

La fiche présente les pistes proposées par le Conseil national du travail dans sa brochure sur la prévention du stress, avec quelques exemples...

Fiche 6.3.1. Prévenir le stress au travail

1. Politique de prévention du stress au travail

Le CNT a rédigé en 2004 une brochure explicitant la CCT n° 72¹, afin de faciliter la mise en œuvre d'une politique efficace de lutte contre le stress au sein des entreprises.

La CCT n° 72 spécifie que :

En application de la loi sur le bien-être et de ses arrêtés d'exécution, l'employeur est tenu de mener une politique visant à prévenir collectivement le stress occasionné par le travail et/ou à y remédier collectivement.

Pour mener cette politique, l'employeur doit :

- lors de l'analyse générale de la situation de travail qu'il réalise, détecter les risques éventuels de stress (cette analyse porte sur la tâche, les conditions de vie au travail, les conditions de travail et les relations de travail);
- effectuer une évaluation de ces risques sur la base de l'analyse de la situation de travail;
- prendre, en fonction de cette évaluation, les mesures appropriées afin de prévenir les risques ou d'y remédier.

Dans le cadre de l'exécution de ces obligations, l'employeur demande l'avis et la collaboration des services internes et externes de prévention et de protection au travail.

Le CNT rappelle que toutes les études indiquent qu'un facteur essentiel de réussite d'une politique de prévention du stress au travail consiste en l'implication de tous les acteurs de l'entreprise : la direction, la ligne hiérarchique et les travailleurs, ainsi que le service interne et/ou externe de prévention et de protection au travail.

Les partenaires sociaux en sont convaincus : la prévention du stress doit faire l'objet d'une concertation sociale dans les entreprises.

Un autre facteur important de réussite est l'information et la formation concernant les démarches qui sont entreprises pour réaliser cette politique dans l'entreprise.

La réussite d'une politique de prévention du stress nécessite une stratégie d'ensemble, participative et pragmatique.

- Stratégie d'ensemble, c'est-à-dire : qui concerne toutes les catégories du personnel de l'entreprise; qui s'intègre dans la gestion globale de l'entreprise; qui aborde les divers éléments, comme la technique, l'organisation du travail, les conditions de vie au travail, les relations sociales et les facteurs ambiants.
- Stratégie participative : par exemple en interrogeant les travailleurs.
- Stratégie pragmatique, dans le sens où il convient de procéder par étapes : s'attaquer d'abord à des objectifs atteignables et à propos lesquels il y a un consensus, pour pouvoir engranger sans tarder des premiers résultats. Cela sera un stimulant pour poursuivre et approfondir la démarche.

2. Détection des risques de stress

La CCT n° 72 précise que la détection porte sur le contenu de la tâche, les conditions de vie au travail, les conditions de travail et les relations de travail. De quoi s'agit-il ?

Contenu du travail

Il s'agit de ce qui est directement lié au travail, ce que le travailleur doit faire précisément (ou ce qu'il ne peut/doit pas faire). S'agit-il d'un travail physique lourd ? Les travailleurs ont-ils trop de travail ? Exécutent-ils une tâche trop monotone ? Le travail est-il trop difficile ? Les travailleurs sont-ils directement confrontés à des clients difficiles ? Les exigences relatives à la tâche sont-elles toujours formulées clairement ? Y a-t-il des possibilités de régulation ? Le travailleur reçoit-il la formation appropriée ?

¹ Convention collective de travail (CCT) n° 72 du 30/3/1999 concernant la gestion de la prévention du stress occasionné par le travail
Conseil national du travail (CNT) - www.cnt-nar.be

Conditions de vie au travail

Cela concerne l'environnement physique du travail. Dans quelle position les travailleurs doivent-ils travailler ? Ont-ils un bon siège ? Y a-t-il beaucoup de bruit ? L'éclairage et l'aération sont-ils appropriés ?

Conditions de travail

Qu'en est-il des horaires, du travail en équipe, des temps de pause ? Y a-t-il un système de primes ? Que pensent les travailleurs de la sécurité de leur emploi ? Ont-ils encore le temps de concilier travail et famille ?

Relations de travail au sens large

Les relations, non seulement entre collègues mais aussi avec le(s) chef(s) et l'employeur, sont importantes. Les questions qui doivent être posées à ce sujet sont notamment : quelle est l'ambiance de travail ? Est-il question de discrimination ? De harcèlement sexuel ?

L'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail dénombre 10 catégories de facteurs pouvant représenter un risque, ainsi que les conditions dans lesquelles ces facteurs s'avèrent stressants et nuisibles pour la santé.

Contexte de travail**Culture et fonction organisationnelles**

Mauvaise communication, niveau insuffisant de soutien pour la résolution des problèmes et le développement personnel, absence de définition des objectifs organisationnels.

Rôle au sein de l'organisation

Ambiguïté et conflits de rôles, imprécision de la définition des responsabilités des travailleurs.

Plan de carrière

Stagnation et incertitude dans la carrière, promotion insuffisante ou excessive, salaire bas, insécurité professionnelle, valeur sociale du travail insuffisante.

Liberté décisionnelle / Contrôle

Participation insuffisante à la prise de décision, manque de contrôle sur le travail (le contrôle, particulièrement sous forme de participation, fait en effet également partie du contexte et peut être considéré comme relevant d'un problème d'organisation plus général). Isolement social ou physique, mauvais rapports avec les supérieurs, conflits interpersonnels, manque de soutien social.

Relations interpersonnelles au travail

Exigences contradictoires entre le travail et la vie privée, soutien insuffisant à la maison, difficulté à concilier vie professionnelle et vie privée.

Relations Vie privée/Travail

Mauvaise communication, niveau insuffisant de soutien pour la résolution des problèmes et le développement personnel, absence de définition des objectifs organisationnels.

Contenu du travail**Milieu de travail et équipement de travail**

Problèmes concernant la fiabilité, la disponibilité, l'adaptation, l'entretien ou la réparation de l'équipement et des moyens.

Conception de la tâche

Manque de variété ou cycles de travail court, travail fragmenté ou insignifiant, sous-utilisation des compétences, grande insécurité.

Charge de travail / Rythme de travail

Surcharge de travail ou quantité de travail insuffisante, manque de contrôle sur le rythme de travail, niveau élevé de pression par rapport au temps imparti pour effectuer le travail.

Planning

Travail posté, plannings inflexibles, horaires de travail imprévisibles, longues heures de travail ou travail effectué en dehors des heures normales.

3. Exemples de mesures de prévention

Le CNT présente aussi dans cette brochure des exemples de mesures de prévention.

Généralités

- Installation d'une culture et d'une structure d'organisation axées sur la prévention;
- possibilité de développer une culture d'entreprise axée sur la résolution des problèmes;
- intégration structurelle des solutions dans l'organisation;
- vérification des conséquences des réorganisations, changements d'horaires, etc. sur la pression du travail.

Communication et rapports interpersonnels


- Amélioration de la communication interne;
- promotion de la coopération;
- travail d'équipe et soutien social (entre collègues et avec la direction de l'entreprise);
- développement du leadership;
- possibilités de participation (laisser la possibilité aux collaborateurs de proposer des solutions);
- existence d'un service de médiation ou d'une personne de confiance pour s'occuper des problèmes individuels;
- visite régulière des lieux de travail par les dirigeants, les conseillers en prévention, etc.

Formation et information

- Organisation de séances d'informations relatives au stress pour tous les niveaux hiérarchiques et toutes les fonctions (le stress se manifeste dans toutes les catégories du personnel d'une entreprise);
- formations ciblées (adaptation des compétences et aptitudes aux exigences relatives à la tâche);
- informations concernant le lieu de travail.

Autres mesures

- Adaptation ou optimisation des conditions de travail;
- réorganisation du travail;
- introduction de plus de possibilités de régulation, comme des horaires variables et une plus grande flexibilité du travail;
- enrichissement du travail en y ajoutant de nouvelles tâches;
- suppression d'éventuels facteurs stressants, par exemple en rendant le travail moins pénible, en permettant un rythme de travail plus lent, ou en acquérant un meilleur mobilier.



Une équipe
prévenue
en vaut deux

Référence

- Conseil national du travail, La Prévention du stress, 2004