

PATRICK LÉGERON

psychiatre, spécialiste du stress au travail

« Nous sommes passés du déni, aux faux-semblants »



Patrick Légeron est psychiatre, spécialiste du stress au travail. Pour lui, si les entreprises françaises ont enfin pris conscience du problème du bien-être de leurs salariés, ce qui est fait est loin d'être suffisant. Il nous explique pourquoi et nous donne des pistes pour agir afin que le stress reste un moteur d'efficacité.

EN BREF

Patrick Légeron

est psychiatre, auteur de plusieurs ouvrages dont « Le stress au travail, un enjeu de santé » (Ed. Odile Jacob) « Quel travail voulons-nous ? » (Ed. Les Arènes) et « Les risques psychosociaux au travail » (Ed. De Boeck). Il est le fondateur du cabinet de conseil Stimulus, spécialisé sur le stress et le bien-être au travail. Il est également l'auteur du rapport sur « La détermination, la mesure et le suivi des risques psychosociaux au travail » remis au ministre du Travail en 2008.

ASSISTANT(E) PLUS: Quel bilan faites-vous aujourd'hui de la situation dans les entreprises françaises ?

Nous allons vers du mieux ces dix dernières années. La France est enfin sortie du déni. Malheureusement il a fallu attendre 2008 et les nombreux suicides dans de grandes entreprises pour que le ministère de la santé se penche sur le sujet. Les entreprises ont aussi commencé à s'y intéresser. Il n'y a quasiment plus une société dans laquelle les partenaires sociaux, responsables des ressources humaines et médecins du travail ne s'intéressent pas au stress. Mais, même si nous allons vers du mieux, cela ne suffit pas. La France est passée du déni aux faux-semblants. Le bien-être n'est pas qu'un état personnel, il faut aussi prendre en considération le bien-être ensemble.

ASSISTANT(E) PLUS: En quoi ce qui est fait n'est pas suffisant ?

Le dernier rapport établi par l'Agence européenne pour la santé et la sécurité au travail (Enquête européenne des entreprises sur les risques nouveaux et émergents, dite Esener 2) examine la façon dont les risques liés à la santé et à la sécurité sont gérés sur les lieux de travail et elle situe la France en très mauvaise place par rapport aux autres pays européens car les managers ne sont pas, ou très peu, formés pour répondre aux problématiques liées au stress. L'institut de veille sanitaire - devenu désormais Santé Publique France - a lui aussi démontré qu'en dix ans les problèmes liés au stress au travail n'ont cessé d'augmenter. On en parle dans les entreprises mais ce qui est fait n'est pas bon ! Dans l'esprit général,

”

Depuis dix ans, les problèmes liés au stress au travail n'ont cessé d'augmenter. Ce qui est fait n'est pas bon ! ”

le stress est lié à la qualité du travail. Mais finalement il y a bien d'autres problèmes qui causent le mal-être des salariés.

ASSISTANT(E) PLUS: Quelles sont ces autres causes ?

Je vois trois principaux problèmes, à commencer par le manque d'autonomie. Les salariés doivent suivre des processus très rigides et ne peuvent pas faire preuve de créativité. C'est trop frustrant. La deuxième cause de stress est liée au manque d'épanouissement : il faut pouvoir donner du sens à ce que l'on fait, sinon pourquoi se lever le matin pour aller travailler ? Enfin, une des grandes sources de stress au travail est due à la faillite du management. Le management à la française est pointé du doigt par de nombreuses études. Quand on demande aux salariés français s'ils se sentent reconnus dans leur travail, ils ne sont que 55 % à dire oui alors que cette moyenne monte à 80 % dans les pays du nord de l'Europe.

ASSISTANT(E) PLUS:

Alors comment agir ?

Trois domaines sont à privilégier. Il est d'abord nécessaire de surveiller la charge de travail : il en faut ni trop, ni trop peu (burn-out/bore-out), pour éviter l'épuisement ou l'ennui. Et l'aspect créatif de chaque poste doit être respecté ; permettre à chacun d'organiser son temps de travail, son environnement, l'amener à



prendre part à des décisions... Un salarié qui n'est pas assez autonome va en souffrir de façon dramatique. Ensuite il faut changer les pratiques de management : aider les individus à se construire plutôt que les détruire. Les managers d'aujourd'hui sont plus dans la critique que dans le compliment. Il faut leur apprendre à être dans l'empathie, dans l'intelligence émotionnelle, dans le soutien. Quand un salarié a un problème, le manager doit être là pour l'aider. Mais les managers ne sont pas formés à cela pour le moment. Enfin, je ne peux que conseiller à chacun de travailler sur soi-même. Tout individu a les

moyens d'augmenter sa résistance au stress. Il existe des techniques de gestion du stress : relaxation, déconnexion, méditation, contrôle cardiaque. L'alimentation, le sommeil et l'activité physique sont également très importants. Il faut aussi prendre soin de soi au niveau psychologique : le mental est mis à l'épreuve par le stress. Il faut donc développer une relation saine avec le travail : ce dernier est important mais il n'y a pas que cela dans la vie. La relation au travail est pathologique en France ! Il est indispensable d'avoir des hobbies, des passions, pour résister au stress. Et surtout, être optimiste ! Ceux qui craquent le plus sont ceux qui ont un esprit négatif. Alors pensez positif !

« Il faut essayer de développer une relation saine avec le travail car il n'y a pas que cela dans la vie. »