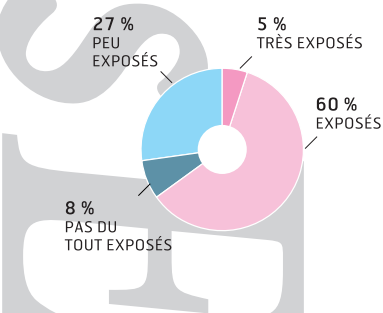


MANAGEMENT La dernière étude de l'Observatoire de la vie au travail pointe un mal-être croissant.

Stress au travail : des craintes et des remèdes

DES SALARIÉS STRESSÉS...

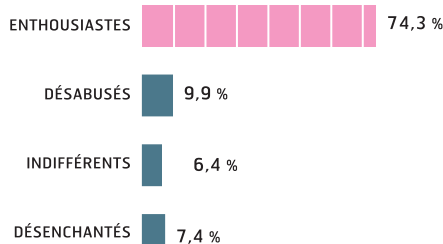
L'EXPOSITION AU STRESS DES SALARIÉS DANS LEUR ENTREPRISE



IDÉ / SOURCE : ÉTUDE OVAT 2010 / PHOTO : PHOTONONSTOP

... MAIS MOTIVÉS

L'IMPLICATION DES SALARIÉS DANS LEUR ENTREPRISE



Les nouvelles ne sont pas bonnes. Cet automne, 65 % des salariés se sentent très exposés au stress, selon la seconde enquête nationale de l'Observatoire de la vie au travail, l'Ovat (1). Ils n'étaient que 55 % en 2009. Pis, 60 % d'entre eux évaluent défavorablement le climat social (contre 57 % en 2009) et 58 % jugent insuffisante la qualité de management dans leur entreprise (contre 55 % l'an dernier). Les plus vulnérables seraient les hommes, travaillant pour des PME de 50 à 250 salariés ou dans la fonction publique.

La montée du stress est jugée « surprenante » par nombre de directeurs des ressources humaines, qui estiment avoir pris le problème à bras-le-corps. Pour preuve ? Selon le baromètre du Congrès HR dévoilé la semaine dernière, les risques psychosociaux ne constituent une priorité que pour 5 % d'entre eux. En outre, d'Accenture à Sud Autoroutes, nombre d'employeurs ont signé, récemment, des accords pour prévenir le stress. D'autres, comme EADS ou Décathlon, ont entrepris de gigantesques enquêtes visant à consulter leurs équi-

pes sur le bien-être au travail. Et des sociétés telles Danone ou France Télécom proposent même d'indexer la rémunération des cadres dirigeants sur le bien-être au travail de leurs salariés.

Les traces de la crise

Etonnant, aussi, parce que « les entreprises ont davantage de visibilité et la reprise semble poindre à l'horizon. Il devrait y avoir moins d'inquiétudes », estime Hervé Borensztein, DRH de Converteam. Mais, justement, les périodes de sorties de crise ne sont pas si simples. « Les crises désorganisent les outils de production. Et lors de reprises économiques, on constate toujours davantage d'accidents du travail, car le nombre d'heures travaillées augmente le temps que la machine se remette en route », souligne Henri Forest, secrétaire confédéral en charge des conditions de travail à la CFDT.

Par ailleurs, la crise a laissé des traces. « Aujourd'hui, il est plus difficile de trouver un emploi. Les salariés restent en poste et ont le sentiment de ne pas pouvoir s'échapper. Ils subissent, en ayant l'impression de ne pas maîtriser

leur destin », estime Loïck Roche, directeur adjoint de Grenoble Ecole de Management. La débâcle financière a renforcé les contrôles : « On parle d'autonomie mais les salariés n'ont pas les moyens de l'assumer », déplore Henri Forest. Les chauffeurs routiers, par exemple, sont désormais suivis par GPS. Dans les banques, les procédures à respecter se sont accrues... »

Enfin, longtemps tabou dans les entreprises, le stress est désormais un phénomène sur lequel les langues se délient. « Le déni est tombé », poursuit Pierre-Eric Sutter, président de M@rs-Lab et co-auteur de l'enquête. « Il est très important de parler des risques psychosociaux. Mais encore faut-il le faire de manière responsable pour éviter les phénomènes d'identification et de contagion », estime Jean-Claude Delgènes, directeur général du cabinet Technologia, spécialisé, notamment, dans la prévention des risques psychosociaux.

Malgré tout, les salariés gardent une relation affective avec leur travail : 74,3 % des sondés se disent « enthousiastes » dans leur activité professionnelle.

« Slow management »

Toutefois, selon l'Ovat, les antidotes existent. Tout d'abord, en insufflant davantage de transparence. « Il faut faire savoir sans équivoque ce que chacun doit faire, pour qui et pourquoi », résume

Pierre-Eric Sutter. Ensuite en reliant davantage les collaborateurs aux centres de décision. Enfin, en suscitant l'enthousiasme de travailler ensemble. L'Institut de médecine environnementale, qui a également participé à l'enquête, demande notamment aux managers d'établir « un circuit de l'information plus ouvert et de donner une plus grande autonomie individuelle ».

A charge pour les managers de se concentrer sur les tâches relevant de leur cœur de métier, quitte à déléguer davantage. Loïck Roche, coauteur du livre « Eloge du bien-être au travail » (Presses universitaires de Grenoble) va plus loin et prescrit « le slow management ». Ce mouvement, inspiré du « slow food », encourage les dirigeants à réapprendre à passer du temps avec leurs salariés pour construire, avec eux le futur de l'entreprise. « Tous les grands dirigeants américains l'ont fait », affirme-t-il.

« Prise de conscience »

Aux yeux du syndicaliste Henri Forest, cela ne suffit pas. Pour lui, la réponse réside aussi en amont, « dans la façon d'appréhender l'organisation du travail », indique-t-il, tout en trouvant quelques motifs d'optimisme face au sombre constat de l'enquête : « Les premiers signes du mal-être au travail remontent au milieu des années 1980. Aujourd'hui, il y a une prise de conscience. Les hommes politiques et la société en général ne s'intéressent plus uniquement à l'emploi mais à ce qui se passe dans l'enceinte des entreprises. Et ça, c'est nouveau. »

LAURANCE N'KAOUA

(1) Enquête réalisée en 2010 auprès de 6.700 salariés français, par M@rs-lab et l'Institut de médecine environnementale (IME)