

Stress en entreprise

Diagnostiquer les véritables causes « source » et créer une dynamique de changement et de réussite avec le management

Contexte

- La santé psychique en entreprise, un axe stratégique incontournable

Depuis quelques années, on assiste de la part des entreprises à une prise de conscience de l'augmentation des **pathologies liées en bonne partie à l'activité professionnelle et de leur retentissement sur l'activité des salariés.**

Outre les problèmes physiologiques, il y a le **stress et ses conséquences**, tant cardiovasculaires¹ et somatiques que psychosociales, celles-ci pouvant aller jusqu'à des situations très graves. **C'est un problème qui émerge fortement et rapidement**, comme en témoigne le rapport remis récemment par P. Nasse et P. Légeron à Mr Xavier Bertrand². Le stress et ses conséquences génèrent beaucoup de démotivation et induisent des coûts directs ou indirects considérables³.

**Globalement, le coût humain est très important
de même que le coût économique pour les entreprises.**

La loi fait par ailleurs obligation aux entreprises de « prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs de l'établissement » (ART L230-2 du code du travail).

- Le positionnement du médecin du travail

Devant ce phénomène, le médecin du travail a à la fois un rôle clé à jouer mais également besoin de développer de nouvelles compétences pour faire face à ce challenge nouveau et essentiel.

D'une part les médecins, lors de leur **formation**, sont essentiellement formés à diagnostiquer les symptômes médicaux et à les résoudre au niveau médical. D'autre part la **prévention est très peu développée** en France et celle de la santé psychique des salariés encore moins. Les médecins du travail, bien que plus formés à la prévention, n'ont pas été formés au fonctionnement des entreprises, aux mécanismes humains qui entrent en jeu dans les différents modes managériaux et les jeux d'acteurs qui s'y déroulent. Ils se retrouvent néanmoins en situation de devoir gérer et idéalement prévenir ces problèmes sans avoir nécessairement tous les outils en regard.

¹ "Work stress and Coronary Heart Disease : what are the mechanisms?", European Heart Journal, Janvier 2008

² Rapport sur la détermination, la mesure et le suivi des risques psychosociaux au travail ; Philippe Nasse et Patrick Légeron, Mars 2008

³ Une étude Européenne a montré en 1999 que le stress d'origine professionnelle coûterait au moins 20 milliards d'€ par an et qu'il serait à l'origine de 50 à 60% de l'ensemble des journées de travail perdues. En France, il a été estimé en 2005 que le coût social du stress est entre 830 et 1650 millions d'€, soit 10 à 20% des dépenses de la branche Accidents du travail/Maladies professionnelles de la Sécurité sociale.

En outre, lorsqu'un problème de pathologie liée au stress est diagnostiqué, le médecin du travail passe la main pour les soins. En se situant en **aval**, il ne peut donc que rester dans le **constat**.

Par contre, en se positionnant en amont, dans la prévention au niveau des causes, le médecin du travail peut avoir un impact important à la source et dans la durée.

Ce positionnement est légitime car le médecin du travail est **l'interlocuteur naturel et commun, à la fois des salariés concernés, des RH et du management**. Tous ont des attentes par rapport à lui :

- Les salariés attendent qu'il soit le vecteur de leur mal-être pour que la direction l'entende et génère des changements : leur bureau est souvent la seule « bulle » d'expression authentique sur le sujet.
- La direction et la RH attendent qu'il établisse un diagnostic, le fasse remonter et soit un vecteur de changement.

Le médecin du travail peut avoir un véritable **rôle de « consultant interne »**.

Il est donc le **dépositaire d'informations clés dans l'entreprise et le seul à pouvoir en faire une synthèse et un levier**.

Face aux cas des personnes qui viennent le voir en situation de stress et face parfois à l'accumulation des cas dans une même entreprise, il a besoin de pouvoir :

- **diagnostiquer finement les causes racines** ;
- **s'affirmer constructivement vis-à-vis de la direction et des managers concernés et de la RH,**
- **identifier avec eux les leviers de changement (essentiellement le développement d'un savoir être managérial de qualité, générant à la fois motivation et efficacité), de les amener à engager de réels repositionnements et de suivre l'évolution dans le temps.**

• Les compétences à développer – Objectif

Afin que les médecins du travail réussissent pleinement dans ce nouveau rôle, les compétences suivantes ont besoin d'être développées :

- ➔ Développer une **vision globale** permettant de repérer précisément et facilement les points saillants du diagnostic
- ➔ Capacité à **identifier** finement les causes racines des désordres constatés
- ➔ Capacité à **identifier** les leviers efficaces de changement et **mettre en place** une stratégie de changement
- ➔ Capacité à **créer** une réelle prise de conscience au niveau du comité de direction et des RH
- ➔ Capacité à **mobiliser** le comité de direction et les RH sur les changements
- ➔ Ceci implique de savoir **s'affirmer** de façon centrée afin d'obtenir la prise de conscience et la mobilisation
- ➔ Accompagnement jusqu'à réussite, en étant le **garant** de l'objectif à atteindre et en **gérant** tous les écueils de parcours (résistance au changement, retours des vieux schémas, tentatives d'abandon ou de minimisation du projet...)

Formation proposée

Le projet de formation proposé est conçu comme une **étape de sensibilisation à de nouveaux concepts, à une nouvelle ingénierie**, avec une première phase d'intégration pratique, sur la base de l'expérience concrète des participants. La formation aura d'autant plus d'impact que les participants s'impliqueront personnellement.

Des modules de suivi, des coaching individuels ou un parcours de formation dans l'entreprise permettent d'aller plus loin dans l'intégration des outils et dans la mise en œuvre de changements de fond pour ceux qui le veulent.

La **pédagogie** est celle créée par le cabinet Recherches et Evolution® et repose sur une ingénierie innovante dans le domaine de l'accompagnement des entreprises, le Leadership Ethique. Ce dernier permet de réconcilier ce qui a du sens sur le plan humain et la création de valeur pour l'entreprise et la société. C'est bien le cas quand on s'occupe sérieusement de la santé des collaborateurs d'une entreprise, puisqu'on agit sur la santé des personnes qui sont donc plus motivées et plus productives.

- **Le programme**

Le programme est conçu sur 2 jours et pour un groupe de 10 personnes.

→ **Interview de quelques participants préalablement** à la formation pour recueillir des informations à la fois sur ce qui est porteur dans leur métier mais aussi sur ce qui est le plus difficile, les limites, les freins, les préoccupations.

→ **Jour 1 - Nouveaux repères, nouveaux outils**

- Introduction
- Restitution et échange sur la synthèse des interviews
- Acquisition d'un référentiel d'excellence sur l'entreprise et le Leadership Ethique
- Acquisition de repères structurants et d'outils pour analyser les fonctionnements humains et les dynamiques agissant en profondeur dans les entreprises
- Diagnostiquer ce qui est créateur de valeur et ce qui génère de la contre valeur
- Analyse des causes de stress, des cascades d'effets, des conséquences et des leviers de changement
- Appropriation des outils, dans le cadre du rôle du médecin du travail, en tant que leviers de changement et de création d'un terrain commun avec la direction et la RH

→ **Jour 2 - Applications**

- Mises en situation sur des cas concrets de positionnement face aux interlocuteurs clés
- Intégration de nouvelles compétences (affirmation, centrage, terrain commun, recadrage...)
- Synthèse des acquis
- Décisions individuelles de mise en œuvre

Public

Médecins du travail

Tarif

1000 € HT