



# CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL

---

CENTRE ADMINISTRATIF PIERRE WERNER, 13, RUE ERASME L-1468 LUXEMBOURG  
B.P. 1306 L-1013 LUXEMBOURG / TEL.: (352) 43 58 51 / FAX: (352) 42 27 29  
INTERNET: <http://www.etat.lu/CES> / E-MAIL: [ces@ces.etat.lu](mailto:ces@ces.etat.lu)

**CES / STRESS (2006)**

## LE STRESS AU TRAVAIL

**AVIS**

**Luxembourg, le 15 juin 2006**

<b>SOMMAIRE</b>
-----------------

**Page:**

<b>1 INTRODUCTION</b>	<b>2</b>
<b>2 L'ACCORD-CADRE EUROPEEN SUR LE STRESS AU TRAVAIL</b>	<b>3</b>
21 Le contenu de l'accord	3
22 La transposition de l'accord	4
<b>3 LA SITUATION DU STRESS AU LUXEMBOURG</b>	<b>5</b>
31 L'étude de la société STIMULUS réalisée à la demande de l'OGB-L et de la Ligue Luxembourgeoise d'Hygiène Mentale	5
32 L'étude de l'association Mobbing ASBL, réalisée à la demande du LCGB	6
33 Les enseignements desdites enquêtes	8
34 Les effets néfastes du stress	8
35 Le rôle des services de santé au travail	9
<b>4 LES PROPOSITIONS DU CES VISANT A APPREHENDER ET GERER LA     SITUATION DU STRESS</b>	<b>11</b>
41 Les enquêtes aux niveaux national et sectoriel	11
42 Les constats dans les entreprises	11
43 Les campagnes de sensibilisation aux niveaux national et sectoriel	12
44 Les instruments au niveau de l'entreprise	13

## PREFACE

Dans le cadre de sa mission d'accompagnement sur le plan national du dialogue social européen, l'Assemblée plénière du 26 octobre 2004 a institué un Groupe de travail "Stress au travail".

Les travaux ont débuté le 23 septembre 2005 et le Premier Ministre en a été informé par lettre du 7 octobre 2005.

Au cours de sept réunions, les membres du CES et leurs experts ont pris position par rapport à la problématique du stress lié au travail.

Pour l'éclairer sur la nature, les origines et la prévention du stress au travail, le CES a organisé le 6 décembre 2005 une audition avec deux experts étrangers éminents,

*le Dr LEGERON Patrick, médecin psychiatre, Directeur général de Stimulus, consultant d'entreprise de lutte contre le stress au travail et de changement comportemental,*

*le Dr FIRKET Pierre, médecin clinicien, spécialisé en matière d'évaluation individuelle du stress au travail, professeur au Département Universitaire de Médecine Générale de l'Université de Liège.*

*et les responsables des services de santé au travail nationaux*

Que tous trouvent ici l'expression de la reconnaissance du CES.

## LE STRESS AU TRAVAIL

### 1 INTRODUCTION

- L'accord-cadre du 8 octobre 2004 sur le stress au travail s'inscrit dans le dialogue social entre partenaires sociaux au niveau européen.

Il a été conclu par les quatre plus grandes organisations européennes représentatives des partenaires sociaux – à savoir la Confédération européenne des syndicats (CES), l'Union des confédérations de l'industrie et des employeurs d'Europe (UNICE), l'Union européenne de l'artisanat et des petites et moyennes entreprises (UEAPME) et le Centre européen des entreprises à participation publique et des entreprises d'intérêt économique général (CEEP).

Suivant l'article 139 du Traité CE, la mise en œuvre des accords conclus au niveau communautaire intervient, sauf dans les matières relevant de l'article 137 du Traité CE, selon les procédures et pratiques propres aux partenaires sociaux et aux Etats membres.

- En vertu de l'article 2(6) de la loi modifiée du 21 mars 1966 portant institution d'un conseil économique et social, "*Le conseil accompagne sur le plan national le dialogue social européen structuré*".

L'article 48 du règlement d'ordre intérieur du CES précise par rapport à cette mission que

*" En vue de l'accompagnement, sur le plan national, du dialogue social européen structuré, tel que prévu par l'article 2(6) de la loi, le Conseil se charge notamment:*

- 1. d'évaluer les implications au niveau national des propositions du dialogue social européen structuré;*
- 2. d'apprécier la volonté des partenaires sociaux à transposer, au niveau national ou sectoriel, les accords trouvés au niveau européen et, le cas échéant, de se prononcer sur les voies et moyens pour les mettre en oeuvre."*

Le CES doit en faire rapport au Premier Ministre.

## 2 L'ACCORD-CADRE EUROPEEN SUR LE STRESS AU TRAVAIL

### 21 Le contenu de l'accord

- Le stress visé par l'accord cadre est celui qui est lié directement au travail. Sont exclus le harcèlement, la violence au travail et le stress post-traumatique.

Le stress est décrit par l'accord-cadre comme un état accompagné de plaintes ou dysfonctionnements physiques, psychologiques ou sociaux, état qui résulte du fait que les individus se sentent inaptes à combler un écart avec les exigences ou les attentes les concernant. L'individu est capable de gérer la pression à court terme qui peut être considérée comme positive, mais une exposition prolongée au stress peut réduire l'efficacité au travail et causer des problèmes de santé.

L'accord-cadre reconnaît les effets néfastes d'un niveau excessif de stress sur la santé et la sécurité au travail et la productivité des entreprises.

Il a pour objet :

- d'augmenter la prise de conscience et la compréhension du stress au travail, par les employeurs, les travailleurs et leurs représentants;
- d'attirer leur attention sur les signes susceptibles d'indiquer des problèmes de stress au travail.

Le but de l'accord est de fournir aux employeurs et aux travailleurs un cadre qui permet 1) d'identifier, 2) de prévenir les problèmes de stress au travail et 3) de les aider à les gérer quand ils apparaissent néanmoins.

#### *1) Identifier le stress*

Peuvent être considérés comme indicateurs potentiels de stress, parmi d'autres : un niveau élevé d'absentéisme ou de rotation du personnel, des conflits personnels ou des plaintes fréquents de la part des travailleurs.

Quand un problème de stress est constaté, il s'agit d'identifier les facteurs causaux du stress endogène à l'entreprise : l'organisation et les processus de travail (aménagement du temps de travail, degré d'autonomie, adéquation du travail aux capacités des travailleurs, charge de travail, et autres), les conditions et l'environnement de travail (exposition à un comportement abusif, au bruit, à la chaleur, à des substances dangereuses, et autres), la communication (incertitude quant à ce qui est attendu au travail, perspectives d'emploi, changement à venir, et autres) et les facteurs subjectifs (pressions émotionnelles et sociales, impression de ne pouvoir faire face à la situation, perception d'un manque de soutien, et autres).

#### *2) Prévenir le stress*

Lorsque le stress et ses causes sont identifiés, un ensemble de mesures doit être mis en place afin de le prévenir. Cette action peut notamment comprendre des

mesures de management et de communication, de formation des managers et des travailleurs, d'information et de consultation des travailleurs.

### 3) *Gérer le stress*

Si le stress apparaît tout de même, les employeurs gardent la responsabilité pour déterminer les mesures appropriées pour éliminer ou réduire le stress. Ces mesures sont mises en œuvre avec la participation et la collaboration des travailleurs et/ou de leurs représentants. Les mesures anti-stress peuvent être collectives, individuelles ou les deux à la fois. Elles peuvent être mises en place sous forme de mesures spécifiques visant les facteurs de stress identifiés ou dans le cadre d'une politique anti-stress intégrée.

L'accord-cadre se réfère expressément à la directive 89/391/CEE du Conseil du 12 juin 1989 concernant la mise en œuvre de mesures visant à promouvoir l'amélioration de la sécurité et de la santé des travailleurs au travail<sup>1</sup>, pour constater que l'obligation légale de tous les employeurs de protéger la sécurité et la santé des travailleurs couvre également les problèmes de stress au travail dans la mesure où ils présentent un risque pour la santé et la sécurité. La lutte contre les phénomènes de stress au travail peut donc être menée dans le cadre d'une procédure globale d'évaluation des risques.

- Dans le cadre de l'article 139 du Traité, cet accord-cadre européen volontaire engage les membres de l'UNICE/UEAPME, du CEEP, de la CES et du Comité de Liaison EUROCADRES/CEC à le mettre en œuvre conformément aux procédures et pratiques propres aux partenaires sociaux dans les Etats membres et dans les pays de l'Espace Economique Européen.

Le Comité européen du dialogue social doit établir annuellement un tableau résumant la mise en œuvre en cours de l'accord. Un rapport complet sur les actions de mise en œuvre sera rédigé par le Comité du dialogue social en 2008.

L'accord pourra être évalué après une période de cinq ans, c'est-à-dire en 2009, lorsque l'un des signataires en fait la demande.

## **22 La transposition de l'accord**

Il convient de rappeler que l'accord précité, conclu au niveau communautaire dans le cadre du dialogue social européen structuré, n'a pas été transmis par les partenaires sociaux européens au Conseil de l'Union européenne pour ratification et n'a donc pas été incorporé dans la législation communautaire. Il doit être considéré comme un contrat de droit privé relevant du droit commun des obligations. Seules les organisations affiliées aux partenaires sociaux signataires de l'accord européen ont une obligation de mise en œuvre. Le contenu de cette obligation de mise en œuvre se résume seulement à une obligation de négocier de bonne foi, et non à une obligation de contracter.

---

<sup>1</sup> JOCE L 183 du 29.06.1989, pp. 1-8

Les partenaires sociaux luxembourgeois conviennent que, compte tenu de la nature de l'accord-cadre sur le stress au travail, sa transposition, au niveau national, par voie d'accord interprofessionnel contraignant n'est pas opportune. Ils se prononcent donc pour un ensemble d'orientations de mise en œuvre, à caractère non contraignant, destinées à guider les employeurs, les travailleurs et leurs représentants dans la façon d'aborder et de résoudre les problèmes liés au stress.

### 3 LA SITUATION DU STRESS AU LUXEMBOURG

Au Luxembourg, deux enquêtes exhaustives ont été menées récemment sur le phénomène de stress au travail.

#### 31 L'étude de la société STIMULUS réalisée à la demande de l'OGB-L et de la Ligue Luxembourgeoise d'Hygiène Mentale

- Le questionnaire d'enquête a été établi scientifiquement par le cabinet français STIMULUS spécialisé dans le stress au travail<sup>2</sup>. L'enquête a été réalisée sur le terrain par la société TNS-ILRES (Taylor Nelson Sofres - Institut Luxembourgeois de Recherches Sociales et d'Etudes de Marché) auprès de 1.230 personnes actives au Luxembourg. L'échantillon de personnes sondées est représentatif de la population salariée du Grand-Duché de Luxembourg, excepté les frontaliers allemands et ce: par secteur, par sexe, par lieu de résidence (résidant/frontalier), par statut (ouvrier/employé/fonctionnaire). L'enquête permet ainsi un tour d'horizon complet de la situation du stress sur le marché du travail luxembourgeois.

Les entretiens ont été conduits par téléphone, d'une durée moyenne de 21 minutes, en langues française, luxembourgeoise et portugaise.

Les 114 questions permettent de comparer les résultats par rapport à des valeurs de référence étrangères.

Dans sa méthodologie, STIMULUS a appliqué le modèle interactif du stress, mettant en évidence l'interaction dynamique des différents mécanismes du stress au niveau d'un individu : stresseur, réaction au stress et conséquences du stress. Ce modèle permet d'aborder les mécanismes du stress dans leur complexité, dépassant la simple mesure d'un niveau de stress perçu.

- Les principaux objectifs de l'enquête visent à :
  - évaluer le niveau de stress global présent au sein de la population active luxembourgeoise ;
  - identifier les caractéristiques des "populations à risque" ;
  - identifier les facteurs les plus générateurs de stress.

L'exploitation de l'enquête a été réalisée par le cabinet STIMULUS.

---

<sup>2</sup> L'enquête peut être consulté sur le site de l'OGB-L : [www.ogbl.lu](http://www.ogbl.lu)

- L'étude a montré que, globalement, 20,9% des personnes souffrent d'un stress très élevé, c'est-à-dire mettant en danger leur santé, contre 28% des populations de référence<sup>3</sup>, tandis que 16,3% des personnes présentent même un trouble anxieux, ce qui correspond à peu près au taux mesuré auprès des populations de référence (17,8%). La fréquence des troubles dépressifs est très faible par rapport à la référence internationale (1,1% versus 4,2%).

L'analyse des différentes sous-populations socio-professionnelles a révélé que certaines catégories de personnes sont plus touchées que d'autres par le phénomène de stress. Ainsi, les femmes sont beaucoup plus souvent victimes du stress que les hommes : 29,4% vivent un niveau de stress très élevé, contre 15,2% des hommes. Les Portugais (25,7%) souffrent plus souvent du stress que les Luxembourgeois (18,5%). A noter également que les personnes ayant un faible niveau d'étude ou des revenus plus bas sont plus sujettes au stress. En outre, le niveau de stress varie avec le statut de la personne : les ouvriers du secteur privé (26,2%) et les employés privés (20,0%) connaissent plus souvent un niveau de stress très élevé que les ouvriers, fonctionnaires ou employés de l'Etat (13,2%). Certains secteurs d'activité ressortent comme particulièrement exposés au stress : artisanat, nettoyage, gardiennage, HORECA, commerce, secteur social et de la santé. Les personnes ayant une ancienneté dans le poste comprise entre 11 et 15 ans souffrent plus souvent du stress (26,7% de stress très élevé).

Les facteurs de stress les plus fréquemment présents sont dans l'ordre : le changement, les exigences, le manque de contrôle, l'environnement, la frustration, l'organisation, les relations, le manque de soutien, le déséquilibre de vie et le manque de ressources. Certains facteurs de stress sont cependant plus spécifiques à certaines catégories.

- Notons qu'en France, le cabinet STIMULUS vient de réaliser une enquête analogue sur le stress au travail auprès de toute la population active, salariés et professions indépendantes, qui met en évidence que 44% des Français sont stressés et que 18% présentent un niveau très élevé de stress.

### **32 L'étude de l'association Mobbing ASBL, réalisée à la demande du LCGB**

Une autre étude a été réalisée par l'association Mobbing ASBL sur base d'une enquête à caractère empirique menée par le LCGB dont les premiers résultats viennent d'être rendus disponibles.

Dans une première étape, le questionnaire à la base de l'enquête a été diffusé à plus de 50.000 exemplaires, comme supplément de la revue syndicale "*Soziale Fortschreitt*".

---

<sup>3</sup> Les indications relatives aux populations de référence proviennent de données établies par l'Agence européenne de sécurité et de santé au travail sur le stress, de données épidémiologiques sur les troubles mentaux en Europe et de données établies sur base d'un panel de plus de 10.000 salariés évalués dans diverses entreprises françaises.

Le type de questionnaire est celui qui a été utilisé auparavant par le syndicat CSC (Confédération des syndicats chrétiens) en Belgique. La méthode d'étude du stress a été développée par le CSC en collaboration avec le CFIP (Centre pour la Formation et l'Intervention Psychologique en Entreprise).

Dans une deuxième étape, en fonction des retours de questionnaires en rapport avec une même entreprise, le LCGB décide d'entrer en contact avec la direction de cette entreprise, afin de demander son autorisation pour obtenir des réponses au questionnaire de la part de l'ensemble du personnel de cette entreprise. La distribution des questionnaires se fait par le biais des délégués du personnel, qui se chargent aussi de recueillir les formulaires. Des sondages ont également été effectués auprès d'entreprises qui ont, de leur propre initiative, demandé qu'une évaluation du stress les concernant soit réalisée. Les données sont saisies par le LCGB et transmises, sous forme anonyme, à l'association Mobbing ASBL pour traitement statistique.

Le questionnaire, très détaillé, est structuré en sept groupes de questions et vise à déceler, dans le cas concret d'une entreprise en particulier, le niveau de stress présent, respectivement ressenti et les circonstances perçues comme facteurs de stress :

1. Les attentes des salariés;
2. Les conditions matérielles de travail;
3. La santé au travail (état physique et psychologique);
4. La situation professionnelle (charges professionnelles et flexibilité);
5. L'ambiance et l'attitude des supérieurs;
6. L'attitude face au stress et aux surcharges;
7. Les variables descriptives (destinées à cerner le profil de la personne).

L'objectif de l'enquête n'est pas d'être représentatif de la situation du stress sur le marché du travail luxembourgeois, ni dans un secteur entier, mais elle vise à dégager certaines tendances à l'intérieur des entreprises enquêtées.

Actuellement, seul les résultats obtenus auprès d'une entreprise sont disponibles. Pour pouvoir apprécier le stress par rapport à d'autres entreprises aux mêmes caractéristiques économiques, il faut attendre les résultats de l'exploitation des questionnaires en cours.

Les résultats obtenus auprès de l'entreprise enquêtée ont l'avantage de fournir une analyse de cas approfondie de celle-ci, ce qui permet de concevoir, de développer et de mettre en œuvre des instruments de lutte contre les stressseurs spécifiques à cette entreprise et tenant compte de la situation de risque propre à cette entreprise. Afin de permettre la comparaison dans le temps, il est en outre possible de rééditer le sondage à des intervalles réguliers pour savoir par exemple si une technique de management ou une politique d'entreprise particulière a eu l'impact escompté sur une population ou sur un stressseur particulier. La méthode utilisée constitue donc un outil de travail *in concreto* pour mesurer le stress au sein d'une entreprise.

### 33 Les enseignements des dites enquêtes

Les deux enquêtes prédécrites reposent sur des méthodologies différentes : la première est représentative de la population salariée du Luxembourg, la deuxième n'est représentative que des entreprises ou des secteurs sondés de manière exhaustive. Les deux enquêtes sont donc complémentaires. Etant donné que les résultats d'une seule entreprise ont été exploités par l'enquête LCGB, au stade actuel, il n'est pas possible de comparer directement les résultats des enquêtes susmentionnées, mais elles ont le mérite d'avoir dressé un premier tableau de la réalité du phénomène de stress au Luxembourg. Elles ont mis en évidence des groupes et secteurs à risque qui sont particulièrement touchés par le stress.

### 34 Les effets néfastes du stress

*D'après l'Agence Européenne pour la Sécurité et la Santé au travail, le 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."*

Les mécanismes physiologiques mis en jeu pour faire face à une situation de stress peuvent être néfastes pour l'organisme, dans certaines circonstances.

Dans une situation stressante intense et prolongée, la sécrétion des hormones activatrices est dérégulée. La personne, submergée par ces hormones, activera de façon importante différents systèmes de l'organisme; cette hyper-activation entraînera en quelques semaines l'apparition de symptômes divers :

- Symptômes physiques  
Douleurs, troubles du sommeil, de l'appétit et de la digestion, sensations d'essoufflement ou d'oppression, sueurs inhabituelles, et autres.
- Symptômes émotionnels  
Sensibilité et nervosité accrues, crises de larmes ou de nerfs, angoisse, excitation, tristesse, sensation de mal-être, et autres.
- Symptômes intellectuels  
Perturbation de la concentration nécessaire à la tâche entraînant des erreurs et des oublis, difficultés à prendre des initiatives ou des décisions, et autres.
- Symptômes comportementaux  
Modification des conduites alimentaires, comportements violents et agressifs, isolement social, et autres.

Gênées dans leur mode de vie par ces symptômes, les personnes souffrant de stress n'ont souvent d'autre recours que de consommer des produits à effet calmant ou excitant tels que café, tabac, alcool, somnifères, anxiolytiques.

Si l'état de stress se prolonge dans le temps ou s'il est très intense, l'organisme s'épuise. Les différents symptômes s'aggravent ou se prolongent entraînant des altérations de la santé qui peuvent devenir irréversibles.

La situation de stress devient alors permanente et peut se traduire par des troubles métaboliques : obésité abdominale, résistance à l'insuline et diabète en résultant, hypertension artérielle, perturbations du métabolisme des lipides. Ces perturbations métaboliques augmentent en outre le risque d'accident cardio-vasculaire.

Pour d'autres maladies, un lien étroit avec une situation de stress prolongée a pu être vérifié : la dépression et l'anxiété, les troubles musculo-squelettiques, l'apparition de maladies immuno-allergiques due à une diminution de la résistance aux infections.

Pour les entreprises, les conséquences nuisibles du stress consistent notamment en une baisse de la motivation et de la productivité, une augmentation des accidents du travail et des congés pour raisons de santé, un roulement de personnel important, des conflits fréquents.

Le stress au travail représente évidemment aussi un coût important pour la sécurité sociale.

Les partenaires sociaux constatent donc le besoin d'action pour lutter contre le stress lié au travail et ses effets néfastes pour la santé du travailleur, la productivité de l'entreprise et la vie économique en général. Ils s'engagent à chercher ensemble des réponses à ce constat.

### **35 Le rôle des services de santé au travail**

La loi modifiée du 17 juin 1994 concernant les services de santé au travail a pour but d'assurer la protection de la santé des travailleurs sur les lieux de travail et celle des tiers par l'organisation de la surveillance médicale et de la prévention des accidents et des maladies professionnelles. A cet effet, elle charge les médecins du travail :

- 1) *"d'identifier les risques d'atteinte à la santé sur les lieux de travail, d'aider à éviter ces risques et notamment à les combattre à la source, d'évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités;*
- 2) *de surveiller les facteurs du milieu de travail susceptibles d'affecter la santé du travailleur;*
- 3) *de donner des conseils sur la planification des postes de travail, notamment quant à l'aménagement des lieux de travail et le choix des équipements de travail, ainsi que quant à l'utilisation de substances ou préparations chimiques pouvant constituer un risque pour la santé des travailleurs ;*
- 4) *de promouvoir l'adaptation du travail à l'homme, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail et le choix des méthodes de travail et de production, en vue notamment d'atténuer le travail monotone et le travail cadencé et d'en réduire les effets sur la santé;*

- 5) *de surveiller la santé des travailleurs en relation avec le travail et d'effectuer, à cet effet, les examens médicaux prévus;*
- 6) *de donner à l'employeur et au salarié des conseils dans les domaines de l'hygiène, de l'ergonomie, de l'éducation à la santé et de la réadaptation professionnelle;*
- 7) *de coopérer avec le comité mixte ou, à défaut, avec la délégation du personnel..."*.

La loi précise que la mission des services de santé au travail est essentiellement de nature préventive.

En raison des missions qui leur incombent, les services de santé au travail pourraient être associés aux actions de lutte contre le stress.

En effet, et l'accord-cadre le rappelle, en vertu de la directive-cadre 89/391 - transposée en droit luxembourgeois par la loi modifiée du 17 juin 1994 concernant les services de santé au travail - tous les employeurs ont l'obligation légale de protéger la sécurité et la santé des travailleurs.

Les services de santé au travail ont pour objet d'aider les employeurs à mieux assumer leurs responsabilités dans ce domaine.

## **4 LES PROPOSITIONS DU CES VISANT A APPREHENDER ET GERER LA SITUATION DU STRESS**

### **41 Les enquêtes aux niveaux national et sectoriel**

Au vu du manque de données en la matière, et dans le souci de détecter les facteurs de stress à un stade précoce, le CES recommande d'organiser, à des intervalles réguliers, des enquêtes et ainsi de pouvoir procéder à l'évaluation des mesures prises dans le cadre de la politique anti-stress.

Ces enquêtes seraient à conduire sur le plan national, mais aussi au niveau des différents secteurs. Des questions ciblées sur les catégories de population "à risque" permettraient de mieux comprendre les problèmes propres à ces catégories et de développer des actions spécifiques de lutte contre le stress.

Les partenaires sociaux conviennent que l'exécution de cette tâche pourrait revenir à l'ORPE (Observatoire national des relations du travail et de l'emploi), organe consultatif à composition tripartite dont la mission consiste notamment à étudier l'évolution des relations de travail individuelles et collectives et leurs répercussions en matière d'emploi et de formation.

Dans ce contexte, le Statec et l'ORPE pourraient collaborer avec l'objectif d'avoir un suivi régulier sur l'état du stress au travail des travailleurs résidents en ajoutant des questions additionnelles ad hoc à l'enquête annuelle sur les Forces de travail.

La méthodologie suivant laquelle ces sondages seront conduits, doit être arrêtée d'un commun accord entre partenaires sociaux. Au-delà de la conduite d'enquêtes, l'ORPE, faisant fonction de véritable « Observatoire du stress », serait chargé de collecter toutes sortes d'informations en rapport avec le stress au travail, de réaliser des études et de procéder à l'évaluation des actions anti-stress conduites sur le plan national et sectoriel.

### **42 Les constats dans les entreprises**

Au niveau des entreprises, il convient de vérifier périodiquement si un problème existe dans le domaine du stress au travail et quelle est son ampleur. Si effectivement il y a des salariés qui souffrent du stress, il y a lieu de déterminer si les causes du phénomène sont liées au travail et, dans l'affirmative, dans quelles divisions de l'entreprise ou pour quels postes de travail le problème est éventuellement le plus aigu.

Si l'information rassemblée suggère la présence d'une situation de stress au travail et qu'une approche systématique semble indiquée, il conviendrait que la direction fasse établir un diagnostic précis par une enquête interne, après concertation avec le comité mixte d'entreprise, respectivement la délégation du personnel. La méthodologie à appliquer, notamment le questionnaire à la base du sondage, devrait être arrêtée d'un commun accord entre la direction et les représentants des travailleurs.

Toutes les étapes de l'enquête doivent être réalisées en étroite collaboration avec le ou les travailleurs désignés et la représentation du personnel. L'enquête pourra aussi être réalisée entièrement par un intervenant extérieur.

L'enquête permettra de détecter les conditions de travail génératrices de stress et les conséquences du problème pour les salariés et l'entreprise, notamment en termes de congés pour raisons de santé. Ces informations serviront dans une étape ultérieure à élaborer des propositions d'amélioration et à faciliter l'évaluation et le suivi des mesures préconisées.

Les stressseurs identifiés dans l'entreprise peuvent être divisés principalement en quatre groupes de facteurs :

- **Contenu du travail**  
Il s'agit des facteurs qui sont directement liés au travail : travail physique lourd, charge de travail excessive ou insuffisante, temps insuffisant pour achever le travail à son entière satisfaction et à celle des autres, travail changeant, monotonie de la tâche, insuffisance des capacités du salarié pour faire face aux exigences, absence d'instructions claires, nombreuses responsabilités mais peu d'autorité ou de pouvoir décisionnel, et autres.
- **Conditions de vie au travail**  
Ces facteurs concernent l'environnement physique du travail : posture au travail, bruit, éclairage, aération, chaleur, et autres.
- **Conditions de travail**  
Sont visés les horaires, le travail en équipe, les temps de pause, la sécurité de l'emploi, la rémunération, la conciliation de la vie professionnelle avec la vie privée, et autres.
- **Relations de travail**  
Ces facteurs concernent les relations entre collègues et celles avec la direction et les chefs hiérarchiques: ambiance de travail, manque de soutien, absence de reconnaissance, discrimination, harcèlement moral ou sexuel, et autres.

Les résultats de l'enquête peuvent être repris dans un rapport détaillant les facteurs de risque, les groupes à risque, les effets du stress et les possibilités d'intervention et de prévention.

Ce rapport sera transmis pour suite utile à l'employeur et au comité mixte d'entreprise, ou, dans les entreprises dépourvues de comité mixte, à la délégation du personnel. En vertu des compétences qui leur sont propres, le délégué à la sécurité du personnel et le ou les travailleurs désignés seront en outre consultés.

### **43 Les campagnes de sensibilisation aux niveaux national et sectoriel**

Le CES se prononce pour le lancement d'une vaste campagne de sensibilisation sur le thème du stress au travail au niveau national et dans les secteurs d'activités particulièrement touchés par ce phénomène.

Cette campagne d'information, qui pourrait être mise en place par le ministère du Travail, le ministère de la Santé ou l'ORPE, s'adresserait à la fois aux travailleurs eux-mêmes, qui souvent sous-estiment le risque sanitaire lié au stress, et aux entreprises.

Elle peut être relayée par les médias, les organismes et associations spécialisés en santé mentale, les organisations professionnelles des employeurs et les syndicats.

L'information peut être diffusée par des moyens divers : la mise en place d'un site d'information Internet, la diffusion de brochures, bulletins et de périodiques s'adressant aux employeurs et responsables du personnel et aux salariés, une campagne d'affiches, le développement de programmes de formation continue ou encore des campagnes médiatiques portant sur le stress professionnel et les pratiques de management.

La campagne de sensibilisation pourra être conduite autour des thèmes suivants :

- Définition et effets du stress, la situation au Luxembourg ;
- Reconnaissance des premiers signes d'un stress excessif et d'apparition de problèmes de santé en vue d'une consultation rapide voire en urgence ;
- Prise de conscience des différents facteurs de stress présents dans le monde du travail ;
- Connaissance des moyens d'élimination ou de réduction du stress au travail aussi bien au niveau collectif qu'au niveau individuel ;
- Orientation des personnes souffrantes du stress et indication des structures d'aide et de conseil.

#### **44 Les instruments au niveau de l'entreprise**

Si un problème de stress se pose dans l'entreprise, le chef d'entreprise a l'obligation d'en rechercher les sources et d'adopter une politique anti-stress dans la mesure où les causes du phénomène sont collectives.

Il est nécessaire que le stress au travail soit partie intégrante de la formation à dispenser aux délégués à la sécurité et aux travailleurs désignés.

Dans le cadre de l'enquête interne telle que recommandée ci-dessus, le chef d'entreprise ou alors le conseiller externe, détecte et évalue les risques éventuels de stress engendrés par la situation de travail.

En concertation avec l'ensemble des acteurs de l'entreprise – ligne hiérarchique, comité mixte, délégation du personnel, délégué à la sécurité, travailleurs désignés, médecin du travail – et dans une approche interdisciplinaire, la direction élabore un plan d'action de lutte contre le stress fixant des objectifs et des priorités et contenant les mesures appropriées pour prévenir, éliminer ou réduire le stress. Ces mesures peuvent varier d'une entreprise à l'autre en fonction de la situation de risque qui lui est propre.

Certains facteurs de stress peuvent être éliminés ou réduits assez facilement (p.ex. bruit). Faisant le plus souvent l'objet d'un consensus, les actions les concernant

peuvent être mises en œuvre rapidement. D'autres en revanche peuvent nécessiter une analyse approfondie (p.ex. certains stressseurs en rapport avec l'organisation du travail). Dans ce dernier cas, l'apport d'un expert externe peut s'avérer utile.

Les mesures de lutte anti-stress, qui peuvent être d'ordre organisationnel, technique ou individuel, comprennent, dans l'ordre de priorité :

- des interventions primaires : elles visent à prévenir les atteintes à la santé par l'élimination des risques à la source. Elles ont pour but l'adaptation du travail à l'homme.
- Ces mesures peuvent notamment consister à
  - reformuler les tâches;
  - redéfinir les postes de travail;
  - flexibiliser les horaires de travail;
  - favoriser la gestion à caractère participatif;
  - stimuler la collaboration active des salariés au développement de leur carrière;
  - encourager les dispositifs de soutien mis en place par les supérieurs hiérarchiques et les collègues;
  - homogénéiser les groupes de travail;
  - honorer les efforts et les réussites.
- des interventions secondaires: elles visent à renforcer la résistance au stress des salariés. Elles consistent d'une part à aider le salarié à gérer son stress et d'autre part à mettre en place des modérateurs de stress. Les outils de gestion reposent souvent sur des techniques de développement personnel associant des techniques de relaxation et de ré-évaluation cognitive. Elles peuvent aussi comporter des formations spécifiques pour gérer des relations avec le public. Il s'agit également de développer des modérateurs de stress : support social, comportements de santé, sports, activités de loisirs. Ce type de mesures en elles-mêmes sont insuffisantes pour éliminer le stress d'une façon durable.
- des interventions tertiaires: ressortant du domaine curatif, elles se limitent à prendre en charge les salariés souffrant de troubles psychologiques, voire de maladies somatiques induites par le stress, en leur proposant conseils, assistance ou traitement médical.

Tandis que les interventions primaires concernent les mesures collectives de prévention à mettre en œuvre par l'entreprise, les interventions secondaires et tertiaires sont centrées sur l'individu : la plupart du temps elles supposent une démarche personnelle du salarié, mais elles peuvent aussi être proposées par l'entreprise sur le lieu de travail.

Dans le cadre de la dimension curative du stress, il est important de mettre en place des structures spécialisées (hospitalières ou non) et de veiller à ce que ces structures soient connues par le grand public.

Sous ce rapport, le CES approuve des initiatives, telles que la création projetée d'un service de conseil et d'assistance géré par la Ligue Luxembourgeoise d'Hygiène Mentale ASBL et l'OGB-L, ayant pour missions principales:

- l'accueil téléphonique des personnes souffrant de stress au travail ;
- le service de conseils individualisés ;
- l'organisation d'activités de relaxation ;
- l'organisation de séminaires traitant le sujet du "Stress au travail" ;
- l'organisation d'actions et d'activités de sensibilisation relative à l'objet du service.

Les spécialistes intervenant dans le domaine psycho-social et de santé (médecins, psychologues, psychiatres, psychanalystes, psychothérapeutes, assistants sociaux) doivent être davantage sensibilisés à la problématique du stress au travail. Il conviendrait que, dans la mesure des besoins, des formations spécifiques soient organisées à leur intention.

Le plan d'action contre le stress doit recevoir une publicité suffisante à l'intérieur de l'entreprise pour garantir sa mise en œuvre optimale par l'ensemble du personnel.

Afin d'évaluer les mesures adoptées contre le stress, il convient de rééditer les enquêtes internes à des intervalles réguliers sur la base de critères d'évaluation préalablement établis. Si le niveau de stress n'a pas été sensiblement réduit, les causes peuvent en être une analyse erronée du problème, une inadéquation des mesures prises ou une mise en œuvre défectueuse de ces mesures. L'évaluation, qui devra se faire en concertation avec les représentants des travailleurs, aboutira à une actualisation et le cas échéant à une adaptation de l'analyse et de l'évaluation des risques ainsi que du plan global de prévention.

### **Résultat du vote:**

Le présent avis a été arrêté à l'unanimité des voix des membres présents.

Marianne Nati-Stoffel

Raymond Hencks

Secrétaire Générale

Président

Luxembourg, le 15 juin 2006