
responsable du projet "Stress au travail" de l'INRS

contraintes n'est pas à négliger : elles peuvent dépasser le cadre d'une altération de la santé individuelle ou collective et aboutir à des situations de crise. Le coût estimé pour l'entreprise - et plus globalement pour la société - est une autre raison pour s'attaquer au stress : arrêts de travail, absentéisme, turn-over, etc. finissent par avoir un impact considérable sur l'activité.

Rappelons enfin que la loi (transposée de la directive-cadre 89/391/CEE renforcée par de nombreux textes réglementaires ultérieurs) fait aujourd'hui obligation à l'employeur d'évaluer les risques, y compris psychosociaux, et de préserver la santé physique mais aussi mentale de ses salariés. Les partenaires sociaux européens ont récemment complété ce dispositif par un accord contractuel. Le problème du stress au travail est donc devenu incontournable. L'aborder sur le plan de sa prévention est un impératif.

R.P. : Pour autant, la prévention des risques psychosociaux est peu développée. Pourquoi ?

D.C. : La perception du stress par les équipes d'encadrement est probablement ambivalente : à la fois source de productivité mais aussi d'angoisse quant à ses conséquences pour elles-mêmes et pour les salariés. D'autre part, quand les risques sont attribués à une organisation pathogène, le management d'une entreprise est implicitement remis en cause ; or, il s'agit souvent du "domaine réservé" de l'équipe de direction. Le "comment" produire ou réaliser son travail fait rarement l'objet d'une approche associant tous les acteurs de l'entreprise.

Mais on peut évoquer d'autres raisons, la difficulté à reconnaître l'existence de stress

dans l'entreprise peut résulter d'un certain fatalisme vis à vis d'un phénomène qui intéresse autant le travail que la société : le stress peut être perçu comme inéluctable, appartenant à la vie urbaine, à la modernité. Et il ne faut pas oublier la méconnaissance des mécanismes de stress, de ses causes et des moyens de prévention qui est un puissant frein. Les acteurs de l'entreprise, comme les préventeurs se disent très souvent "démunis" face à ce phénomène. Nous avons donc un important rôle d'information et de démystification à mener : il faudrait que les préventeurs soient aussi à l'aise quand ils doivent traiter du stress que quand ils traitent d'autres risques professionnels.

R.P. : Comment l'aborder ?

D.C. : Comme tout autre risque professionnel. C'est dans le cadre de l'évaluation des risques et de la rédaction du Document Unique, qu'il s'agira pour l'entreprise de cerner l'importance du problème "stress" et de préciser, s'il y a lieu, les principaux facteurs en cause. Lors de cette phase diagnostique, on pourra recourir à des méthodes qualitatives (observations, interviews etc.) ou quantitatives (questionnaires, mesure des indicateurs de santé, etc.). Leur choix repose sur différents critères comme la taille, les ressources de l'entreprise mais aussi la gravité de la situation.

Pour être efficace, la prévention du stress devra s'intéresser aux facteurs qui auront été identifiés comme sources de stress. Ce sont bien les contraintes collectives du travail qu'il faudra "traiter" ; la gestion individuelle du stress, souvent préconisée peut, certes, aider des salariés en souffrance, mais elle aura un impact limité dans le temps et dans ses effets puisqu'elle ne s'attaque pas aux causes réelles...

Il s'agira ensuite d'intégrer les résultats de l'évaluation dans la politique de prévention générale de l'entreprise. Cette démarche relève de l'équipe pluridisciplinaire de prévention qui doit entourer le chef d'entreprise et dont la compétence devrait s'étendre au domaine de la santé mentale en général, et du stress en particulier.

Les facteurs de stress peuvent être en lien avec :

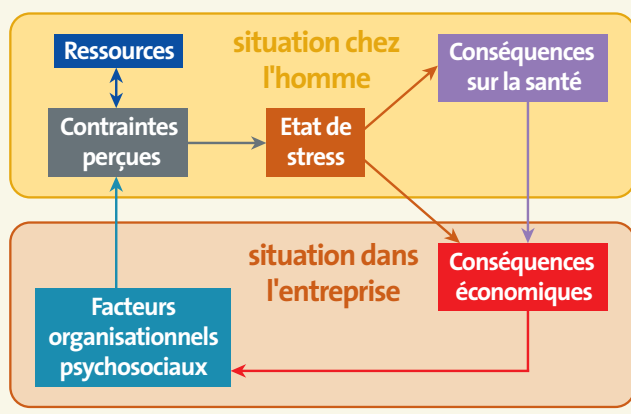
- 1) la situation macroéconomique (intensification : pression temporelle ou exigence de productivité, instabilité de l'emploi, etc.)
- 2) les évolutions sociologiques (utilisation croissante des techniques de communication à distance, individualisation de l'activité professionnelle avec sur-responsabilisation, exigence ou agressivité de la clientèle ou des usagers, etc.)
- 3) une mauvaise organisation de l'entreprise (ambiguïté ou conflits de rôles, insuffisance de communication, inexistence de plans de carrière, management peu participatif, isolement des postes de travail, etc.)
- 4) le métier lui-même qui expose à la souffrance d'autrui (soignants, travailleurs sociaux, etc.) ou à la responsabilité sur la vie d'autrui (chauffeurs, chirurgiens, etc.) ou à des tâches répétitives
- 5) un environnement matériel inadapté (bruit, sur-occupation des locaux, etc.)

R.P. : Que fait l'INRS ?

D.C. : Le projet "Stress" de l'INRS réunit des disciplines issues des sciences humaines, économiques et bio-médicales. Des personnes compétentes en communication et formation ont été associées car ce projet est avant tout applicatif : permettre aux préventeurs de disposer et d'utiliser des méthodes et outils de diagnostic et de prévention du stress. L'équipe a commencé par établir un bilan auprès de préventeurs et de médecins du travail pour identifier leurs besoins. Ils attendent de notre part des outils, de la formation, de l'information, des méthodes de diagnostic et d'intervention, des références nationales, etc. en fait, des ressources assez comparables à celles dont ils disposent pour aborder d'autres questions. Nous travaillons depuis plusieurs années déjà à la mise au point de tels outils. Dans tous les cas, nous avons à convaincre les acteurs de l'entreprise qu'une bonne politique de prévention commence le plus en amont possible : il faut avoir une réflexion sur l'impact d'une organisation au moment de la définir. Quand elle intervient sur le mode correctif, cette politique doit s'intégrer dans l'évaluation des risques professionnels. Certains l'ont bien compris. En nous appuyant sur eux, nous pourrions montrer que diminuer ou éviter le risque en entreprise est possible. Mais la démarche n'est envisageable que dans un contexte dépassionné et grâce à une approche rigoureuse, s'appuyant sur des outils validés. Ce sont ces outils que l'INRS doit continuer de proposer aux préventeurs. ■

1) Fondation européenne pour l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail.

Mécanismes du stress au travail



Côté partenaires

Évaluation d'un risque sous-estimé

L'ALSMT est un service interentreprises regroupant 70 médecins du travail, et suit une population d'environ 130 000 salariés du régime général, soit 50 % des salariés du département de Meurthe-et-Moselle. En 2002, les départements d'études épidémiologiques et de psychopathologie et psychodynamique du travail ont décidé de réaliser une vaste enquête sur les contraintes psychologiques des salariés et le stress au travail. Il s'agit de dresser un état des lieux, d'obtenir une référence régionale sur le sujet et de sensibiliser les chefs d'entreprise sur cette question en obtenant des données permettant de l'objectiver.

Plus de la moitié des médecins du travail de l'association ont accepté de participer à l'étude. Un échantillon représentatif de la population a été établi par tirage au sort. 770 questionnaires ont été exploités, "seulement 9 des salariés sollicités ont refusé de participer".

Le questionnaire ne permet d'identifier ni le salarié ni son entreprise. En plus des caractéristiques socioprofessionnelles et d'une question ouverte sur les améliorations souhaitées pour diminuer le stress au travail, le questionnaire utilise deux outils qui permettent d'obtenir des données fiables et comparables. Il s'agit du questionnaire de Karasek qui permet d'évaluer le "job-strain" (conjonction d'une forte demande et d'une faible marge de manœuvre) et du questionnaire du Club Européen de la Santé qui évalue les répercussions psychosomatiques du stress.

... Un salarié sur 5 est exposé à des situations de stress ...

L'exploitation des informations recueillies livre "des résultats qui permettent d'objectiver un phénomène méconnu et sous-estimé". Un salarié sur 5 (21 % des hommes et 23 % des femmes) est exposé à des situations de stress, c'est-à-dire simultanément à une forte pression et à une faible latitude.

La proportion de personnes déclarant se sentir souvent ou en permanence stressées (pas seulement dans le cadre professionnel) est un peu plus élevée (22 % des hommes

Résultats d'une étude conduite en 2003 par l'Association Lorraine des Services de Médecine du Travail (ALSMT)¹.

et 31 % des femmes). Pour mettre en évidence l'incidence du travail sur cette impression générale de stress, on notera que "les salariés exposés au stress dans leur entreprise sont nettement plus nombreux à déclarer souffrir du stress en général" (2 fois plus pour les hommes, 3 fois plus chez les femmes).

Les manifestations psychosomatiques (troubles digestifs, respiratoires, cardiaques, allergies, troubles du sommeil...), révélant une dégradation de l'état de santé, sont supérieurs de 30 % chez les individus exposés au stress en milieu de travail.

Enfin, pour démontrer l'impact de l'auto-

... 46 % d'entre eux suggèrent des évolutions dans l'organisation et la charge de travail ...

nomie dans le stress ressenti, on retiendra que seulement 5 % des cadres sont en situation de stress, alors que ce chiffre monte à 27 % pour les employés et 33 % pour les ouvriers.

Par ailleurs, la moitié des salariés ont répondu à la question ouverte facultative ("Comment, selon vous, pourrait-on améliorer les conditions de travail dans votre entreprise ?"). 46 % d'entre eux suggèrent des évolutions dans l'organisation et la charge de travail, 41 % dans les relations humaines et seulement 16 % dans l'environnement matériel.

Cependant, il ressort que la question du "support social", c'est-à-dire l'aide que l'environnement de travail peut apporter à un salarié en difficulté, joue un rôle prépondérant, souvent plus important aujourd'hui que celui de l'autonomie. "On constate qu'un salarié bien intégré dans un collectif de travail ressent sans doute moins les effets d'une forte tension entre charge de travail et faible latitude." C'est sur

cette question du support social que l'ALSMT souhaite poursuivre son travail sur le stress. Une collaboration avec les équipes de l'INRS travaillant sur la question a été initiée.

Ces résultats mettent en évidence l'existence d'un stress spécifique au travail et la nécessité de le prendre en compte comme facteur de risque en l'intégrant au Document Unique de l'entreprise. Ils fournissent également une base, une indication moyenne permettant des comparaisons avec la situation particulière d'une entreprise où le même questionnaire peut être utilisé.

Il s'agit d'un outil utile pour le médecin dans l'entreprise et l'étude a déjà donné lieu à des interventions que l'association souhaite multiplier. L'enjeu est de faire comprendre que "s'occuper du stress, ce n'est pas régler le problème d'un individu, c'est analyser l'organisation de travail. Il est rare en effet qu'un salarié qui va mal soit un cas isolé dans une entreprise. Et si les employeurs n'hésitent pas à demander au médecin de l'aide pour une personne qu'ils estiment vulnérable, ils sont plus réticents à remettre en cause l'organisation de la production et leur mode de management..." Il apparaît clairement qu'il n'existe pas de solution "miracle" applicable dans tous les établissements, la prévention du stress est propre à chaque entreprise. ■

¹) Propos recueillis auprès des docteurs Aubrège, Demogeot, Jabot et Loucif.



La parole à...

François Pellet
médecin du travail *



et que, enfin, la prévention portant sur l'organisation du travail et sur l'interface individu-organisation a un effet plus durable mais se heurte à de nombreuses difficultés pratiques.

Constatez-vous une évolution en France de la prise de conscience des employeurs sur ces questions ?

Oui, cela apparaît très clairement. Mais pour s'en apercevoir, il convient de savoir reconnaître avec impartialité les évolutions dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail. On constate ainsi que les choses, globalement, s'améliorent et que les conditions de travail progressent dans le bon sens.

Les résultats, par exemple, en matière de sécurité au travail se sont nettement améliorés : La fréquence des accidents du travail avec arrêt a été divisée par 3 en 50 ans et le nombre d'accidents mortels divisé par 3 en 30 ans. Les maladies professionnelles ont certes augmenté en fréquence, mais cela est dû essentiellement à une meilleure reconnaissance de ces maladies, les possibilités réglementaires de prise en charge étant en constant accroissement et le taux de reconnaissance plaçant la France en tête de tous les pays européens.

En ce qui concerne précisément le stress au travail, il est clair qu'il s'agit d'une préoccupation réelle des salariés, même si ce n'est pas une maladie professionnelle. Cette préoccupation croissante est loin d'être spécifiquement française, puisqu'elle est notée dans l'ensemble des pays industrialisés.

Le récent accord des partenaires sociaux européens sur le stress au travail, signé le 8 octobre 2004, fournit "un cadre aux employeurs et aux salariés pour identifier et prévenir ou gérer les problèmes de stress liés à la santé". Il démontre bien la réalité de la prise de conscience par les employeurs de ce risque.

Quelles sont actuellement les marges de progrès dans la prévention du stress ?

D'abord il y a un énorme travail d'information et de formation à réaliser. Il me semble qu'il faut d'urgence répertorier et analyser les expériences de prévention du stress menées dans les entreprises, en particulier les grands groupes industriels, et analyser leurs résultats. Il est urgent ensuite que les employeurs et les salariés disposent de guides de bonnes pratiques et de protocoles de prévention fiables et adaptés à la taille des entreprises. L'INRS, après de nombreuses années de travaux dans ce domaine, me semble bien placé en France pour réaliser cela. Mais le même travail doit se faire également au niveau de l'Agence de Bilbao.

A partir de ces éléments, il est urgent d'informer de manière correcte les spécialistes de la prévention des risques, les médecins du travail, les employeurs, les salariés, et certains experts spécialisés en prévention du stress au travail (cabinets de consultants...). ■

* Médecin conseil de Pechiney

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

Les groupes industriels se préoccupent-ils du stress au travail et de sa prévention ?

Le stress est un phénomène très complexe. On ne peut donc certainement pas en parler de façon sommaire et partielle.

La définition de base reste celle, très globale, de Selye qui concevait le stress comme "l'ensemble des réactions d'adaptation (physiologiques, somatiques, psychologiques) de l'organisme humain à tout stimulus externe et à tout changement". Dans cette même optique, l'agence de Bilbao** a défini le stress au travail comme un phénomène survenant "lorsque les exigences de l'environnement de travail excèdent les capacités d'adaptation de l'individu ou ses capacités à les maîtriser". Le stress apparaît de plus comme un phénomène multifactoriel : nous devons tous faire face quotidiennement à un certain nombre de "stresseurs" venus du milieu extérieur et pour lesquels nous devons utiliser des stratégies d'adaptation. Cette régulation est complexe car il existe des interactions entre stresseurs, capacités d'ajustement personnel et contexte psychosocial de l'individu.

Mais le stress ne peut être défini simplement en termes de stimulation exercée par l'environnement ou d'événements désagréables, si perturbateurs soient-ils, car le même événement peut entraîner des effets tout à fait différents chez deux sujets, voire chez le même sujet en des circonstances différentes.

C'est dire que seule une démarche "systémique", analysant les différentes sources de stress (au travail, dans la famille, dans ses relations personnelles...), leurs interactions et les différents systèmes d'adaptation déployés peut permettre d'y voir plus clair.

On peut affirmer que, pour un certain nombre de groupes industriels, le stress au travail n'est pas une préoccupation nouvelle. Depuis une dizaine d'années, un certain nombre de groupes français, conscients de la réalité de ce phénomène, ont mis en place des plans de prévention le stress au travail : Renault (observatoire du stress), IBM France, Pechiney, St Gobain, RATP, EDF, Schlumberger...

Quels sont les principaux facteurs du stress au travail ?

Dans la formation mise en place chez Pechiney, nous avons séparé résolument deux catégories de facteurs.

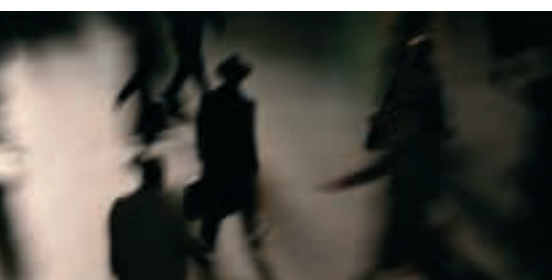
1. Les facteurs de stress au travail "classiquement décrits" : les conflits de rôle, le manque de clarté des objectifs, la surcharge et la sous-charge de travail, les conflits interpersonnels, le manque de communication... Ces facteurs correspondent au "stress de l'inhibition".
2. Les nouveaux facteurs de stress, identifiés plus récemment, qui sont relatifs aux changements d'échelle de l'industrie (mondialisation, augmentation de la concurrence, choc des cultures), aux évolutions des modes de travail (passage à des systèmes d'organisation matricielle, flexibilité, adaptabilité, évolution du temps de travail), à la gestion du temps (culture de l'urgence, NTIC, traitements des dossiers en "temps réel", etc.), aux évolutions des méthodes de management des hommes (reposant plus sur l'affect, exigeant plus d'investissement personnel), et ceux enfin qui sont relatifs aux communications interpersonnelles (moins de temps pour se voir, se parler...). Ces facteurs sont parfois regroupés sous l'appellation "stress de la performance".

Quels sont les types d'intervention possibles dans les entreprises ?

Trois types d'intervention peuvent être proposés : au niveau individuel (stratégies d'adaptation cognitives), au niveau organisationnel (modes de gestion et d'organisation du travail, politique de développement du personnel) et au niveau de l'interface individu/organisation (stratégies de communication, de dialogue, soutien social).

Et si l'action de prévention est évidemment difficile tant est devenu complexe le management des entreprises et tant sont lourdes les contraintes économiques et techniques qui pèsent sur leurs choix stratégiques, il n'en demeure pas moins qu'un certain nombre d'expériences montre qu'il est possible de diminuer ou supprimer le "stress de l'inhibition" (qui est d'ailleurs très contre-productif !) et qu'il existe une "marge de manœuvre" pour réfléchir au "stress de la performance".

L'évaluation du résultat de ces actions montre que l'assistance aux personnes en difficultés, incluant les effets du "stress post traumatique" est d'un intérêt évident, et que d'autre part, la gestion individuelle du stress constitue une action nécessaire qui ne doit pas être isolée afin que ses effets soient valorisés dans le temps,



Regard international

Roland Gauthy chargé de recherches au Bureau technique syndical européen pour la santé et la sécurité, Bruxelles

L'accord-cadre européen sur le stress au travail¹

Signé le 8 octobre dernier par les partenaires sociaux de l'Union Européenne, le nouvel accord-cadre résulte d'un compromis obtenu après de longues négociations : il comporte de ce fait des avantages qui, selon le point de vue, peuvent devenir des inconvénients et vice-versa ...

Le nombre des plaintes² relatives au stress, leurs conséquences pour les travailleurs et pour les entreprises qui les emploient, nous permettent cependant d'affirmer que l'accord présente plus d'avantages que d'inconvénients. Parmi ces derniers, nous relèverons l'affirmation non fondée : *"l'individu est bien adapté pour faire face à l'exposition aux pressions à court terme qui peut être considérée comme positive..."*.

Si l'accord n'a pas la force d'une directive, il engage néanmoins contractuellement ses signataires et leurs adhérents qui devront respecter leur signature³ ; malheureusement, en cas de non-respect de cet engagement, aucune sanction n'est prévue faute d'un mécanisme ad hoc.

Le texte décrit le stress sans en livrer la définition : la notion de stress demeure de ce fait floue et complexe... Mais était-il indispensable de le définir ? Avec le recul des quelques mois de négociations et l'accord sous les yeux, nous pensons que cela est moins important car, en termes opérationnels, ce sont les mécanismes de dépistage et de combat des facteurs causaux du stress sur le lieu de travail qui constituent la force de l'accord du point de vue de la santé et la sécurité !

L'accord énumère les *"stresseurs"*⁴ qui peuvent contribuer à l'apparition du stress endogène⁵ à l'entreprise : il s'agit de l'organisation du travail, de son environnement, du contenu du travail et des qualités de la communication au sein de l'entreprise. Cette vision mécaniste du stress, avec son lien de cause à effet, induit par les stresseurs, est celle qui intéresse le préventeur : seule une approche préventive dirigée permet de débusquer les stresseurs afin de mieux les éliminer ; cette approche dynamique est centrale dans l'accord qui affirme ainsi clairement sa référence à la directive-cadre (89/391/CEE) dont ce mécanisme est une pierre angulaire.

Notre expérience et l'actualité nous prouvent au quotidien que ces mécanismes de prévention se limitent trop souvent à la phase diagnos-

tique, à l'établissement de rapports en bonne et due forme et, parfois, à l'indication de pistes très générales à suivre pour limiter les dégâts... Lorsqu'il s'agit de stress au travail, les stresseurs environnementaux, liés à la tâche ou à l'organisation du travail *"sont confrontés"* à leurs effets individuels – les astreintes – qui, elles, varient fortement entre personnes différentes. Le développement de symptômes de stress consécutif à cette exposition est alors plus ou moins rapide. C'est ce lien *"contrainte-astreinte"* qui fait trop aisément croire à certains (et à ceux qui les écoutent) qu'en augmentant le seuil de résistance individuelle aux stresseurs, on pourra diminuer la prévalence du stress dans l'entreprise : il s'agit d'une approche peu pertinente. A contrario, c'est l'élimination des facteurs de risque qui est préconisée avant toute autre mesure.

... l'accord ajoute la dimension de l'intervention à celle de l'évaluation ...

L'accord sur le stress au travail ajoute la dimension de l'intervention à celle de l'évaluation : en effet, le second pilier sur lequel il repose est celui de l'élimination ou réduction des effets des stresseurs. Pour y parvenir, l'accord suggère d'utiliser différentes mesures de management et de communication, de formation des responsables et des travailleurs, d'information et de consultation des travailleurs.

Nous pensons qu'un équilibre bien dosé entre évaluation et intervention, avec lorsque nécessaire l'aide d'experts externes compétents, devrait permettre d'influencer positivement la



prévalence du stress au travail dans les 25 pays membres de l'Union où, à l'égard du stress au travail, existent des pratiques nationales différentes. Certains pays n'ont pas de réglementations adéquates et d'autres en disposent mais ne les appliquent pas ou trop partiellement... y compris dans les pays les plus en pointe en matière de gestion dynamique des risques. D'autres différences, culturelles par exemple, sont telles que des modèles utilisés avec succès quelque part ne peuvent pas être appliqués par simple *"copier-coller"* à d'autres pays : ainsi, si l'approche multidisciplinaire est d'usage courant dans plusieurs pays, dans d'autres – où la prévention est l'affaire exclusive de médecins et ingénieurs – on n'envisage pas encore l'intervention de psychosociologues du travail ou d'ergonomes...

L'indication claire que le stress est une préoccupation importante au sein de l'Union, qu'il faut le dépister et le combattre sont, en termes de santé et sécurité au travail, les valeurs ajoutées potentielles de l'accord. Pour réussir son application, l'accord, dont la seule version anglaise a été signée par les partenaires sociaux, devra être traduit dans chacune des langues en usage en Europe : à cet effet, les partenaires sociaux de chaque pays (voire région) devront s'entendre sur une traduction et la signer à leur tour. Parallèlement, la promotion de l'accord devra être organisée pour qu'il soit connu, intégré dans les pratiques nationales et appliqué concrètement à tous les niveaux où il peut l'être (national, branches, entreprises, etc...) : ceci constitue le vrai chemin critique de l'implémentation de l'accord. ■

- 1) L'accord est téléchargeable sur le site : www.etuc.org
- 2) Selon la dernière étude disponible de la fondation de Dublin, 30 % des travailleurs se disent victimes de stress.
- 3) L'accord qualifié de *"volontaire"* ne laisse pas, comme d'aucuns le souhaitent, un quelconque choix de l'implémenter ou non : il y a engagement écrit de l'appliquer.
- 4) Les *"stresseurs"* (de l'anglais *"stressors"*) sont les facteurs causaux du stress.
- 5) L'accord reconnaît l'existence de stresseurs exogènes et donc de stress importé, mais quelle est la prise qu'ils offrent aux travailleurs et à l'employeur en terme de dynamique préventive ?



Le coût du stress au travail en France

L'INRS (C. Trontin) a réalisé en 2000 une étude d'évaluation du coût du stress.

Les auteurs retiennent comme facteur de stress le "job strain" qui combine une forte pression subie au travail et l'absence d'autonomie dans l'organisation du travail. Les proportions de cas attribuables à ce facteur de risque sont obtenues à partir des données d'études épidémiologiques et de l'enquête européenne sur les conditions de travail.

Seules les pathologies ayant fait l'objet d'un nombre suffisant d'études ont été retenues : maladies cardiovasculaires, dépression, troubles musculo-squelettiques et lombalgies.

Pour la partie économique de l'évaluation, deux méthodes sont proposées pour évaluer le coût social du stress au travail. La première, qui se situe du point de vue de l'entreprise, prend en compte le coût des soins, le coût de l'absentéisme et le coût des décès prématurés vis-à-vis de

Des outils pour mesurer et comprendre le stress

l'âge de la retraite. La deuxième représente la position de la société, avec le coût des soins augmenté du coût des décès prématurés vis à vis de l'espérance de vie moyenne.

Appliqué à la France pour l'année 2000, le modèle montre que, sur une population active de 23,53 millions de personnes, 1% à

1,4 % des personnes sont touchées par une pathologie liée au stress professionnel. Selon les hypothèses posées, le coût social du stress au travail est compris entre 830 et 1 656 millions d'euros, ce qui représente 10 à 20 % des dépenses de la branche accidents du travail/maladies professionnelles de la sécurité sociale. ■

Tableaux des principaux résultats :

Hypothèse 1 : Point de vue de l'entreprise

En millions d'€	MCV	Dépr.	TMS
Soins en santé	56,8	236,0	1,1
Absentéisme	189,5	161,4	18,8
Décès prématurés (/âge de la retraite)	24,0	142,7	0,0
TOTAL	270,3	540,1	19,9

TOTAL : 830 millions d'€

Hypothèse 2 : Point de vue de la société

En millions d'€	MCV	Dépr.	TMS
Soins en santé	56,8	236,0	1,1
Décès prématurés (/espérance de vie)	445,2	224,3	0,0
TOTAL	502,0	460,3	1,1

TOTAL : 963 millions d'€

Hypothèse haute :

On recalcule les hypothèses 1 et 2, mais en retenant une population exposée au job strain plus importante et les valeurs hautes des proportions de cas attribuables. ■

TOTAL : 1 374 millions d'€ en reprenant l'hypothèse 1
1 656 millions d'€ en reprenant l'hypothèse 2

MCV : maladies cardiovasculaires - Dépr. : dépression - TMS : troubles musculo-squelettiques



Premiers résultats de l'enquête SUMER 2003

"Entre 1994 et 2003, l'exposition des salariés à la plupart des risques et pénibilités du travail a eu tendance à s'accroître". La DARES fournit les premiers résultats de l'enquête SUMER réalisée en 2003. *Premières Informations et Premières Synthèses*, n°52.1 décembre 2004 :

<http://www.travail.gouv.fr/publications>

Des documents déjà disponibles :

"J'ai mal au travail. Stress, harcèlement moral et violences", un nouveau film de Jean-Michel Carré, pour apprendre à repérer ces problèmes, en identifier les causes et les conséquences. À utiliser dans le cadre de séances de formation ou de sensibilisation. Ce film sera présenté à l'occasion des journées audiovisuelles et multimédia de l'INRS le 22 mars 2005.

"Le Point des connaissances sur le Stress au travail", une fiche synthétique fournissant les données essentielles.

Le dossier "Stress au travail" sur le site internet de l'INRS.

Pour plus d'information, www.inrs.fr Rubriques "Catalogues", "Événements", "Dossiers"



Réalité prévention

Risques professionnels Travail Société

INRS, 30 rue Olivier-Noyer, 75680 Paris Cedex 14
 Tél. : 01 40 44 30 00 - Télécopie : 01 40 44 30 99
www.inrs.fr

Directeur de la publication : Jean-Luc Marié

Directrice de la rédaction : Marylène Mongalvy

Comité de rédaction : Jean-Claude André,

Pierre Angot, Philippe Jandrot, Groupe Réalités

Ont participé à ce numéro : Dominique Chouanière, Anne Guibert, Christian Trontin

Conception, rédaction, réalisation : Groupe Réalités

Impression : Imprimerie de Montligeon

N° ISSN : 1762-3561

Contact : marylene.mongalvy@inrs.fr