

# LE STRESS AU TRAVAIL

## LE STRESS AU TRAVAIL

### 1. Définir le stress au travail

L'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail donne la définition suivante :  
« 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. Bien que le processus d'évaluation des contraintes et des ressources soit d'ordre psychologique, les effets du stress ne sont pas uniquement de nature psychologique. Il affecte également **la santé physique, le bien-être et la productivité** de la personne qui y est soumise ».

On peut différencier les situations différentes suivantes :

#### 1.1. Les situations de stress aigu

Quand la personne doit faire face à un événement ponctuel exigeant : discours devant une assemblée, rendre un rapport de fin d'année... Le stress disparaît alors avec la fin de l'événement stressant.

#### 1.2. Les situations de stress chronique

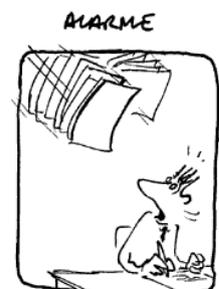
Quand la personne est confrontée dans le cadre de son travail à des contraintes durables. Ce type de situation peut provoquer des pathologies graves.

### 2. Mécanisme physiologique du stress

Face à un stimulus stressant, l'organisme réagit en trois phases : c'est ce qu'on appelle le Syndrome Général d'Adaptation.

#### 2.1. Phase 1 : réaction d'alarme

Dès la confrontation à la situation évaluée comme stressante, des hormones sont libérées par l'organisme (adrénaline pour la majeure partie). Celles-ci ont pour effet d'augmenter la fréquence cardiaque, la tension artérielle, les niveaux de vigilance, la température corporelle et de provoquer une vasodilatation des vaisseaux des muscles. Toutes ces modifications ont pour but de préparer l'organisme au « combat ou à la fuite ».



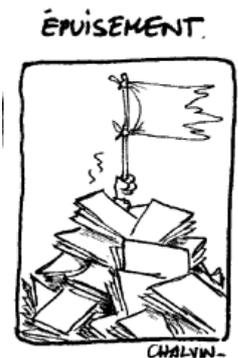
## **2.2. Phase 2 : Résistance**

Si la situation stressante persiste, l'organisme entre en phase de résistance. D'autres hormones sont alors sécrétées pour préparer l'organisme aux dépenses énergétiques que nécessitera la réponse au stress. Celles-ci augmentent le taux de sucre dans le sang pour apporter l'énergie nécessaire aux muscles, au cœur et au cerveau en y maintenant un apport constant en glucose. Ces hormones ont la particularité de pouvoir freiner leur propre sécrétion par rétroaction : la quantité libérée dans le sang est détectée par des récepteurs qui adaptent leur sécrétion.



## **2.3. Phase 3 : Épuisement**

Si la situation stressante se prolonge encore ou s'intensifie, les capacités de l'organisme peuvent être débordées. L'organisme entre dans une phase d'épuisement caractérisée par une hyperstimulation des mécanismes de sécrétion d'hormones, les récepteurs régulant leur taux deviennent alors moins sensibles. L'organisme est alors **submergé d'hormones pouvant nuire à la santé.**



# **3. Conséquences sur la santé**

Dans une situation stressante prolongée, la sécrétion de certaines hormones est dérégulée. La personne submergée par ces hormones activera de façon importante différents systèmes de l'organisme, cette hyperactivité entraînera en quelques semaines l'apparition de symptômes divers.

## **3.1. Symptômes**

### ➤ **Symptômes physiques :**

Douleurs (maux de tête, douleurs musculaires, articulaires...), troubles du sommeil, de l'appétit et de la digestion, sueurs, sensations d'essoufflement...

### ➤ **Symptômes émotionnels :**

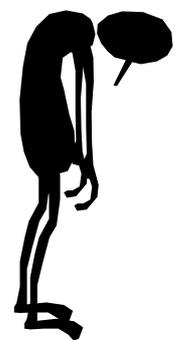
Sensibilité et nervosité accrues, crises de larmes ou de nerfs, angoisse, excitation, tristesse...

### ➤ **Symptômes intellectuels :**

Perturbation de la concentration entraînant oublis et erreurs, difficulté pour prendre des décisions...

### ➤ **Symptômes comportementaux :**

Modification de l'alimentation, comportement violent et agressif, repli sur soi...



Ces symptômes gênants peuvent amener les personnes à recourir à des produits calmants ou excitants (café, tabac, alcool, anxiolytiques, somnifères...). Si la situation stressante se

prolonge dans le temps, l'organisme s'épuise ce qui peut entraîner des altérations irréversibles de la santé.

### **3.2. Les pathologies**

- L'état de stress permanent peut se traduire par un « syndrome métabolique », par association de différents symptômes tels que l'obésité abdominale, la résistance à l'insuline (pouvant évoluer vers un diabète), l'hypertension artérielle. Ces perturbations métaboliques peuvent être des facteurs de risque pour le système cardiovasculaire.
- La dépression et l'anxiété peuvent se manifester dans des situations prolongées de stress au travail.
- Les troubles musculo-squelettiques du membre supérieur sont de plus en plus rapportés à une combinaison de risques : sollicitation répétitive des membres associée à une insatisfaction dans le travail.
- Diminution de la résistance aux infections ou apparition de maladies immuno-allergiques telles que l'asthme et la polyarthrite rhumatoïde.



Cet épuisement de l'organisme consécutif à l'exposition à un stress permanent et prolongé au travail pouvant entraîner la mort prend le nom de Burnout en anglais ou de Karoshi en japonais.

## **4. Facteurs de stress au travail**

Les facteurs de stress sont les composantes d'une situation de travail qui génèrent une tension ou un état de stress. Dans un même contexte professionnel stressant, bien qu'il existe de fortes différences de perception entre les personnes qui y sont confrontées, certains facteurs sont souvent identifiés comme responsables de l'état de stress.

La liste des facteurs professionnels exposant au stress est longue et évolue avec le monde du travail.

### **4.1. Tâches, contenu du travail à effectuer**

- **Fortes exigences quantitatives** : surcharge ou sous-charge de travail, rendement, pression temporelle...
- **Fortes exigences qualitatives** : précision, qualité, vigilance...
- **Caractéristiques de la tâche** : monotonie, absence d'autonomie, répétition...



## **4.2. Organisation du travail**

- **Absence de contrôle** sur la répartition et la planification des tâches.
- **Imprécision** des missions confiées
- **Contradictions** entre les exigences du poste
- **Inadaptation des horaires de travail** aux rythmes biologiques, à la vie sociale et familiale.

## **4.3. Relation de travail (facteurs psychosociaux)**

- **Manque de soutien** de la part des collègues et/ou des supérieurs hiérarchiques.
- **Management peu participatif**, autoritaire, déficient...
- **Absence de reconnaissance** du travail accompli.



## **4.4. Environnement physique**

- **Nuisances physiques au poste de travail** : bruit, chaleur, humidité...
- **Mauvaise conception des lieux** : manque d'espace, éclairage, rangements...

## **4.5. Environnement socio-économique**

- **Manque de moyens**
- **Incertitude sur l'avenir** : restructuration, mutation...



# **5. Indicateurs du stress au travail**

Certains indicateurs peuvent révéler un niveau trop élevé de stress dans la structure, il faut donc être particulièrement attentif aux informations disponibles.

- **Santé du personnel** : rapport de la médecine du travail, augmentation des cas de dépression, des Troubles MusculoSquelettiques, des cas d'hypertension artérielle, de la consommation de tranquillisants, tabac, alcool, du nombre d'accidents du travail...
- **Ambiance de travail, relations sociales** : remontées des représentants du personnel et des agents, tensions, conflits, malaises...
- **Gestion des ressources humaines** : absentéisme, départs et remplacements, arrêts de travail, retards...
- **Travail effectué** : erreurs, retards, insatisfaction des usagers...



## **6. Démarche de prévention**

L'émergence d'un projet de prévention du stress doit relever d'une démarche volontaire. Il peut naître à l'occasion de l'évaluation des risques professionnels ou à l'apparition de situations préoccupantes : retards, absentéisme, démotivation du personnel, augmentation du nombre d'accidents du travail, violences entre salariés ou de la part du public...

La démarche de prévention doit suivre un certain nombre d'étapes théoriquement séparées mais qui se chevaucheront dans la pratique. Selon l'ampleur et/ou la gravité de la situation, le recours à un intervenant extérieur peut être jugé nécessaire.

### **6.1. Etape 1 : analyse de la situation**

La première étape consiste à recueillir des indicateurs de santé et d'organisation (absentéisme, nombre d'accidents du travail, maladies professionnelles, respect des horaires, nombre de départ et de remplacement, conflits...) et à les analyser ce qui permet de juger si la démarche de prévention est nécessaire ou pas.

### **6.2. Etape 2 : mise en place d'un projet spécifique**

Si la démarche de prévention semble nécessaire, il est recommandé de constituer un groupe de pilotage interne (regroupant des membres de la Direction et des représentants du personnel) qui aura pour mission :

- d'informer et d'impliquer le personnel
- de guider les choix d'investigation
- d'analyser les informations recueillies
- de formuler et de suivre les pistes d'actions



### **6.3. Etape 3 : diagnostic approfondi**

Le diagnostic permet d'identifier les sources du stress et d'expliquer pourquoi certains indicateurs évoluent défavorablement. Différentes méthodes (choisies dans l'étape précédente) sont utilisées :

- questionnaires portant sur la perception des conditions de travail, du stress, de la santé et de la satisfaction au travail.
- entretiens individuels ou groupes de discussion
- observation de l'environnement et des conditions de travail
- analyse des indicateurs



### **6.4. Etape 4 : restitution des résultats**

Une fois les analyses effectuées, les résultats sont communiqués aux différents acteurs de la structure pour qu'ils se les approprient et les traduisent en plan d'action.

### **6.5. Etape 5 : élaboration et mise en oeuvre d'un plan d'action**

Les actions à mettre en place et les priorités définies doivent faire l'objet d'une communication particulière (réunion de présentation, lettre d'information...). Il est possible de s'attaquer au stress par des actions très concrètes :

- répartition de la charge de travail sur le personnel
- aménagement de poste de travail
- formation
- embauche de personnes supplémentaires.

### **6.6. Etape 6 : évaluation de l'action et suivi**

Cette évaluation se fait en contrôlant l'évolution des indicateurs analysés dans la première étape de la démarche. Elle permet de réajuster et de juger l'efficacité du plan d'action réalisé.

