

Cdg 35

LA GESTION DU STRESS

Lundi 9 Octobre 2006

LES RENCONTRES
DU
CDG 35



Déroulement de la rencontre

- 1^{ère} partie : Le mécanisme du stress - Facteurs et conséquences*
- 2^{ème} partie : Les raisons d'agir - Les actions préventives*
- 3^{ème} partie : Les approches préventives axées sur une démarche globale de prévention*

Débats

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

CDG 35

1^{ère} partie

*Le mécanisme du stress - Facteurs et
conséquences*

**Docteur Claire BELLOIR - Service de médecine
professionnelle et préventive du CDG 35**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35



Les chiffres

- **28 % des salariés européens déclarent souffrir de stress d 'origine professionnel (Etude Fondation de Dublin 2000)**
- **50 % de journées de travail perdues dans l 'Union Européenne**
- **20 milliards d 'Euros annuels + les coûts indirects (chiffres 2002)**
- **Selon l 'institut américain sur le stress, le stress serait à l 'origine de 75 à 90 % des nouvelles consultations médicales et 60 à 80 % des accidents du travail**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35



En France

- 1 travailleur sur 2 travaille dans l'urgence
- 1 sur 3 dit appliquer strictement les consignes ou reçoit des ordres contradictoires
- 1 sur 3 signale que les relations de travail sont source fréquente de tensions
- 21 % déclarent ne pas disposer des informations nécessaires au bon déroulement de leurs tâches professionnelles
- 41 % jugent leurs conditions de travail difficiles
- 47 % des salariés présentent des difficultés psychologiques (chiffres 2000)

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

CDG 35

La définition du stress de Bilbao

*(Agence Européenne pour la Sécurité et la Santé
au Travail)*

L'état de stress survient lorsqu'il y a des déséquilibres 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.

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

Cdg 35

A distinguer des autres risques psychosociaux

- **Mal être**
- **Souffrance au travail**
- **Épuisement professionnel**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

*CDG*³⁵

Syndrome général d 'adaptation : 3 phases

- Phase d 'alarme
- Phase d 'adaptation
- Phase d 'épuisement

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

CDG 35

Mécanisme d 'émergence du stress

- **Émotion**
- **Concept transactionnel**
- **Contrôle : concept d 'évaluation subjective des ressources de l 'individu**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

Théorie de Karasek

La situation de travail à partir de 2 variables :

- **Variable :**
 - exigence du travail
 - latitude décisionnelle
- **Travail :**
 - passif
 - détendu
 - surchargé
 - dynamique



Le coping

➤ **Notion de Coping**

- **Moyens et stratégies mis en œuvre pour affronter les stressseurs**

➤ **Type de Coping**

- **Traitement méthodique des problèmes**
- **Réduction de la composante émotionnelle**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35



Les facteurs de stress

► Le Poste de travail

- **Contenu du travail : surcharge, sous charge, monotonie**
- **Organisation du travail : planification des tâches, imprécisions des missions, exigences contradictoires**
- **Relation au travail : manque de soutien, reconnaissance insuffisante, conflit**
- **Environnement physique : bruit, chaleur**
- **Environnement socio-économique : insécurité professionnelle, manque de perspective, compétition**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35



Les facteurs de stress

➤ L 'individu

- **Personnalité**
- **Vie privée**
- **Valeurs de l 'individu**
- **Expérience - Connaissances**
- **Condition physique et de santé générale**
- **Rapport social et familial**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35



Le travail

- **Le travail prescrit**
- **Le travail réel**
- **Le travail perçu**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35



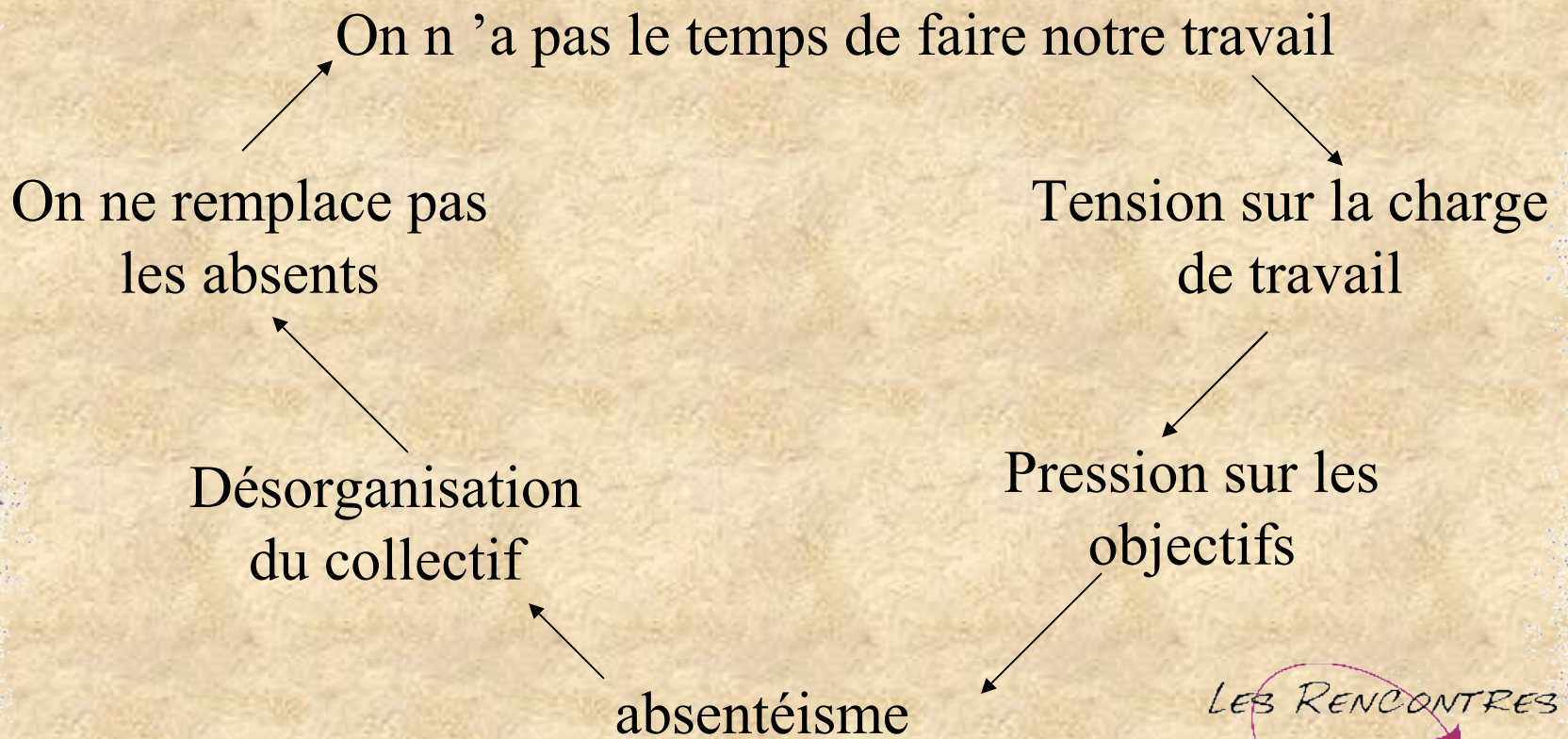
Les niveaux

- **Organisationnel**
- **Interpersonnel**
- **Professionnel**
- **Individuel**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

Cdg 35

La spirale de dégradation



*LES RENCONTRES
DU
CDG 35*



Coût pour l'employeur

➤ Coûts directs :

- absence, invalidité, frais médicaux

➤ Coûts indirects :

- formation, salaire remplacement, baisse de motivation, roulement du personnel, dégradation du climat social, perte de qualité du travail

LES RENCONTRES
DU
CDG 35



Répercussions sur la santé des individus

- **Le stress aigu**
- **Le stress chronique :**
 - **Symptômes physiques**
 - **Symptômes émotionnels**
 - **Symptômes intellectuels**
- **Répercussions sur le comportement**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35



Coût social du stress au travail

Pour 3 pathologies retenues (maladies cardiovasculaires, dépressions, troubles musculo-squelettiques) et sur une population active de 23,53 millions de personnes, 1 à 1,4% sont touchées par une pathologie liée au stress professionnel.

Le coût direct et indirect se situe entre 830 et 1 656 millions d'euros soit 0,06 à 0,12% du PIB français ce qui équivaut à 10 à 20% des dépenses de la branche AT/MP de la sécurité sociale (source INRS de 2000).

LES RENCONTRES
DU
CDG 35



Risques pour la santé

- **Maladie cardiovasculaire**
- **Cancer**
- **Affection musculo-squelettique**
- **Maladie gastro-intestinal**
- **Trouble psychique : stress aigu, stress post-traumatique, dépression, suicide**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

*Cdg*³⁵

2ème partie

Les raisons d 'agir
Les actions préventives

**Blandine PREYNAT-SAUVE Psychologue
clinicienne
DEXIA- SOFCAP**



Des indicateurs d 'alerte

- **Données sur les plaintes individuelles et collectives : troubles exprimés par les salariés**
- **Données sur le fonctionnement et la gestion des ressources humaines : turn-over, absentéisme, formation, évolution**
- **Données sur la santé : nombre d 'accidents du travail, nombre de maladies professionnelles, restrictions d 'aptitude**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35



Les raisons d'agir

➤ **Le cadre légal : Une obligation de préservation de la santé mentale et physique :**

- **directive cadre européenne 89/391**
- **accord cadre Européen sur le stress du 08/10/2004**
- **code pénal**
- **loi n° 83-634 du 13/07/83 (art 23)**
- **décret n° 85-603 du 10/06/1985 (art 2-1)**
- **réglementations spécifiques sur certains risques**
- **loi n° 91-1414 du 31/12/91 + décret n° 2001-1016 du 05/11/01**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

Les raisons d 'agir

- **Développer une politique de bien être et de santé au travail**
- **Développer une dynamique de prévention des risques psychosociaux**



Des approches préventives complémentaires

- **Actions axées sur l 'individu et sur le groupe d'individus**
- **Actions axées sur l 'organisation**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35



Les approches préventives axées sur l 'individu et sur le groupe d'individus

- **Approche individuelle**

- **Approche collective**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

*CDG*³⁵

L'approche individuelle

- **Hygiène de vie**
- **Formation**
- **Soutien psychologique individuel (psychothérapie, techniques de relaxation,...)**
- **Exemple d'intervention**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35



L 'approche collective

- **Réflexion formative (au niveau d 'un groupe sur un public ciblé - ex : accueil du public)**
- **Mise en place de groupes de parole Débriefing/ Analyse de pratique**
- **Sensibilisations**
- **Exemple d'intervention**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35



Les actions préventives

- **Outils d'évaluation**
 - **Grilles de questionnement/ évaluation du stress**
Enquête qualité de vie au travail
Diagnostic
- **Propositions d'actions**
 - **programme repère : soutien psychologique individuel**
 - **groupes de parole (débriefing/ analyse de pratique)**
- **Associations relais et intervenants extérieurs (psychologues, ...)**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

Groupes d'analyse de la pratique

- **Proposer aux agents un espace de parole et d'échanges des pratiques**
- **Prévenir les phénomènes d'épuisement professionnel**
- **Prise en compte des subjectivités individuelles au sein de l'institution**
- **Analyse travail prescrit/ travail réel**
- **Exemple d'intervention**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

Gestion des chocs post-traumatique

- « Il s'agit d'un ensemble de réactions qui peuvent se développer chez une personne après qu'elle ait vécu, été témoin ou confrontée à un traumatisme, c'est-à-dire un événement qui a provoqué la mort ou de graves blessures et qui a suscité une peur intense, un sentiment d'impuissance ou d'horreur. Exemple : accident, agression violente, deuil ».
- Prise en charge individuelle ou collective suite à la confrontation à un événement d'ordre traumatique
- Une intervention réactive afin de limiter l'apparition d'incidences psychopathologiques
- Exemple d'intervention

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

Gestion des chocs post-traumatique

- **Les groupes de parole débriefing**
- **Le débriefing individuel**

Les approches préventives

- **La prévention primaire vise la prévention effective d'atteinte à la santé par l'élimination des risques à la source**
- **La prévention secondaire vise à limiter les conséquences du stress au travail**
- **La prévention tertiaire vise la prévention d'atteintes chroniques et permanente à la santé**



3ème partie

Les approches préventives axées sur une démarche globale de prévention

**Sébastien HUBERT - Conseiller en Prévention -
Service Conditions de travail du CDG 35**



Éviter le risque

- **Culture et confort organisationnel**
- **Rôle au sein de l'organisation**
- **Plan de carrière**
- **Liberté décisionnelle/contrôle**
- **Relations interprofessionnelles au travail**
- **Relation vie privée et travail**
- **Milieu et équipements de travail**
- **Conception des tâches**
- **Charge de travail/rythmes de travail**
- **Gestion des plannings**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

Cdg 35

Mise en place d'une démarche de prévention

Suivi et bilan des actions

Analyse et proposition d'actions

Identification et évaluation de la situation

Engagement de la collectivité

Cette démarche participative doit permettre de mettre en place une prévention active (anticipation du stress) ainsi qu'une prévention passive (gestion de la situation de stress).

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

Cdg 35

La construction de la démarche

➤ Des objectifs :

- Sécurité, qualité, définition des indicateurs d 'alerte

→ Définir des objectifs à atteindre

➤ Des moyens :

- Humains et organisationnels

✓ internes (agents, responsables de service, CTP...)

✓ externes (psychologues, conseiller en prévention, médecine professionnelle, et préventive...)

- Techniques

- Économiques (prévision budgétaire)

→ Pour assurer les objectifs à atteindre

LES RENCONTRES
DU
CDG 35



La construction de la démarche (suite)

➤ **Des droits et des devoirs :**

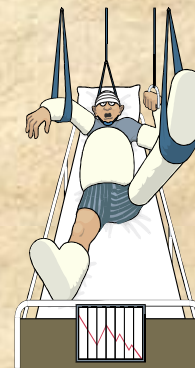
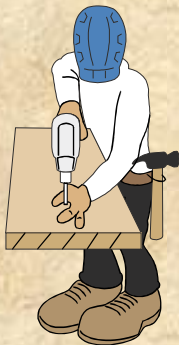
- Impulsion d'une dynamique par l'élu
- Création d'un comité de pilotage
- Participation de chacun dans une pratique quotidienne
- Prise de conscience collective

→ **Pour rappeler les rôles des différents acteurs**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

Cdg 35

Les mesures de prévention



**Travail +
Environnement**



Risque



Accident de travail

Organisation du travail
Conception des locaux de travail
Choix du matériel

**PREVENTION
INTEGREE**

Formation
Transformation de l'outil
de travail
Aménagement de poste de
travail

**PREVENTION
DES RISQUES
PROFESSIONNELS**

Protection collective
Protection individuelle
Consignes de sécurité

**PREVENTION
DES ACCIDENTS
DE TRAVAIL**

CDG 35

Anticipation des situations de stress

- **Actions sur les méthodes de production et de travail**
- **Actions sur l 'environnement physique et le matériel**
- **Alternance des tâches (gestion du travail monotone)**
- **Circulation de l 'information**
- **Mise en place de points de situation réguliers, réunions de travail**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

Quelques exemples

1 - Des problèmes liés à des contraintes de travail :

✓ écart entre les contraintes de travail et le temps nécessaire à sa réalisation

→ solution : réduire les objectifs quantitatifs ou augmenter les effectifs, planifier les activités

✓ écart entre les savoirs et savoirs faire requis et les compétences et les connaissances des agents

→ solution : réduire les objectifs quantitatifs, former les salariés, sélectionner le personnel

✓ écart entre les dysfonctionnements pendant le travail et le manque de possibilité de prendre en charge les dysfonctionnements liés au manque d'autonomie de travail

→ solution : augmenter la capacité de contrôle en restructurant l'organisation du travail

LES RENCONTRES
DU
CDG 35



Quelques exemples (suite)

2 - Des problèmes de matériels peuvent être réglés en fournissant de meilleurs équipements, en contrôlant les stocks.

3 - Des problèmes liés à l'information sur le travail peuvent être résolus par une meilleure organisation du flux d'information (meilleurs moyens de communication, simplification des instructions, retour d'information...).

4 - Des mesures axées sur le développement des occasions de prises de décision : développement de l'autonomie (contrôle), opportunités de soutien auprès d'autres collègues, réunions de travail pour analyser et résoudre les difficultés.

LES RENCONTRES
DU
CDG 35



Pour un environnement de travail satisfaisant : 5 conditions

Le travail doit être conçu :

- 1 - de façon à ce que chacun puisse influencer la situation, les méthodes et la vitesse d'exécution.**
- 2 - de façon à ce que chacun ait une vue d'ensemble et une compréhension des différentes opérations.**
- 3 - pour donner à chacun la possibilité d'utiliser et développer la totalité de ses ressources.**
- 4 - pour permettre les contacts humains et la coopération entre ses acteurs.**
- 5 - pour donner à chacun le temps nécessaire à la satisfaction de ses rôles et obligations extérieures tels que les tâches familiales, sociales**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35