

**Et s'il y avait du stress  
dans votre entreprise ?**

## L'Institut national de recherche et de sécurité (INRS)

Dans le domaine de la prévention des risques professionnels, l'INRS est un organisme scientifique et technique qui travaille, au plan institutionnel, avec la CNAMTS, les CRAM-CGSS et plus ponctuellement pour les services de l'État ainsi que pour tout autre organisme s'occupant de prévention des risques professionnels.

Il développe un ensemble de savoir-faire pluridisciplinaires qu'il met à la disposition de tous ceux qui, en entreprise, sont chargés de la prévention : chef d'entreprise, médecin du travail, CHSCT, salariés. Face à la complexité des problèmes, l'Institut dispose de compétences scientifiques, techniques et médicales couvrant une très grande variété de disciplines, toutes au service de la maîtrise des risques professionnels.

Ainsi, l'INRS élabore et diffuse des documents intéressants sur l'hygiène et la sécurité du travail : publications (périodiques ou non), affiches, audiovisuels, site Internet... Les publications de l'INRS sont distribuées par les CRAM.

Pour les obtenir, adressez-vous au service prévention de la Caisse régionale ou de la Caisse générale de votre circonscription, dont l'adresse est mentionnée en fin de brochure.

L'INRS est une association sans but lucratif (loi 1901) constituée sous l'égide de la CNAMTS et soumise au contrôle financier de l'État. Géré par un conseil d'administration constitué à parité d'un collège représentant les employeurs et d'un collège représentant les salariés, il est présidé alternativement par un représentant de chacun des deux collèges. Son financement est assuré en quasi-totalité par le Fonds national de prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles.

## Les Caisses régionales d'assurance maladie (CRAM) et Caisses générales de sécurité sociale (CGSS)

Les Caisses régionales d'assurance maladie et les Caisses générales de sécurité sociale disposent, pour participer à la diminution des risques professionnels dans leur région, d'un service prévention composé d'ingénieurs-conseils et de contrôleurs de sécurité. Spécifiquement formés aux disciplines de la prévention des risques professionnels et s'appuyant sur l'expérience quotidienne de l'entreprise, ils sont en mesure de conseiller et, sous certaines conditions, de soutenir les acteurs de l'entreprise (direction, médecin du travail, CHSCT, etc.) dans la mise en œuvre des démarches et outils de prévention les mieux adaptés à chaque situation. Ils assurent la mise à disposition de tous les documents édités par l'INRS.

Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'INRS, de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause, est illicite.

Il en est de même pour la traduction, l'adaptation ou la transformation, l'arrangement ou la reproduction, par un art ou un procédé quelconque (article L. 122-4 du code de la propriété intellectuelle).

La violation des droits d'auteur constitue une contrefaçon punie d'un emprisonnement de deux ans et d'une amende de 150 000 euros (article L. 335-2 et suivants du code de la propriété intellectuelle).

© INRS, 2006. Photos : Graphic Obsession. Conception graphique : Éva Minem

Le taux d'absentéisme augmente ?

Vos collaborateurs se plaignent  
d'être fatigués ?

Vous remarquez une certaine démotivation  
parmi vos équipes ?

**Et s'il y avait du stress  
dans votre entreprise ?**

# Stress au travail

*de quoi parle-t-on ?*



*les effets sur la santé*



*l'addition est lourde*



*des signaux d'alerte*



*les raisons d'agir*

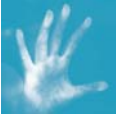


*le prévenir*



*vous n'êtes pas seul...*





# Stress au travail *de quoi parle-t-on ?*



*Un salarié sur trois déclare souffrir de troubles liés au stress au travail. Le phénomène, en constante augmentation, n'épargne plus aucun secteur d'activité. A l'intérieur même de l'entreprise, de l'opérateur au dirigeant, personne n'est à l'abri.*

On parle de stress au travail quand une personne ressent un déséquilibre entre ce qu'on lui demande de faire et les ressources dont elle dispose pour y répondre.

Les raisons de ce déséquilibre peuvent être liées...

- **au contenu du travail à effectuer :**  
surcharge ou sous-charge de travail, exigences qualitatives excessives, monotonie, répétition...
- **à l'organisation du travail :**  
répartition et planification des tâches imposée ou inadaptée, imprécision des missions, exigences contradictoires, mauvaise communication, horaires de travail décalés, absence d'objectifs...
- **aux relations de travail :**  
manque de soutien, reconnaissance insuffisante, isolement, conflits...
- **à l'environnement physique :**  
bruit, chaleur, manque d'espace...
- **à l'environnement socio-économique :**  
compétitivité, concurrence...



On différencie généralement...

- **les situations de stress aigu :**

quand une personne doit faire face à un événement ponctuel exigeant (présentation orale, rapport de fin d'année...),

- **des situations de stress chronique :**

quand la personne est confrontée dans le cadre de son travail à des contraintes durables. Ce type de situation peut provoquer des pathologies graves.

### **Fragilité individuelle ou problème collectif ?**

Le stress devient un problème pour l'entreprise quand les manifestations de mal-être se multiplient parmi les salariés. Le stress au travail n'est pas alors le révélateur de fragilités individuelles mais le symptôme d'un problème dans l'organisation du travail.

### **Stress, harcèlement, violences...**

#### **C'est toujours la même chose ?**

Le harcèlement, les violences au travail peuvent être liés au stress : un contexte professionnel stressant peut, par exemple, favoriser l'apparition de situations de harcèlement.

Pour autant, le harcèlement et les violences ont des causes, des manifestations et des conséquences spécifiques, spécificités à prendre en compte dans une démarche de prévention.

> *Cette brochure traite plus spécifiquement du stress.*

“ On a détecté un problème à l'étage des commerciaux. Avant, c'était un service dans lequel il y avait une bonne ambiance. Maintenant, les gens se disent épuisés, angoissés. Ils estiment qu'ils n'ont pas le temps de fidéliser les clients cibles et que les objectifs à atteindre sont trop ambitieux. Il faut dire qu'ils n'ont pas été associés à leur définition.”

*Directeur commercial*

“ Quand nous avons évalué les risques au poste de travail de l'emballage des livres, ce qui est apparu, c'est le malaise que ressentent les opérateurs. Quand trop de livres arrivaient, ils se trouvaient submergés, sans pouvoir moduler la cadence. Avec des conséquences sur la productivité.”

*Infirmière du travail*



# Stress au travail

## *les effets sur la santé*



*Le stress résulte des efforts d'adaptation de l'organisme. Mais à trop solliciter l'organisme, on risque de l'épuiser. Quand le stress au travail s'installe dans la durée, il peut ainsi avoir de lourdes conséquences sur la santé.*

**L'état de stress chronique se manifeste par...**

- **des symptômes physiques :**  
douleurs musculaires, articulaires, troubles du sommeil, fatigue, épuisement...
- **des symptômes émotionnels :**  
sensibilité et nervosité accrues, crises de larmes, de nerfs, sentiment d'usure, angoisse, excitation, tristesse, mal-être...
- **des symptômes intellectuels :**  
troubles de la concentration : oublis, erreurs, difficultés à prendre des initiatives et des décisions ;
- **des répercussions sur les comportements :**  
recours à des produits calmants et excitants (somnifères, alcool, tabac, cannabis), inhibition, repli sur soi...

**Les études montrent que si l'état de stress se prolonge, il peut provoquer :**

- **des pathologies graves :**  
maladies cardiovasculaires, troubles musculosquelettiques, dépressions, mais aussi infections récurrentes.

**Il favorise en outre la survenue d'accidents du travail.**



## Et si on mettait un peu la pression ?

Quand le stress est ponctuel et qu'il est accepté par l'individu, ses conséquences peuvent être supportables. En revanche, quand le stress dure et, plus encore quand il est subi, il finit toujours par avoir un coût pour l'organisme. Prendre l'habitude de gérer les salariés "par le stress", pour dynamiser leur productivité ou leur créativité, c'est donc, à plus ou moins brève échéance, prendre le risque de les épuiser.



*Ces dernières années, le service administratif a été plusieurs fois réorganisé, avec de nombreuses périodes de surcharge.*

*On sent une fatigue générale. Les arrêts maladie se multiplient.*

*En réunion de service, les assistantes ont fait part de leurs difficultés à déterminer les priorités."*

*Responsable du service administratif*

*"À la demande des opérateurs du tri, on va revoir leurs postes de travail. Ils se plaignent de douleurs aux poignets, de fatigue. Le médecin du travail a abordé le risque de troubles musculo-squelettiques en montrant le rôle de la répétitivité des gestes mais aussi d'autres facteurs comme le rendement ou le manque d'information sur le processus de tri dans son ensemble."*

*Responsable de la production*



# Stress au travail

## *l'addition est lourde*



*Les conséquences du stress ne pèsent pas seulement sur l'individu en termes de souffrance et de préjudice.*

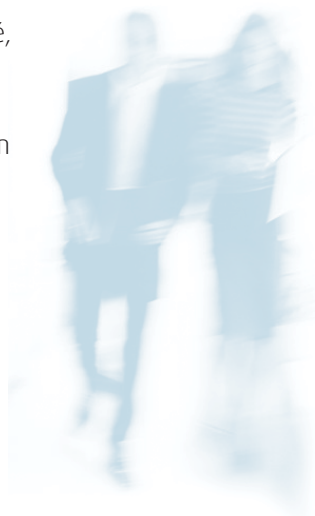
*Elles ont également un coût pour la société dans son ensemble et pour les entreprises.*

☾ Ce sont d'abord l'absentéisme et le turn-over qui apparaissent pénalisants dans les comptes des entreprises où le stress est élevé. Le stress contribue également à la survenue d'accidents du travail et de maladies professionnelles dont le coût est supporté, de manière plus ou moins mutualisée, par les entreprises.

Pour évaluer de la façon la plus juste les conséquences du stress dans votre entreprise, il faudra vous pencher sur l'ensemble des coûts qui en découlent et sur les conséquences immédiates ou à plus long terme.

**Avez-vous ainsi pensé à évaluer ce que vous coûtent réellement...**

- la gestion de l'absentéisme, du turn-over, des accidents du travail,
- les remplacements du personnel, la réorganisation du travail,
- les difficultés à recruter de nouveaux employés,
- les problèmes de démotivation, de baisse de créativité,
- la productivité moindre,
- les rebuts, malfaçons, dysfonctionnements,
- les atteintes à l'image de l'entreprise ou la dégradation du climat social,
- ...





Une étude réalisée par l'INRS montre que le coût direct et indirect du stress en 2000 :

- ▶ peut être estimé entre 830 et 1 656 millions d'euros,
  - ▶ ce qui représente de 0,06 à 0,12 % du PIB français,
  - ▶ et équivaut à 10 à 20 % du budget de la branche accidents du travail/maladies professionnelles de la Sécurité sociale.
- Il s'agit d'une évaluation à minima qui ne prend en compte qu'un seul facteur de stress.

**Coût estimé à minima des cas attribuables au stress d'origine professionnelle pour trois types de pathologies :**

En millions d'€	MCV	Dépr.	TMS
Soins en santé	56,8	236,0	1,1
Absentéisme	189,5	161,4	18,8
Décès prématurés (/âge de la retraite)	24,0	142,7	0,0
Total	270,3	540,1	19,9

MCV : maladies cardiovasculaires

Dépr. : dépression

TMS : troubles musculosquelettiques

“ Le médecin du travail m'a conseillé de calculer le coût du turn-over et de l'absentéisme dans l'entreprise, problèmes dont nous avions conscience mais que nous n'avions pas mis en relation avec le stress jusque-là. Le calcul nous a rapidement décidés à nous lancer dans des actions de prévention.”

Directeur du personnel





# Stress au travail

## *des signaux d'alerte*



*Parmi les indicateurs que vous consultez régulièrement pour piloter votre activité, certains peuvent révéler un niveau trop élevé de stress dans votre entreprise.*

**S**oyez ainsi particulièrement attentifs aux informations quantitatives et qualitatives dont vous disposez, concernant...

- **la santé des salariés de votre entreprise :**  
contacts avec le service de santé au travail, rapport annuel du médecin du travail (augmentation des cas de dépression, des troubles musculosquelettiques, des cas d'hypertension artérielle, de la consommation de tranquillisants, de tabac, d'alcool, du nombre d'accidents du travail...);
- **l'ambiance de travail, les relations sociales :**  
remontées des représentants du personnel, du CHSCT et des salariés (malaises, tensions, conflits...);
- **la gestion des ressources humaines :**  
données concernant le turn-over, l'absentéisme, les arrêts de travail...
- **la production :**  
données concernant la productivité et la qualité de la production ou du service (malfaçons, rebut...);
- **les taux de cotisation accidents du travail/maladies professionnelles.**





## Quand les signaux d'alerte deviennent signaux d'alarme.

Les cas de violence avec les usagers, les clients ou entre salariés, les cas de harcèlement, de suicide ou de tentative de suicide - qu'ils prennent place sur le lieu du travail ou qu'ils soient attribués au travail - sont le signe d'une ambiance de travail très dégradée. Une prise en charge des salariés directement ou indirectement concernés doit être mise en oeuvre le plus rapidement possible. Mais ces événements graves doivent également provoquer une réflexion sur leurs causes ("comment en est-on arrivé là ?"), incluant les facteurs liés à l'organisation du travail.



*“ Il y a deux ans, nous avons été rachetés par des concurrents, ce qui a occasionné des modifications importantes et rapides de nos process de travail. Depuis nous notons des problèmes récurrents de qualité, et pas mal d'arrêts de travail. Le médecin du travail nous a alertés sur l'augmentation des problèmes de mal-être chez les salariés, le service des ressources humaines a noté deux cas de conflits avec violence physique pour cette année.”*

*Directeur  
de la production*



# Stress au travail

## *les raisons d'agir*



*En tant qu'employeur,  
le chef d'entreprise a une obligation  
générale d'assurer la sécurité  
et de protéger la santé de ses salariés  
au travail.*

\* **L'article L. 230-2 du code du travail** définit l'obligation générale de sécurité qui incombe à l'employeur : il lui revient de prendre les mesures nécessaires pour assurer et protéger la santé physique et mentale et la sécurité de ses salariés. Pour satisfaire à cette obligation générale de sécurité, le chef d'entreprise peut s'appuyer sur les principes généraux de prévention qui s'appliquent quels que soient les risques.

Parmi ces principes, figurent notamment la nécessité...

- **d'évaluer les risques** : cette évaluation doit concerner tous les risques auxquels peuvent être exposés les salariés qu'ils concernent la sécurité, la santé physique ou la santé mentale des personnels ;
- **de combattre le risque à la source** : prévenir l'état de stress, c'est d'abord et avant tout promouvoir au sein des entreprises des modes d'organisation non délétères pour la santé des salariés.  
Parmi les exemples d'actions qu'on pourrait citer : adapter le travail demandé aux ressources des employés, définir clairement les rôles et responsabilités de chacun, améliorer les communications...
- **d'adapter le travail à l'homme** (et non l'inverse) : en particulier en ce qui concerne les méthodes de travail et de production, la conception des postes de travail, le choix des équipements...
- **de planifier la prévention** : en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales, l'influence des facteurs ambiants...



Mettez à profit cette obligation légale pour identifier précisément les problèmes de stress dans votre entreprise et pour les faire disparaître.

- Vous améliorerez les conditions de travail de vos salariés.
- Vous identifierez les dysfonctionnements qui gênent votre production.
- Vous optimiserez votre productivité et la qualité de votre production.
- Vous diminuerez les accidents de travail et les maladies professionnelles ainsi que les coûts liés à leur prise en charge.



“ Ce qui nous a poussés à agir c’est une visite de l’inspecteur du travail au moment de l’évaluation des risques. Il nous a demandé d’inclure dans le document unique les risques psychosociaux. Ça nous a conduits à nous poser des questions sur l’importance du phénomène dans l’entreprise.”

*Directeur général*

“En réponse à un malaise profond chez les salariés, une cellule d’écoute a été mise en place. Elle a permis de prendre en charge des personnes en souffrance mais les causes du malaise perduraient. Une analyse approfondie nous a permis de comprendre que les transformations successives dans l’entreprise avaient débouché pour les salariés sur une perte de sens de leur travail. Ce qui nous a amenés à revoir les conditions de production et de rotations de poste.”

*Directeur des ressources humaines*



# Stress au travail

## *le prévenir*



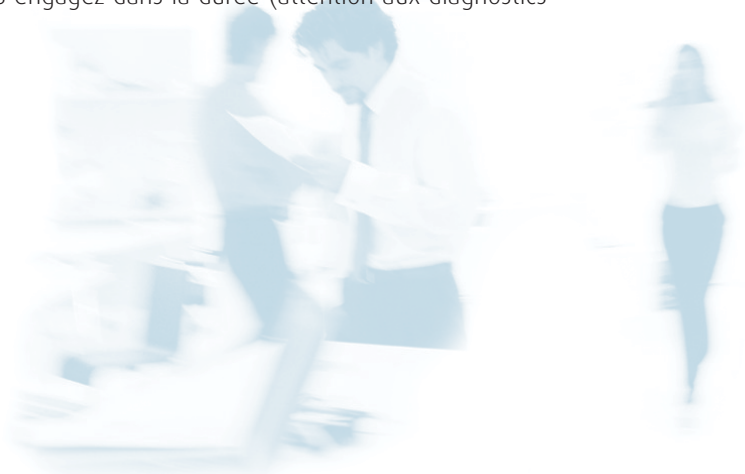
*Prévenir le stress au travail  
ou le diminuer, c'est possible  
mais attention aux solutions  
toutes faites...*

Si les indicateurs de stress sont alarmants ou se dégradent de façon significative, il est temps d'agir.


Mais méfiez-vous des solutions clés en mains : la démarche à adopter pour prévenir le stress ainsi que les solutions à mettre en œuvre sont à définir en fonction de vos ressources internes et de la réalité des conditions de travail de votre entreprise.

Prévenir le stress au travail, ça marche...

- si vous informez et faites participer le personnel à cette initiative,
- si vous mettez en place un groupe de pilotage propre à ce projet,
- si vous êtes prêts, au besoin, à améliorer l'organisation du travail,
- si vous vous engagez dans la durée (attention aux diagnostics sans suite).





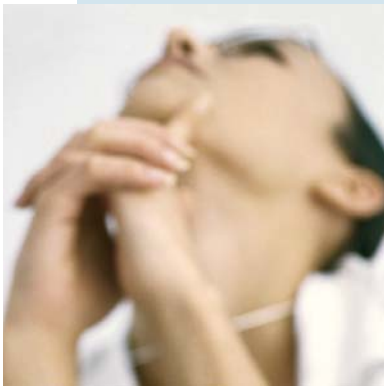


Apprendre  
à gérer ses émotions ?  
à se relaxer ?  
à résister au stress ?

Si les méthodes de gestion individuelle du stress, souvent préconisées, peuvent permettre d'aider des salariés en souffrance, elles ne permettent pas de s'attaquer aux causes réelles du stress. Elles peuvent même masquer et différer la nécessité d'analyser les conditions de travail. Les initiatives visant à apprendre aux salariés à gérer leur stress ne dispensent donc pas d'une réflexion plus générale au niveau de l'entreprise. Elles ne peuvent remplacer une démarche de prévention collective, nécessaire quand les plaintes s'accroissent.

“ Pour mettre en évidence le problème de stress que nous pressentons et identifier les personnes concernées, nous avons fait avec le médecin du travail un questionnaire anonyme très simple. Il a fait apparaître des problèmes de manque de reconnaissance et de communication insuffisante avec des effets sur la motivation des salariés.”

*Directeur  
des ressources humaines*





# Les 5 étapes d'une

Hors situations d'urgence (suicide, violences, harcèlement...), vous pouvez planifier une démarche de prévention du stress.

Elle devra suivre les 5 étapes suivantes :

- **1 Pré-diagnostic**  
Dans cette première étape, les indicateurs existants sur le fonctionnement de l'entreprise et la santé des salariés sont recueillis. Ce sont des données aisément mobilisables qui ne nécessitent pas d'investigations particulières (voir page 10).
- **2 Mise en place d'un groupe de pilotage du projet**  
A la suite d'une première analyse des données recueillies, si une démarche de prévention semble nécessaire et possible, il est recommandé de constituer un groupe de pilotage du projet en interne. Il aura pour objectif d'accompagner la démarche de prévention (information des salariés, participation aux choix des outils d'investigation, aide à l'interprétation des données, formulation de pistes d'action...). Il comprendra au minimum un membre de la direction, des représentants du personnel, le médecin ou l'infirmière du travail, éventuellement l'animateur de sécurité.



# démarche de prévention

## ➤ 3 Diagnostic

Il permettra d'identifier les sources de stress et leur importance, ainsi que les secteurs et les groupes de salariés plus particulièrement concernés. Différents outils sont utilisables : questionnaires, entretiens, observations du travail, analyse d'indicateurs (turn-over, absentéisme, nombre de troubles musculosquelettiques...).

Pour garantir l'objectivité des résultats, vous pouvez à ce stade vous faire aider par des personnes ressources externes à l'entreprise (Cram, Aract, services de santé au travail, cabinets-conseils). Une fois le diagnostic mené, les résultats sont communiqués aux acteurs de l'entreprise.

## ➤ 4 Définition et mise en oeuvre d'un plan d'action

En fonction du diagnostic précédent, des actions à mettre en place et des priorités seront définies. Elles seront formalisées dans un plan d'action propre à l'entreprise.

Il est possible de s'attaquer au stress par des actions très concrètes : répartition entre les opérateurs de la charge de travail, transfert à un opérateur formé de la gestion des clients difficiles, aménagement du poste de travail...

## ➤ 5 Evaluation des résultats

Il s'agira de suivre l'évolution des indicateurs pris en compte dans les phases de pré-diagnostic et de diagnostic. Comme pour l'étape 2, des ressources externes peuvent vous y aider.



# Stress au travail

## *vous n'êtes pas seul...*



*Le choix d'une démarche de prévention du stress adaptée à votre entreprise vous appartient. Mais pour la mettre en place, vous n'êtes pas seul. Vous pouvez vous appuyer sur des compétences internes (médecin du travail, comité de pilotage) ou externes.*

Vous recherchez des personnes ressources à l'extérieur de votre entreprise ? Elles pourront vous apporter une aide notamment lors des étapes de diagnostic et d'évaluation.

Prenez contact avec...

- les services de santé au travail, les Cram (Caisses régionales d'assurance maladie) ou les Aract (Agences régionales d'amélioration des conditions de travail).

Certains d'entre eux ont acquis de l'expérience en prévention du stress et se sont dotés de compétences spécifiques (psychologue, médecin, ergonome...).

- des cabinets-conseils

Privilégiez à nouveau les acteurs spécialisés en santé mentale et avec de l'expérience en intervention collective.

Les Cram et les Aract peuvent vous aider à les identifier et à préciser leur rôle.





## *Pour aller plus loin*

- **Site internet**

[www.inrs.fr](http://www.inrs.fr) : dossiers "stress au travail", "travail et agressions", "harcèlement moral au travail".

- **Ouvrages**

"Stress au travail : fausse maladie ou vrai symptôme ?",

Réalité prévention, n°6, décembre 2004, 8 pages,

"Le stress au travail", collection Le point des connaissances sur, ED 5021, 2003, 4 pages.

- **Audiovisuel**

"J'ai mal au travail", un outil vidéo pour apprendre à repérer les problèmes de stress, harcèlement moral et violences, en DVD : DV 0327 ou cédérom : CD 0327.



Pour commander les films (en prêt), les brochures et les affiches de l'INRS, adressez-vous au service prévention de votre CRAM ou CGSS

## Services prévention des CRAM

### ALSACE-MOSELLE

(67 Bas-Rhin)  
14 rue Adolphe-Seyboth  
BP 10392  
67010 Strasbourg cedex  
tél. 03 88 14 33 00  
fax 03 88 23 54 13  
www.cram-alsace-moselle.fr

(57 Moselle)

3 place du Roi-George  
BP 31062  
57036 Metz cedex 1  
tél. 03 87 66 86 22  
fax 03 87 55 98 65  
www.cram-alsace-moselle.fr

(68 Haut-Rhin)

11 avenue De-Lattre-de-Tassigny  
BP 70488  
68018 Colmar cedex  
tél. 03 89 21 62 20  
fax 03 89 21 62 21  
www.cram-alsace-moselle.fr

### AQUITAINE

(24 Dordogne, 33 Gironde,  
40 Landes, 47 Lot-et-Garonne,  
64 Pyrénées-Atlantiques)  
80 avenue de la Jallère  
33053 Bordeaux cedex  
tél. 05 56 11 64 00  
fax 05 56 39 55 93  
documentation.prevention@cramaquitaine.fr

### AUVERGNE

(03 Allier, 15 Cantal, 43 Haute-Loire,  
63 Puy-de-Dôme)  
48-50 boulevard Lafayette  
63058 Clermont-Ferrand cedex 1  
tél. 04 73 42 70 22  
fax 04 73 42 70 15  
preven.cram@wanadoo.fr

### BOURGOGNE et FRANCHE-COMTÉ

(21 Côte-d'Or, 25 Doubs, 39 Jura,  
58 Nièvre, 70 Haute-Saône,  
71 Saône-et-Loire, 89 Yonne,  
90 Territoire de Belfort)  
ZAE Cap-Nord  
38 rue de Cracovie  
21044 Dijon cedex  
tél. 03 80 70 51 22  
fax 03 80 70 51 73  
prevention@cram-bfc.fr

### BRETAGNE

(22 Côtes-d'Armor, 29 Finistère,  
35 Ille-et-Vilaine, 56 Morbihan)  
236 rue de Châteaugiron  
35030 Rennes cedex  
tél. 02 99 26 74 63  
fax 02 99 26 70 48  
www.cram-bretagne.fr

### CENTRE

(18 Cher, 28 Eure-et-Loir, 36 Indre,  
37 Indre-et-Loire, 41 Loir-et-Cher, 45 Loiret)  
36 rue Xaintrailles  
45033 Orléans cedex 1  
tél. 02 38 81 50 00  
fax 02 38 79 70 30  
prev@cram-centre.fr

### CENTRE-OUEST

(16 Charente, 17 Charente-Maritime,  
19 Corrèze, 23 Creuse, 79 Deux-Sèvres,  
86 Vienne, 87 Haute-Vienne)  
4 rue de la Reynie  
87048 Limoges cedex  
tél. 05 55 45 39 04  
fax 05 55 79 00 64  
doc.tapr@cram-centreouest.fr

### ÎLE-DE-FRANCE

(75 Paris, 77 Seine-et-Marne,  
78 Yvelines, 91 Essonne,  
92 Hauts-de-Seine, 93 Seine-Saint-Denis,  
94 Val-de-Marne, 95 Val-d'Oise)  
17-19 place de l'Argonne  
75019 Paris  
tél. 01 40 05 32 64  
fax 01 40 05 38 84  
prevention.atmp@cramif.cnamts.fr

### LANGUEDOC-ROUSSILLON

(11 Aude, 30 Gard, 34 Hérault,  
48 Lozère, 66 Pyrénées-Orientales)  
29 cours Gambetta  
34068 Montpellier cedex 2  
tél. 04 67 12 95 55  
fax 04 67 12 95 56  
prevdoc@cram-lr.fr

### MIDI-PYRÉNÉES

(09 Ariège, 12 Aveyron, 31 Haute-Garonne,  
32 Gers, 46 Lot, 65 Hautes-Pyrénées,  
81 Tarn, 82 Tarn-et-Garonne)  
2 rue Georges-Vivent  
31065 Toulouse cedex 9  
tél. 05 62 14 29 30  
fax 05 62 14 26 92  
doc.prev@cram-mp.fr

## Services prévention des CGSS

### NORD-EST

(08 Ardennes, 10 Aube, 51 Marne,  
52 Haute-Marne, 54 Meurthe-et-Moselle,  
55 Meuse, 88 Vosges)  
81 à 85 rue de Metz  
54073 Nancy cedex  
tél. 03 83 34 49 02  
fax 03 83 34 48 70  
service.prevention@cram-nordest.fr

### NORD-PICARDIE

(02 Aisne, 59 Nord, 60 Oise,  
62 Pas-de-Calais, 80 Somme)  
11 allée Vauban  
59662 Villeneuve-d'Ascq cedex  
tél. 03 20 05 60 28  
fax 03 20 05 63 40  
www.cram-nordpicardie.fr

### NORMANDIE

(14 Calvados, 27 Eure, 50 Manche,  
61 Orne, 76 Seine-Maritime)  
Avenue du Grand-Cours, 2022 X  
76028 Rouen cedex  
tél. 02 35 03 58 21  
fax 02 35 03 58 29  
catherine.lefebvre@cram-normandie.fr  
dominique.morice@cram-normandie.fr

### PAYS DE LA LOIRE

(44 Loire-Atlantique, 49 Maine-et-Loire,  
53 Mayenne, 72 Sarthe, 85 Vendée)  
2 place de Bretagne  
BP 93405, 44034 Nantes cedex 1  
tél. 0 821 100 110  
fax 02 51 82 31 62  
prevention@cram-pl.fr

### RHÔNE-ALPES

(01 Ain, 07 Ardèche, 26 Drôme,  
38 Isère, 42 Loire, 69 Rhône,  
73 Savoie, 74 Haute-Savoie)  
26 rue d'Aubigny  
69436 Lyon cedex 3  
tél. 04 72 91 96 96  
fax 04 72 91 97 09  
preventionrp@cramra.fr

### SUD-EST

(04 Alpes-de-Haute-Provence,  
05 Hautes-Alpes, 06 Alpes-Maritimes,  
13 Bouches-du-Rhône, 2A Corse Sud,  
2B Haute-Corse, 83 Var, 84 Vaucluse)  
35 rue George  
13386 Marseille cedex 5  
tél. 04 91 85 85 36  
fax 04 91 85 75 66  
documentation.prevention@cram-sudest.fr

### GUADELOUPE

Immeuble CGRR  
Rue Paul-Lacavé  
97110 Pointe-à-Pitre  
tél. 05 90 21 46 00  
fax 05 90 21 46 13  
lina.palmont@cgss-guadeloupe.fr

### GUYANE

Espace Turenne Radamonthe  
Route de Raban, BP 7015  
97307 Cayenne cedex  
tél. 05 94 29 83 04  
fax 05 94 29 83 01

### LA RÉUNION

4 boulevard Doret  
97405 Saint-Denis cedex  
tél. 02 62 90 47 00  
fax 02 62 90 47 01  
prevention@cgss-reunion.fr

### MARTINIQUE

Quartier Place-d'Armes  
97210 Le Lamentin cedex 2  
tél. 05 96 66 51 31  
05 96 66 51 33  
fax 05 96 51 81 54  
prevention@cgss-martinique.fr



Vous êtes dirigeant d'une PME  
et vous notez une augmentation  
de l'absentéisme, du turn over  
dans votre entreprise ?

On vous signale un certain malaise  
parmi les salariés ?

Vous êtes-vous demandé  
s'il s'agissait de stress au travail ?

Cette brochure précise les causes  
et les manifestations du stress  
au travail, elle en souligne  
les conséquences sur la santé  
des individus et pour l'entreprise.  
Elle détaille enfin les signaux  
qui doivent vous alerter,  
les raisons et les façons d'y remédier.



Institut national de recherche et de sécurité  
pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles  
30, rue Olivier-Noyer 75680 Paris cedex 14 • Tél. 01 40 44 30 00  
Fax 01 40 44 30 99 • Internet : [www.inrs.fr](http://www.inrs.fr) • e-mail : [info@inrs.fr](mailto:info@inrs.fr)

**Édition INRS ED 973**

2<sup>ème</sup> édition • octobre 2006 • 20000 ex. • ISBN 2-7389-1398-9