

OBJECTIF : Prévenir les risques liés à la charge mentale.

La dictature de la prime variable de vente : témoignage de Kevin, 28 ans, conseiller clients dans un centre d'appels

« Je suis stressé dès mon arrivée au boulot. Je dois répondre à 6,3 appels à l'heure en moyenne pour être dans le taux de productivité demandé. Cela signifie que j'ai huit minutes pour convaincre le client d'acheter quelque chose – c'est contrôlé par ordinateur.

Du bruit et cela clignote sans cesse... J'ai huit appels en attente. Je décroche, l'appelant est excédé. J'écoute ses griefs tout en remplissant la fiche standard et essaie de l'apaiser avec des formules toutes faites. Je cherche à le convaincre de l'intérêt de l'offre promotionnelle. Pour cela, je calcule, je démontre... J'ai l'obsession des minutes qui défilent et déjà je pense au client suivant...

Ce mois-ci, je suis en dessous des 6,3 appels/heure, et de ce fait on me retire 20 % de mes ventes ! Pour augmenter mon revenu, je vais devoir sacrifier mes dix minutes de pause toutes les deux heures. Sur la centaine de « casques » du centre d'appels, 70 % ont du mal à tenir la cadence et se croient en situation d'échec. C'est dur à vivre. Quand je rentre à la maison, je suis fatigué, je ne supporte plus la sonnerie du téléphone, ni les jeux des enfants... Je vais craquer ! »



> Analyser la situation

Activité 1 Le problème posé

1. **Cocher** le problème décrit dans la situation de travail de Kevin.
 - Comment retrouver un travail ?
 - Comment se protéger des risques liés à la charge mentale ?
 - Comment créer son entreprise ?

Activité 2 L'approche par le travail (ou la démarche ergonomique)

2. À l'aide des informations données dans la situation, **compléter** sur la page suivante le schéma de compréhension de la situation de travail de Kevin.
3. À partir de l'effet « Je vais craquer ! », **tracer** sur le schéma de compréhension les liens de causalités qui existent entre cet effet et les déterminants *via* le travail réel.
4. **Formuler** l'hypothèse ainsi tracée en partant des déterminants vers l'effet *via* le travail réel.

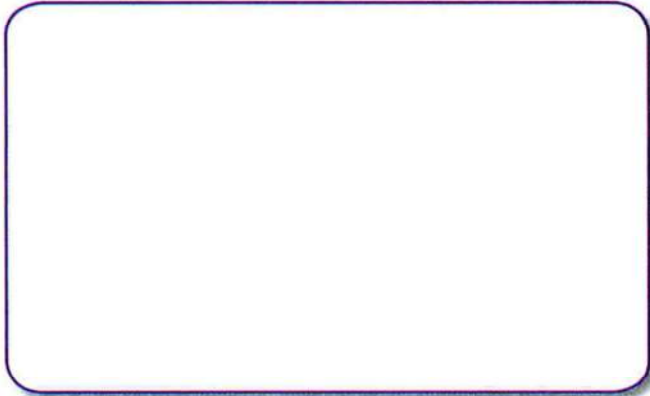
Il semble que...

Soit amené à...

Ce qui peut entraîner...

LE SCHÉMA DE COMPRÉHENSION DE LA SITUATION DE TRAVAIL DE KEVIN

DÉTERMINANTS OPÉRATEUR
(ce qui caractérise l'opérateur)



DÉTERMINANTS ENTREPRISE
(ce que l'entreprise met à disposition de l'opérateur)



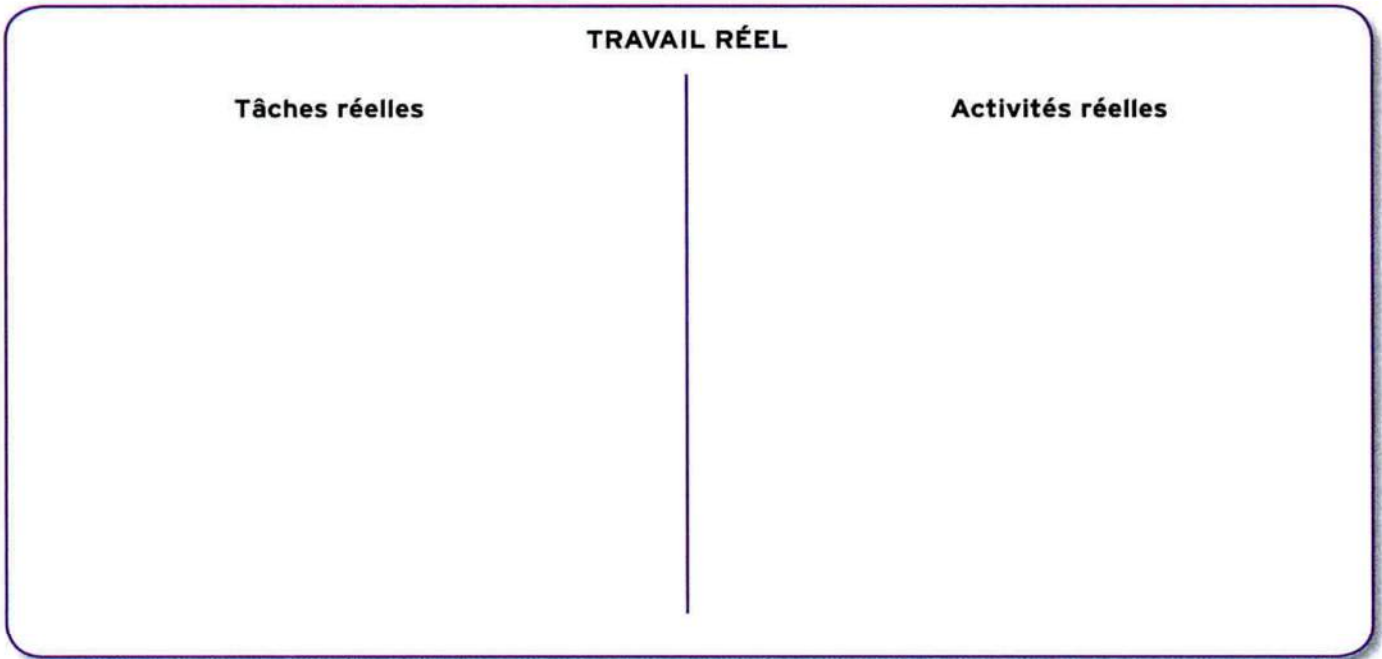
TRAVAIL PRESCRIT



TRAVAIL RÉEL

Tâches réelles

Activités réelles



EFFETS SUR L'OPÉRATEUR



EFFETS SUR L'ENTREPRISE



Mobiliser les connaissances

Activité 3 La charge mentale

5. À l'aide du document A et de la situation de travail de Kevin,

5.1. **Justifier**, par deux activités, la charge mentale de Kevin :

-

-

5.2. **Indiquer** deux activités significatives de la charge mentale pour les professions suivantes :

- Infirmière :

.....

.....

- Conducteur de bus :

.....

.....

- Mon futur métier :

.....

.....

Activité 4 La souffrance au travail

6. Dans le document B, concernant les « maux du boulot », **surligner** :

- en rouge, sept causes ;
- en bleu, six conséquences ;
- en vert, le pourcentage de salarié(e)s concerné(e)s.

DOC. B Les « maux » du boulot

Un matin, le quinquagénaire fait un malaise. Verdict des spécialistes : *Burn out*. [...] Insomnies, dépressions, angoisses, pulsions violentes ou suicidaires : le travail n'a jamais autant rongé les corps et les esprits. [...] Les arrêts de travail explosent par la seule faute du stress. Selon le ministère du Travail, un salarié sur deux trime dans l'urgence, un sur trois reçoit des consignes

contradictoires et/ou se plaint d'un climat de tensions. Réorganisations récurrentes, objectifs chaque année plus élevés, réduction d'effectifs et revirements stratégiques sont désormais le lot de chacun. 20 % des hommes et 30 % des femmes sont « sur-stressés » au travail...

Source : Julie Joly et Richard de Vendeuil / © L'Express 2009.

7. À l'aide d'Internet ou du dictionnaire, **rechercher** la signification de « burn out » et **compléter** le tableau.

	Définition	Exemples de professions exposées
<i>Burn out</i>		

DOC. A La définition de la charge mentale

La charge mentale est un état de mobilisation globale de l'opérateur humain résultant de l'accomplissement d'une tâche mettant en jeu le traitement d'informations. Elle symbolise le coût de ce type de travail pour l'opérateur.



Exemples : efforts de concentration, de compréhension, d'adaptation, de mémorisation...

Activité 5 Le stress et ses sources

8. À partir du document C et de la situation de Kevin, **compléter** le schéma.

Définition du stress
Déséquilibre entre :

.....

.....

.....

Part de la population interrogée dont le niveau de stress est au-dessus de la moyenne nationale

.....

Deux caractéristiques des personnes présentant un stress très important :

-
-

Situation de stress chez l'Homme

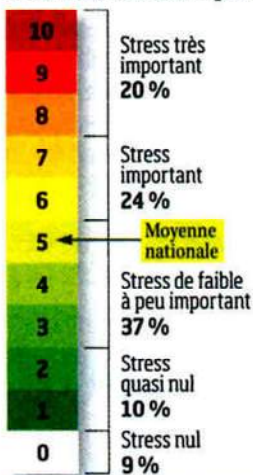


Trois principales causes du stress de Kevin :

-
-
-
-
-

DOC. C Le stress lié à l'activité professionnelle

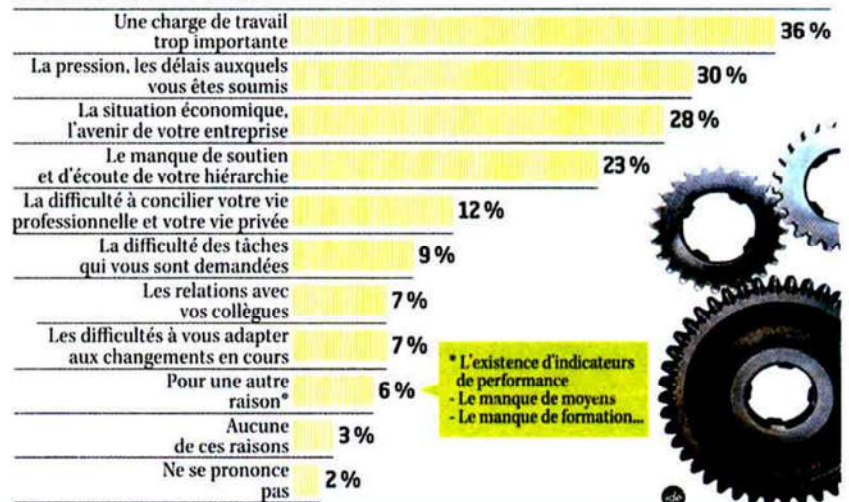
Quelle note, de 0 à 10, donneriez-vous pour évaluer votre niveau de stress actuel lié à votre activité professionnelle ?



Les plus exposés à un stress professionnel très important (note entre 8 et 10)

Les 25-34 ans	29 %
Les 50-64 ans	23 %
Les bac+4 et plus	29 %
Les cadres et professions intellectuelles supérieures	26 %
Les femmes	23 %
(18 % pour les hommes)	

Quels sont, parmi les motifs suivants, ceux qui expliquent le plus, selon vous, votre stress au travail ?



Ce sondage a été réalisé par téléphone par l'institut LH2 en exclusivité pour L'Express les 2 et 3 octobre 2009 auprès d'un échantillon de 529 personnes, représentatif de la population active nationale française âgée de 18 à 64 ans, issu d'un échantillon représentatif de la population française et par la méthode des quotas.

Source : © L'Express 2009.

*Selon l'agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, le stress est la conséquence du déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement, et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face.

Activité 6 Le stress positif et le stress négatif

9. À l'aide du document D, renseigner le tableau.

Forme de stress	Définition	Conséquences
Stress aigu	-
Stress chronique	-

DOC. D Le stress aigu ou chronique

Existe-t-il un « bon » et un « mauvais » stress, mots couramment employés pour évoquer le stress au travail ? Le « bon stress » permettrait une grande implication au travail et une forte motivation, tandis que le « mauvais stress » rendrait malade. Or, il n'y a scientifiquement ni « bon » ni « mauvais » stress, mais un phénomène d'adaptation du corps rendu nécessaire par l'environnement.

Il est préférable de différencier l'état de stress aigu de l'état de stress chronique. L'état de stress aigu correspond aux réactions de notre organisme quand nous faisons face à une menace ou un enjeu ponctuel ; quand cette situation de stress prend fin, les symptômes de stress s'arrêtent généralement peu de temps après. L'état de stress chronique est une réponse de notre corps à une situation qui s'inscrit dans la durée ; ce type de situation de stress chronique est toujours délétère* pour la santé.

* Dangereux.

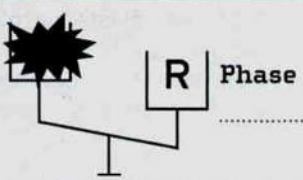
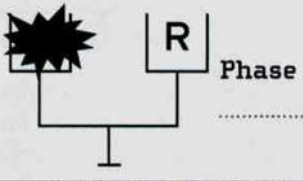
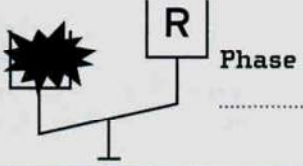


Activité 7 Le mécanisme physiologique du stress

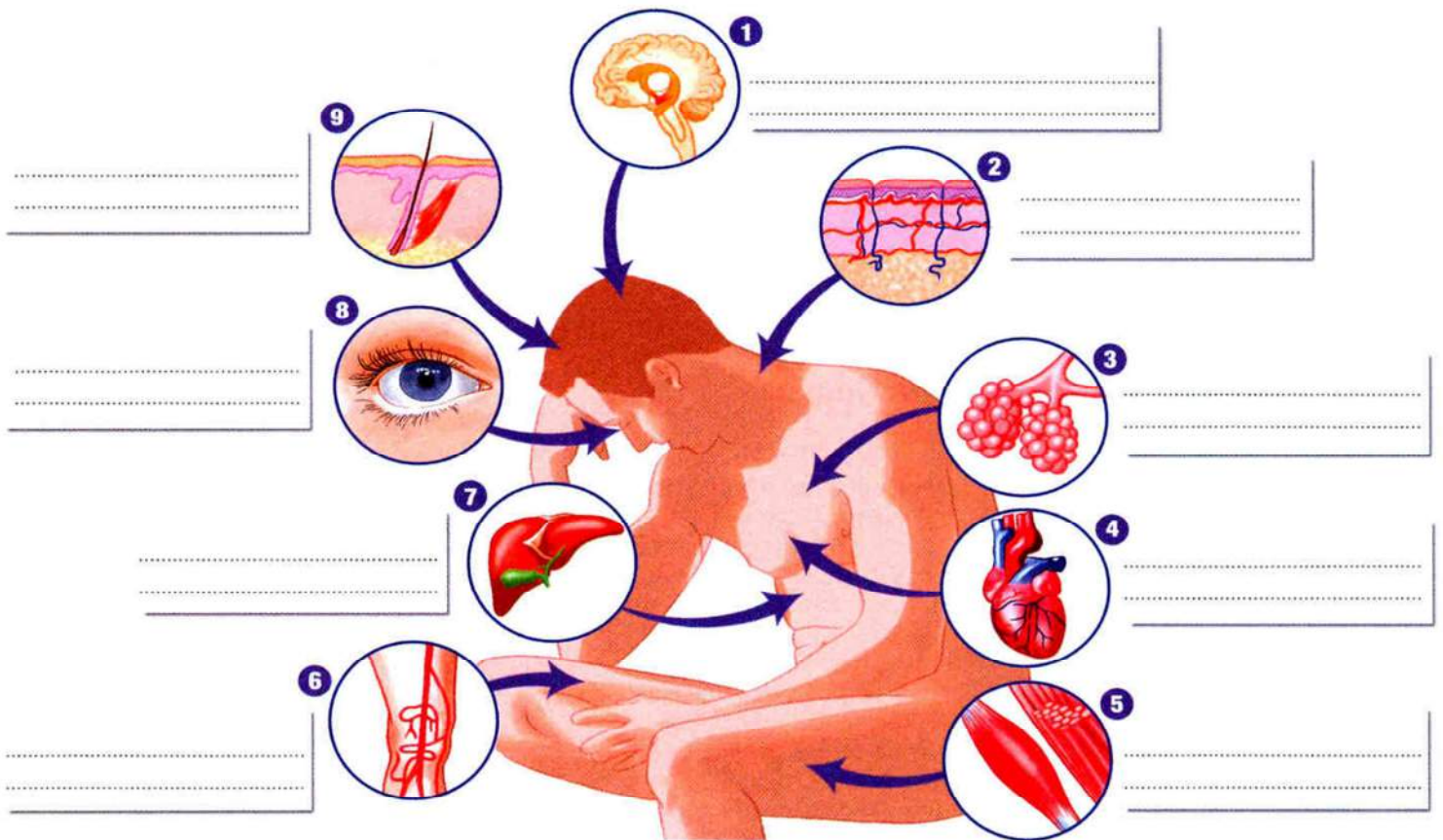
10. À partir du document E,

10-1. Nommer la glande qui déclenche les sécrétions d'hormones :




10-2. Renseigner le tableau :

Phases du stress	Nom des glandes qui sécrètent	Hormones sécrétées	But
			
			
			

10-3. Indiquer, à côté de chaque numéro, les modifications physiologiques dues à la réaction immédiate de l'organisme face au stress.



DOC. E De l'alarme à l'épuisement : les trois phases d'adaptation face au stress

<p>Alarme</p> 	<p>L'organisme est mis en alerte par l'hypothalamus. Cela se traduit par une décharge d'adrénaline et de noradrénaline (hormones libérées par les glandes médullo-surrénales) qui entraîne plusieurs réactions physiques : accélération du rythme cardiaque ; augmentation du débit sanguin, de la tension artérielle, de la production de glycogène par le foie, des niveaux de vigilance, de la fréquence respiratoire et de la transpiration ; dilatation des pupilles ; vasodilatation des vaisseaux des muscles ; afflux de sang vers les muscles décuplant la force physique et vers le cerveau mobilisant l'attention ; redressement des poils. Toutes ces réactions ont pour but de préparer l'organisme à réagir.</p>
<p>Résistance</p> 	<p>Si la situation stressante se prolonge, l'organisme tente de résister le plus longtemps possible. De nouvelles hormones, les glucocorticoïdes dont le cortisol, sont libérées par les glandes cortico-surrénales pour maintenir l'énergie nécessaire aux dépenses occasionnées par la réponse au stress (énergie pour le cœur, les muscles et le cerveau).</p>
<p>Épuisement</p> 	<p>Lorsque la situation stressante dure trop longtemps ou s'intensifie, l'organisme ne peut plus faire face, c'est l'état de stress chronique. Les hormones corticoïdes augmentent, finissent par dérégler l'organisme qui est en permanence activé et s'épuise. Des troubles graves apparaissent alors.</p>

Chaque situation stressante et les réactions biologiques qu'elle a engendrées sont en effet stockées en mémoire tout au long de la vie. En présence d'un nouvel enjeu ou menace, l'intensité et la durée de la réponse sont influencées par la situation vécue que nous associons à la situation présente.

Activité 8 Les effets à court ou long terme du stress sur la santé

11. Caractériser les quatre types de symptômes associés à un stress chronique.
12. Nommer les pathologies risquées si la situation stressante se prolonge.

Le corps nous alerte par des symptômes

Symptômes

Sensibilité et nervosité accrues, crises de larmes ou de nerfs, excitation, angoisse, état de tristesse.

Symptômes

Système immunitaire perturbé : infections à répétition, allergies (eczémas, crises d'asthme aggravées), herpès ou psoriasis.

Symptômes

Agressivité, gestes vifs voire brutaux.
Augmentation de la consommation d'excitants (cigarettes, café...).
Hausse ou perte d'appétit.

Symptômes

Baisse de la motivation, affaiblissement de la mémoire, multiplication des erreurs et des oublis, perte de confiance en soi, difficultés de concentration ou de prise d'initiatives.

Le corps réagit par des pathologies

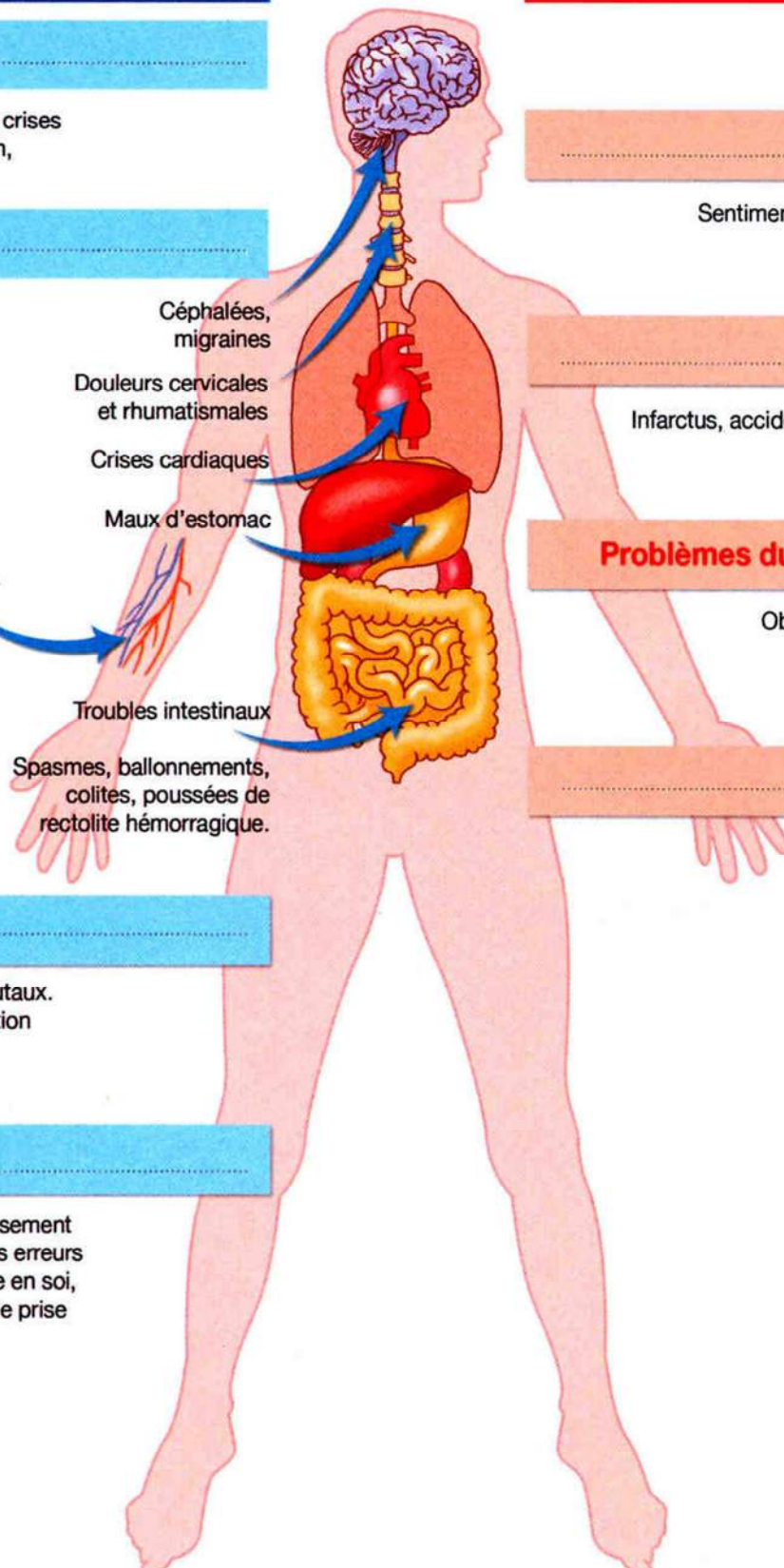
Sentiment d'impuissance, abandon.

Infarctus, accidents vasculaires cérébraux.

Problèmes du métabolisme

Obésité abdominale, diabète, hypertension, cholestérol.

Tendinites, syndrome du canal carpien.



Proposer des solutions

Activité 9 Des mesures de prévention pour diminuer le stress de Kevin

Des idées pour faire face au stress

DOC. F

A



- Reconnaître et identifier ses émotions
- Analyser les faits plutôt que de mettre en cause les personnes
- Traiter les problèmes à leur début
- Se concentrer sur les solutions plutôt que sur les reproches
- Ne pas dramatiser les conflits

B



- Réaliser un diagnostic en ce qui concerne le bruit, les relations avec le public, la surcharge de travail...
- Établir un plan d'action : participation des salariés aux décisions, formation des directeurs, marges d'autonomie des employés, aménagement d'horaires...

C



- Faire du sport
- Avoir une alimentation saine
- S'accorder un temps de sommeil nécessaire

D



- Pratiquer le yoga, la méditation, la sophrologie ou encore le tai-chi.

E



- Organiser des réunions entre services
- Diffuser une lettre d'information hebdomadaire ou mensuelle

F



- Solliciter un accompagnement psychologique pour gérer ses émotions car les médicaments apportent seulement une aide provisoire.

13. Classer les mesures préventives en inscrivant les titres ci-dessous dans le doc. F :
Se relaxer , Améliorer la communication interne dans l'entreprise , Changer l'organisation du travail ,
Préférer la parole aux pilules , Gérer les émotions , Avoir une bonne hygiène de vie .

14. Quelles familles de préventions sont considérées comme :
 - des mesures individuelles ?
 - des mesures collectives ?

Fiche de synthèse :

I LE STRESS :

1-1 La définition du stress : Le stress est une réponse de l'organisme aux exigences d'une situation plaisante ou déplaisante face à laquelle un individu craint de ne pouvoir faire face.

Lorsque la situation se prolonge, le stress s'accompagne de plaintes et/ou de dysfonctionnements physiques, psychologiques ou sociaux si l'individu ne se sent pas capable de gérer en totalité la situation à laquelle il est confronté. Le stress n'est pas une maladie mais une exposition prolongée au stress peut causer des problèmes de santé et réduire l'efficacité au travail.

1-2 Facteurs de stress :



II CHARGE MENTALE :

2-1 Définition : La charge mentale désigne l'ensemble des contraintes physiques et mentales que le cerveau d'un opérateur doit gérer pour mener à bien sa tâche.

Lorsqu'une tâche doit être exécutée, on doit non seulement fournir des efforts physiques, mais aussi traiter des informations, voire effectuer des activités de réflexion. La charge mentale dépend à la fois des exigences de la tâche (la vitesse, la minutie, l'attention demandée, les contraintes de temps...) et des capacités de traitement de la personne chargée de l'exécuter (ses compétences, sa personnalité, son état émotionnel, physique, ses capacités d'attention...).

Lorsque l'organisme sollicite à l'excès ses ressources, il ne peut plus traiter toute l'information. Il est dans une situation de surcharge.

■ La charge mentale affective désigne les efforts émotionnels que nécessite la tâche. Elle correspond aux réactions émotionnelles causées par un travail effectué dans des conditions matérielles qui ne sont pas idéales ou qui sont perçues comme défavorables. La charge mentale affective concerne particulièrement les métiers confrontés aux émotions des autres et qui font appel à sa propre émotivité pour travailler. C'est le cas des professions de soins, d'aide, d'accueil d'un public... Le cumul d'émotions négatives est néfaste pour la personne.

■ La charge mentale psychologique désigne l'ensemble des contraintes ressenties par l'opérateur concernant l'exécution des tâches telles que la quantité et la complexité des tâches, les imprévus, le temps imparti, les interruptions et les demandes contradictoires.

2-2 Effets de la charge mentale :

Ils sont liés à ceux du stress :

→ Effets physiopathologiques :

- sur l'appareil locomoteur : les tensions musculaires, les douleurs cervicales, les douleurs dorsales, les TMS...
- sur l'appareil cardio-vasculaire : l'hypertension artérielle, les accidents cardio-vasculaires...
- Sur d'autres appareils ou systèmes : l'appareil digestif (nausées...), le système nerveux (troubles du sommeil...), etc.

→ Effets sur le comportement : des plaintes, des crises de larmes, d'angoisse, de la colère, de l'agressivité, un renfermement sur soi, un sentiment de résignation, d'isolement, des obsessions, des troubles dépressifs, la prise d'anxiolytiques, d'alcool, de drogues...



2-3 Surcharge mentale et apparition du stress :

Le stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre les contraintes et les ressources de l'individu pour y faire face. La réponse de l'organisme se manifeste en trois phases :

PHASE 1. L'alarme



L'individu sollicite ses ressources énergétiques pour s'adapter grâce à une hormone (L'ADRENALINE) qui se répand dans tout le corps. D'où accélération du rythme cardiaque, chutes de tension et du tonus musculaire, etc.

Mais à ce stade, l'individu fait face.

PHASE 2. La résistance



L'individu tente de résister en produisant une autre hormone (LE CORTISOL). Ces réserves s'épuisent, sans résultat. C'est là que surviennent l'anxiété, les troubles du sommeil, une plus grande émotionnalité...

À ce stade, l'individu fait toujours face mais dans une situation de tension.

PHASE 3. L'épuisement



L'individu s'épuise chaque jour un peu plus. Il y a une usure prématurée du système cardio-vasculaire. Le stress est maintenant chronique. Commencent les troubles psychologiques (mal de vivre, perte d'envie, pleurs) et les comportements excessifs : alcool, médicaments, etc.

À ce stade, l'individu ne fait plus face...

III La démarche de prévention

- Au niveau collectif : une amélioration de la communication interne, la participation des salariés aux changements apportés au travail, le maintien de marges de manœuvre pour organiser son travail, les groupes de projet...
- Au niveau individuel : des règles d'hygiène de vie telles que la relaxation, la pratique d'une activité sportive, un sommeil suffisant...

Voir le doc. F...