Le stress, un risque à part entière

Le gérer et le prévenir

1. Les idées reçues sur le stress

« Un peu de stress n'a jamais tué personne ! »

« Tant mieux qu'il soit stressé, ça le rendra plus motivé ! »

« Normal qu'il soit stressé, il est faible »

Ces phrases, banalisées dans le milieu du travail, sont des idées reçues qui ont la vie dure. La confusion entre pression, stimulation, faiblesse individuelle et stress est régulière dans le milieu du travail.
Qu'en est-il réellement ?

2. Le stress, qu'est-ce que c'est ?

- **Une réaction du corps à la suite d'une interprétation d'une situation**

Dans le monde animal, le stress correspond à un **mécanisme de défense et de survie** face à la perception d'un danger réel ou présumé. Cette réaction est **inconsciente et totalement instinctive,** ce qui explique les vécus et impulsions peu contrôlables. Elle est ancrée dans les systèmes cérébraux « racines ». Aussi, les animaux sont **génétiquement programmés à la survie**.

Le stress est donc une réaction « normale » face à une situation pouvant être interprétée comme « dangereuse », il prépare le corps à réagir, c'est le « **syndrome général d'adaptation** » (Hans Selye, 1935)**.**

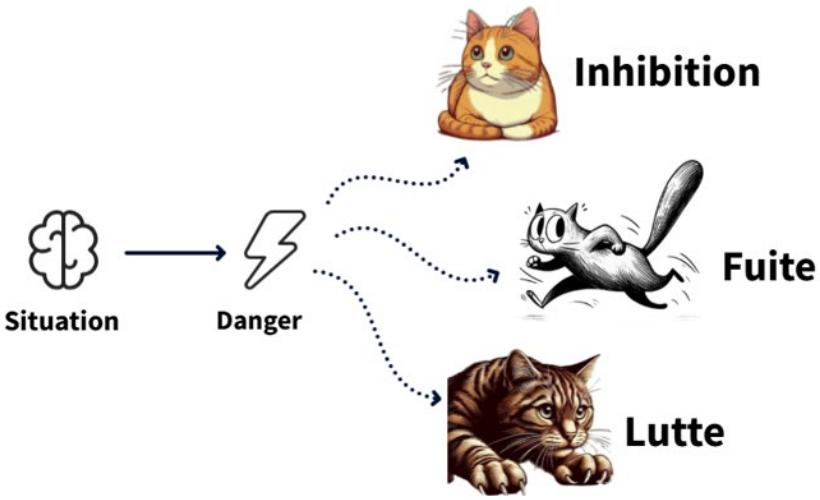
Phase 1 : alarme. L'organisme se prépare au combat, à la fuite ou s'immobilise. Durant cette phase, le corps sécrète des hormones qui apportent de l'oxygène au cerveau, au cœur et aux muscles pour le mettre en action. À ce moment-là, il y a une augmentation de la fréquence cardiaque, de la tension, de la température du corps.

Phase 2 : résistance. De nouvelles hormones apportent de l'énergie sous forme de sucre aux organes. Le corps s'autorégule : lorsqu'il y a assez de sucre, les récepteurs présents dans le cerveau ralentissent la production de ces hormones. Cette réaction permet de répondre à la situation : les manifestations de stress disparaissent.

Phase 3 : épuisement. Lorsque la situation de stress dure ou s'intensifie, le corps entre en état de **stress chronique**. C'est lorsque, par exemple, nous avons l'impression que chaque jour, ce que l'on nous demande de faire dépasse nos moyens. L'organisme entre alors en **surrégime.** Pour résister dans la durée, le corps sécrète toujours plus d'hormones, et le cerveau n'arrive plus à réguler. Ainsi, le cœur et les articulations sollicitées s'épuisent.

Alors que l'animal sauvage ne vit le stress que face à un danger immédiat, le stress humain se manifeste dès que la personne se sent l'objet d'une menace quelconque, même si objectivement, sa vie (au sens de survie) n'est pas en danger.

- **3 réponses possibles**



3. Le stress : quelles conséquences ?

- **Sur la santé : des symptômes**

Une personne en état de **stress chronique** peut manifester des divers symptômes à plus ou moins long terme:

- **Physiques** : douleurs (coliques, maux de tête, douleurs musculaires, articulaires, etc.), maladies cardiovasculaires, troubles musculosquelettiques (TMS), troubles du sommeil, de l'appétit et de la digestion, sensations d'essoufflement ou d'oppression, sueurs inhabituelles, etc.

- **Émotionnels et psychologiques** : sensibilité et nervosité accrues, crises de larmes, angoisse, excitation, tristesse, sensation de mal-être, dépression, etc.

- **Intellectuels** : perturbation de la concentration entraînant des erreurs et des oublis, difficultés à prendre des initiatives ou des décisions, etc.

Ces symptômes ont des répercussions sur les **comportements** : recours à des produits calmants ou excitants (café, tabac, alcool, somnifères, anxiolytiques, stupéfiants, etc.), repli sur soi, difficultés à coopérer, diminution des activités sociales, agressivité...

Le stress a donc un **coût** pour la personne qui le subit et de ce fait, ce coût se répercutera sur la **collectivité**.

- **Sur la collectivité : une dégradation des conditions de travail**

Le stress, au niveau du collectif de travail, pourra entrainer une dégradation de l'**ambiance de travail**, un manque de **communication**, une accentuation des **conflits,** voire de la **violence** entre collègues et de ce fait, une **diminution de l'entraide**.

Au niveau de **l'organisation**, plusieurs éléments peuvent être des manifestations du stress : des **accidents du travail**, des **arrêts de travail**, des **maladies professionnelles**, des avis d'**inaptitude**, des **démarches juridiques**, un impact sur la **qualité** du travail, une **insatisfaction des usagers**, une **image** dégradée de la collectivité.

4. Je suis stressé(e) : que faire ?

• Des solutions centrées sur les émotions

La **cohérence cardiaque** est utile pour réduire votre stress : il s'agit pendant 5 minutes de respirer lentement et profondément par le nez en utilisant comme rythme 5 secondes pour l'inspiration et 5 secondes pour l'expiration, à chaque fois que l'on ressent du stress. Pour bénéficier de ses effets à court, moyen et long terme, cette technique est à réaliser trois fois par jour.

Le saviez-vous ?

Le stress est une **réaction biologique.** Ainsi, il est nécessaire de **prendre soin de son corps** pour qu'il réagisse mieux et soit moins « perméable » au stress. Pour cela, il faut avoir une bonne **hygiène de vie :** dormir suffisamment, manger équilibré, éviter la caféine, le tabac et l'alcool, pratiquer une activité physique qui vous plaît.

Il est aussi primordial d'être bien entouré(e) et de pouvoir parler avec ses **proches** de ce qui peut stresser. Les émotions sont là pour nous alerter, il importe de toujours les prendre en compte et de ne jamais **minimiser** le niveau de stress.

Vous pouvez également réaliser un tableau d'analyse avec 4 colonnes qui devront être remplies de gauche à droite.

Ce qui me stresse	Mes émotions	Mes pensées que je ne contrôle pas	Des pensées alternatives (plus réfléchies)
Ex : Je n'ai pas le temps de traiter toutes mes urgences avant la fin de la journée	Stress, Peur, Angoisse	Je n'arrive pas à bien faire mon travail Je n'ai jamais assez de temps, etc.	Il est possible de prioriser mes tâches, je peux reporter les tâches moins importantes à demain

D'autres méthodes existent, comme la méthode des « 5 Pourquoi ? » et la méthode des « et si ? » à propos desquelles vous trouverez plus d'informations à la page 6 de la fiche Psycho'ressources sur les émotions.

• Des solutions centrées sur le problème

Pour mémoire, le stress survient de la perception de **déséquilibre** entre les **contraintes** qui nous sont imposées et les **ressources** dont nous disposons pour y faire face.
Pour rétablir cet équilibre, il importe :

- **d'identifier les raisons de ce déséquilibre** (manque de compétences, de moyens techniques, humains, consignes pas clairement comprises, objectifs flous, etc.) ;
- d'informer le responsable des difficultés rencontrées ;
- de se **former** si vous avez le sentiment de ne pas avoir les compétences pour réaliser une tâche ;
- de s'**entrainer** à réaliser la tâche que vous appréhendez ;
- de **prioriser les tâches** afin de les traiter de façon méthodique, rigoureuse, et calme.

• Les acteurs que vous pouvez contacter

Si le stress est présent, il ne faut pas le laisser s'installer sur le long terme. Il est important de parler de cette situations de travail avec des **acteurs internes** à la collectivité :

- supérieur hiérarchique ou autorité territoriale (si pas de hiérarchique en interne) ;

- assistant ou conseiller de prévention ;
- collègues de travail ;
- représentants du CST.

Il est également possible de faire appel à des **acteurs externes** à la collectivité :

- demander une visite auprès du médecin de prévention ;
- demander un rendez-vous à votre médecin traitant ;
- rencontrer un psychologue libéral ou hospitalier pour une prise en charge ;
- échanger avec vos proches ;
- appeler un service d'aides aux victimes, le cas échéant.

5. En tant que manager, que faire quand mes agents sont stressés ?

Des fiches psycho'ressources existent sur certaines de ces thématiques (celles soulignées).

Reconnaître un agent en souffrance	Bien définir les objectifs	Donner des consignes claires	Donner de l'autonomie	Reconnaître le travail de l'agent	Communiquer sur les changements

Prévenir les violences internes et mettre en place un dispositif de signalement	Organiser le télétravail et accompagner les agents	Bannir toute forme de violence externe	Animer des réunions d'équipe sur le ressenti	Faciliter la conciliation vie professionnelle et vie personnelle

• Exprimez votre soutien

Le soutien social a été démontré comme efficace pour empêcher le stress de survenir et/ou pour le réduire. Il est possible de manifester un soutien :

- **émotionnel** : montrez que vous comprenez la situation, en particulier dans des moments difficiles ;
- **d'estime** : reconnaissez les compétences et le travail accompli. Cela permet de renforcer la confiance en soi de l'agent ;
- **informatif** : donnez des conseils, avis, propositions, informations sur la bonne façon de réaliser un travail ;
- **instrumental** : reconnaissez par le biais de promotions, primes, traitements en lien avec ce que fournit l'agent.

• Formez vous et vos équipes

Vous pouvez proposer à vos agents des **formations** sur la **gestion du stress** ou sur la **gestion des conflits**. Cela peut avoir un impact au niveau **individuel et collectif.**

L'action la plus efficace reste toutefois la prévention primaire, en cherchant à supprimer le risque de stress à la source.

6. Éviter que cela se (re)produise : comment prévenir le stress ?

L'employeur doit **assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale** de ses agents au travail. Pour remplir cette obligation, il doit privilégier les actions de **prévention collective**. Celles-ci permettent en effet d'agir sur les **causes** du stress plutôt que sur ses symptômes.

La démarche de prévention du stress est la même que pour les « **risques psychosociaux** » (RPS) puisqu'il en fait partie. Pour assurer l'efficacité de la démarche, il faut qu'elle soit **collective**, centrée sur le **travail** et son **organisation**.

Le **service Conseil en Organisation et Santé au Travail du CDG 68** peut vous accompagner sur la prévention des RPS : **Circulaire n° 16/2016 Cl. D 7** et est à votre écoute pour vous accompagner dans vos démarches.