



**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 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 collègue représentant les employeurs et d'un collègue 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, 2010. Photos : Graphic Obsession. Conception graphique et mise en page : 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 ?*

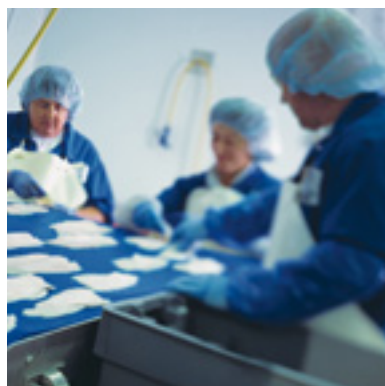


*Un salarié européen sur cinq déclare souffrir de troubles liés au stress au travail. Le phénomène, en constante augmentation, n'épargne plus aucun secteur d'activité. A l'intérieur même de l'entreprise, de l'opérateur au dirigeant, personne n'est à l'abri.*

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, interruption fréquente dans le déroulement du travail, statut précaire, sous-traitance...
- **aux relations de travail :**  
manque de soutien, reconnaissance insuffisante, isolement, management peu participatif...
- **à l'environnement physique :**  
bruit, chaleur, manque d'espace...
- **à l'évolution sociologique :**  
utilisation croissante des techniques de communication à distance, individualisation de l'activité, exigence ou agressivité de l'entreprise...



- à la situation macro-économique : concurrence, compétitivité, mauvaise santé économique de l'entreprise...

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...). Lorsque cette situation prend fin, les symptômes de stress s'arrêtent généralement peu de temps après.
- 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, agressions...

#### C'est toujours la même chose ?

Le harcèlement, les agressions au travail peuvent être liés au stress : un contexte professionnel stressant peut, par exemple, favoriser l'apparition de situations de harcèlement. Pour autant, la gravité de ces différents risques n'est pas la même.

Un cas de harcèlement avéré ou des violences physiques témoigne d'une situation de travail déjà dégradée et doit systématiquement alerter le chef d'entreprise.

“ Nous avons 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 et que les objectifs à atteindre sont trop ambitieux. Il faut dire qu'ils n'ont pas été associés à la définition des objectifs.”

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 (stress chronique), 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, épuisement, sentiment d'oppression...
- **des symptômes émotionnels :**  
sensibilité et nervosité accrues, crises de larmes ou de nerfs, angoisse, excitation, tristesse, mal-être...
- **des symptômes intellectuels :**  
troubles de la concentration (oublis, erreurs), difficultés à prendre des initiatives ou des décisions ;

**Ces symptômes ont des répercussions sur les comportements :**  
recours à des produits calmants et excitants (somnifères, alcool, tabac, cannabis), inhibition, repli sur soi, modification des conduites alimentaires...

Si l'état de stress se prolonge, il peut provoquer des pathologies graves : maladies cardiovasculaires, troubles musculosquelettiques, dépressions, mais aussi une diminution de la résistance aux infections.

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

“A 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 2007 :

- peut être estimé entre 1,9 et 3 milliards d'euros,
- ce qui représente de 0,1 à 0,16% du PIB français.

Il s'agit d'une évaluation à minima qui ne prend en compte qu'un seul facteur de stress et uniquement trois pathologies.

### 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	39,2	81,4	3,8
Absentéisme	24,2	737,3	64,8
Cessations prématurées d'activité	59,9	547,6	148,5
Décès prématurés	32,3	133,3	0
Total	155,6	1499,6	217,1

**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.*

☞ Soyez ainsi particulièrement attentifs aux informations quantitatives et qualitatives dont vous disposez, concernant...

### **le fonctionnement de l'entreprise :**

- **temps de travail** : nombre moyen de jours d'absence, nombre de salariés travaillant en horaires atypiques...
- **mouvement du personnel** : taux de turn-over, existence de postes non pourvus...
- **activité de l'entreprise** : défauts de production, retards...
- ...

### **la santé et la sécurité des salariés :**

- **accidents du travail** : taux de fréquence et taux de gravité...
- **maladies professionnelles** : nombre de troubles musculosquelettiques...
- **signes de malaise** : crises de nerf ou de larmes survenues lors de la visite médicale avec le médecin du travail, consommation de psychotropes...
- **activité du service de santé au travail** : augmentation du nombre de consultations spontanées, nombre de déclarations d'inaptitude...
- ...





## 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,  
vous avez une obligation générale  
d'assurer la sécurité  
et de protéger la santé de vos salariés.*

★ **L'article L. 4121-1 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** : le stress au travail est à prendre en compte au moment de l'évaluation des risques et si le risque existe, il faut l'intégrer au document unique, au même titre que les autres risques.
- **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 repérerez les dysfonctionnements qui pénalisent votre production.
- Vous optimiserez votre productivité et la qualité de votre production.
- Vous diminuerez les accidents de travail, les maladies professionnelles, l'absentéisme et le turn-over ainsi que les coûts qu'ils engendrent.
- Vous améliorez les conditions de travail de vos salariés.
- Vous favoriserez l'implication des salariés dans leur travail.
- Vous améliorerez le climat social de votre entreprise.
- Vous exercerez la responsabilité sociale de votre entreprise.



“ 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 urgent d'agir.

Mais méfiez-vous des solutions clés en mains : 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 projet,
- si vous êtes prêts, à faire évoluer l'organisation du travail,
- si vous vous engagez dans la durée (attention aux diagnostics sans suite).





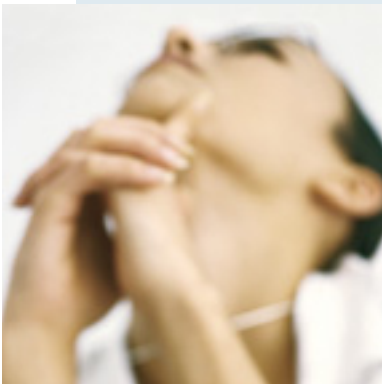
Apprendre  
à gérer ses émotions ?  
à se relaxer ?  
à résister au stress ?

Ces méthodes qualifiées de gestion individuelle du stress, souvent préconisées, 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. Seule une démarche de prévention collective, est recommandée quand les plaintes s'accumulent. Elle passe par la prise en compte de l'ensemble des facteurs de risque dans les situations de travail.



*A partir des données et de nos tableaux de bord, nous avons constaté ces dernières années que le turn-over, l'absentéisme avaient augmenté, les délais de livraison s'allongeaient, il y avait des défauts dans la production. Nous avons alors décidé de nous engager dans une démarche de prévention pour identifier les causes et permettre des améliorations. ”*

*Directeur  
des ressources humaines*








# Les 6 étapes d'une

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

Elle devra suivre les 6 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 du projet**  
Si à la suite d'une première analyse des données recueillies, la présence du stress est confirmée, il est recommandé de constituer un groupe 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, les acteurs de la santé au travail, des salariés volontaires représentant les différents secteurs de l'entreprise.

# démarche de prévention

- 
- **3 Diagnostic approfondi**

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. Le recours à des intervenants extérieurs (institutionnels ou prestataires spécialisés) est recommandé à ce stade.
  - **4 Restitution des résultats**

Une fois le diagnostic approfondi effectué avec l'implication et l'éclairage du groupe projet, les résultats sont communiqués aux différents acteurs de l'entreprise.
  - **5 Élaboration et mise en œuvre 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 adapter les situations de travail aux capacités et aux ressources des salariés, clarifier les rôles et responsabilités de chacun, permettre l'expression et le développement des compétences.
  - **6 Evaluation des résultats**

Il s'agira de suivre l'évolution des indicateurs pris en compte dans les phases de pré-diagnostic.



# 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, groupe projet) ou externes.*

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

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 du travail, médecin, ergonome...).

- **des cabinets-conseils**

Privilégiez à nouveau les acteurs spécialisés en prévention du stress et avec de l'expérience en intervention centrée sur le travail.

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

\*Pour vous aider à choisir un consultant, vous pouvez vous reporter à la brochure *Prévention des risques psychosociaux*.  
Et si vous faisiez appel à un consultant ? ED 6070





## *Pour aller plus loin*

- Site internet [www.inrs.fr](http://www.inrs.fr)

Dossiers : *Stress au travail, Travail et agressions, Harcèlement et violence au travail, Suicides en lien avec le travail.*

- Brochures

*Stress au travail.*

*Les étapes d'une démarche de prévention.* ED 6011

*Dépister les risques psychosociaux.*

*Des indicateurs pour vous guider.* ED 6012

*Prévention des risques psychosociaux.*

*Et si vous faisiez appel à un consultant ?* ED 6070

*Le stress au travail,*

collection "Le point des connaissances sur", ED 5021

- Audiovisuels

*Le stress au travail, le démasquer pour le prévenir.* DV 0365

*J'ai mal au travail*, un outil vidéo pour apprendre à repérer les problèmes de stress, harcèlement moral et violences, DV 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](http://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](http://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](http://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](mailto: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

### 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](mailto: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](http://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](mailto: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 45 71 45

[doc.tapr@cram-centreouest.fr](mailto: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](mailto: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

### 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](mailto:doc.prev@cram-mp.fr)

### **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-norddest.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 22  
fax 02 35 03 58 29  
prevention@cram-normandie.fr

### **PAYS DE LA LOIRE**

(44 Loire-Atlantique, 49 Maine-et-Loire,  
53 Mayenne, 72 Sarthe, 85 Vendée)  
2 place de Bretagne  
44932 Nantes cedex 9  
tél. 0821 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

## **Services prévention des CGSS**

### **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 Lamentin cedex 2  
tél. 05 96 66 51 31 et 05 96 66 51 32  
fax 05 96 51 81 54  
prevention792@cgss-martinique.fr  
www.cgss-martinique.fr



Vous êtes dirigeant d'une PME,  
directeur des ressources humaines  
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>e</sup> édition (2006) • réimpression mai 2010 • 20000 ex. • ISBN 978-2-7389-1504-7