

80 %

des salariés de TPE se disent heureux au travail

**96 %**

des patrons de TPE sont satisfaits de leurs salariés

87 %

des salariés de TPE sont satisfaits de leurs responsabilités

**72 %**

des responsables de TPE estiment que c'est leur rôle de proposer des actions de prévention des risques

La lettre de | Observatoire Alptis de la protection sociale Lettre n° 36 - octobre 2014

l'Observatoire

www.observatoire-alptis.org

Sress en entreprise :

Les TPE sont-elles à l'abri ?

La gestion du stress dans les Très Petites Entreprises

Face au stress, chaque entreprise réagit différemment. Chacune possède une histoire, des normes culturelles et des attentes qui lui sont propres. Les grands groupes mettent en place des dispositifs de prévention peu applicables aux petites structures. Les TPE préfèrent compter sur leurs spécificités pour tenter de combattre le stress et s'en préserver au maximum : dialogue constant, collectif soudé, relations humaines fortes, importance de la relation salarié-dirigeant.

68 %

des salariés de TPE se déclarent peu ou pas stressés



TPE, l'atout du petit collectif

Les entreprises où la solidarité entre collègues est forte sont celles où l'on parle le moins de stress. Les difficultés y sont plus facilement surmontées et sont souvent réglées par des arrangements informels entre salariés. Des relations humaines simples permettent ainsi d'anticiper d'éventuels problèmes et de les résoudre avant qu'ils ne soient perçus comme du stress. Grâce à leur petite taille, à un dialogue facilité et sans ambiguïté, la majorité des TPE permettent ces résolutions informelles. Dans ces petites structures, la recherche en amont de solutions et de prévention par l'organisation est également plus simple. ■



Découvrez la nouvelle étude de l'Observatoire sur le thème du stress et des TPE

Ce numéro de la Lettre de l'Observatoire présente la synthèse de l'étude « Sress en entreprise : Les TPE sont-elles à l'abri ? » réalisée par le sociologue Marc Loriot avec l'éclairage du Docteur Dominique Servant. Cette étude est consultable et téléchargeable sur le site www.observatoire-alptis.org.



Temps de travail plus élevé mais moins de stress à l'arrivée

La situation est paradoxale: les conditions de travail (charge de travail, environnement, etc.) et d'emploi des TPE sont, en moyenne, moins favorables que dans les grosses entreprises. Pourtant, leurs salariés se plaignent moins du stress.

Dans les TPE, 27 % des salariés à temps plein ont une durée de travail hebdomadaire supérieure à 39 heures (contre 6,4 % dans les entreprises de plus de dix salariés). Et côté revenus, le salaire moyen dans les petites structures est inférieur de 19 % à celui des autres entreprises¹. Pourtant, les salariés des TPE se disent 80 % à être heureux au travail, contre 74 % dans les PME et 73 % dans les grands groupes. ■

¹ Conseil d'orientation pour l'emploi 2011

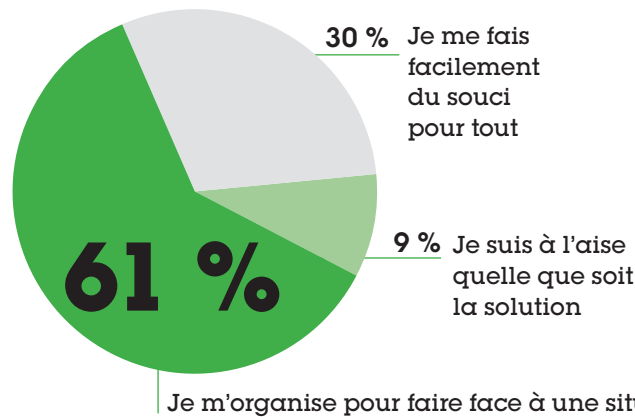
Passion et engagement à réguler collectivement

Malgré des conditions de travail moins favorables, les salariés des TPE sont fortement impliqués et passionnés. Ils sont aussi moins absents (lire tableau ci-contre).

La passion et le fort engagement dans le travail sont typiques de nombre de TPE. Éléments protecteurs contre le stress, ils doivent toutefois être régulés collectivement. Car l'implication peut devenir potentiellement dangereuse pour la santé dès lors que les salariés n'ont plus assez de distance pour se fixer des limites. Le collectif revêt donc là aussi son importance: c'est le groupe qui doit définir clairement ce qu'est un travail bien fait. Chacun saura où se situe la possibilité de reconnaissance, et évitera de s'épuiser à trop en faire. ■

80 %
des salariés des TPE se disent heureux au travail

Comment faites-vous face au stress professionnel ?



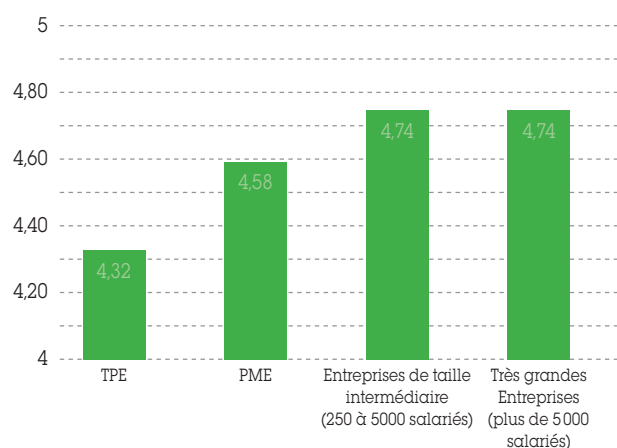
Source: Enquête Alptis sur le stress, 2013. 1 846 adhérents membres du panel Alptis. 741 répondants, salariés, patrons ou retraités de TPE et PE.

96,8 %
des entreprises françaises comptent moins de 20 salariés

77 %
des salariés de TPE pensent qu'il y a une meilleure ambiance de travail que dans les grands groupes

19 %
des salariés de TPE auraient préféré travailler dans une plus grande entreprise

Taux d'absentéisme dans les entreprises françaises (%)



Source: baromètre Alma Consulting Group, septembre 2012 (Le taux d'absentéisme est le quotient du nombre d'heures d'absence par rapport au nombre d'heures qui auraient été travaillées sans absences).

Nombre de jours moyens d'arrêt maladie dans les entreprises européennes

	TPE	PME (10-250 salariés)	GE (plus de 250 salariés)
Jours d'arrêt maladie Moyens par salarié	3,2	5,1	7,4

Source: Fourth European Working Conditions Survey, 28 000 salariés dans 27 pays, 2007)

La TPE, une proximité familiale

La petite entreprise est généralement un lieu où l'on se sent bien, presque comme chez soi. Le patron y est le garant de la stabilité économique, mais aussi émotionnelle.

Protection, bienveillance et chaleur affective

La TPE est souvent perçue comme une famille où chacun se sent investi d'une mission. La solidarité entre collègues y est de mise. Cela n'empêche pas l'organisation d'être structurée de manière traditionnelle avec une division inégalitaire (mais perçue comme légitime) des rôles et des fonctions. Cette ambiance familiale permet une véritable union. Les efforts sont mutualisés et le lien social créé atténue considérablement le stress.

L'importance de ce lien se retrouve jusque dans le recrutement pour lequel le dirigeant de TPE fait souvent appel à des connaissances de son cercle proche (ou de celui de ses salariés) pour minimiser les risques « d'incompatibilités de caractère ». L'ambiance familiale et traditionnelle qui en découle favorise la convivialité et lutte contre l'émergence de tensions. Ces relations personnelles et affectives sont généralement des facteurs d'atténuation de l'effet des stressors potentiels. Ils doivent toutefois être régulés pour éviter de potentielles dérives (harcèlement moral par exemple). ■

Le stress du patron, un baromètre déterminant

L'importance des relations et des contacts interpersonnels dans les petites structures a toutefois une conséquence négative : la mauvaise humeur des uns peut facilement rejaillir sur les autres. Le stress des salariés des TPE et celui de leur employeur sont donc pour partie liés, d'autant plus qu'ils sont soumis quasiment aux mêmes contraintes et conditions de travail. 61 % des patrons et des salariés de TPE estiment ainsi que leurs intérêts sont communs (contre seulement 25 % pour ceux des PE). 63 %¹ des dirigeants de TPE déclarent qu'il leur arrive souvent de se sentir stressés dans leur travail. Un stress dû au fait qu'ils assument souvent seuls l'ensemble des responsabilités et doivent être polyvalents. Moteurs de l'entreprise, ils sont confrontés à une situation de double dépendance : vis-à-vis de leur société qu'ils doivent rendre compétitive, et des salariés dont l'emploi et les conditions de travail dépendent de lui. Le tout en gardant à l'esprit que la relation dirigeant/dirigé est essentielle pour toutes les organisations. Elle participe à l'amélioration du niveau de performance, du climat de travail et des comportements des salariés. ■

¹ Selon le Baromètre du Conseil supérieur de l'Ordre des Experts Comptables auprès des dirigeants de PME et TPE

96 %

des patrons de TPE sont satisfaits de leurs salariés

87 %

des salariés de TPE sont satisfaits de leurs responsabilités

41 %

des salariés de TPE sont attachés à leur employeur et 36 % lui font confiance (contre respectivement 27 et 21 % dans une grande entreprise)



Paroles d'experts

« Dédramatiser et en parler, c'est une énorme victoire »

Éric Albert, psychiatre, fondateur de l'Institut Français d'Action sur le Stress (IFAS) et auteur de plusieurs ouvrages sur le management et le stress, dont le dernier en date, « Partager le pouvoir, c'est possible », aux Éditions Albin Michel.

Pourquoi parle-t-on davantage du stress en entreprise aujourd'hui ?

Éric Albert : « Pendant longtemps, il y a eu une omerta autour du stress. Les dirigeants avaient peur de l'évoquer. Aujourd'hui, on a réussi à dédramatiser et à en parler, c'est une énorme victoire. Être stressé dans sa vie professionnelle, c'est normal. C'est ce stress positif qui nous permet d'avancer et de progresser. Mais il ne faut pas se dire que plus on est stressé, mieux c'est. Il faut le réguler. La difficulté réside aussi dans le fait de ne pas se servir du mot « stress » comme d'un « fourre-tout » et d'en profiter pour lui coller tous les maux. »

On en parle, mais est-il aussi plus présent ?

E.A. : « Oui, car la crise l'a mis en avant. Nous avons aujourd'hui un certain malaise dans la relation au travail, et le stress en découle. Il y a un vrai décalage entre la société et l'entreprise. Avec les nouvelles générations, la société évolue vers une tendance selon laquelle on fait une chose parce qu'on en a envie. Il s'agit d'un modèle contributif, très souple, qui se heurte à un monde de l'entreprise rempli de procédures, où on laisse peu de place à l'initiative individuelle. Mais où on dit quand même aux salariés de prendre des initiatives. L'entreprise fait face à des contradictions qu'elle n'arrive pas à résoudre et les renvoie à ses collaborateurs qui les vivent comme des contraintes. Ces incohérences sont valables à tous les niveaux, des grands groupes jusqu'aux TPE. »

Comment mieux gérer le stress ?

E.A. : « Il faut maîtriser le mieux possible l'interaction entre l'environnement de travail et l'individu mais aussi s'interroger sur ce qui nous touche : est-ce un stress relationnel, organisationnel ou concerne-t-il les conditions de travail ? En fonction de sa définition, on pourra mieux agir. La vigilance s'impose également sur l'exigence d'adaptabilité. C'est nous qui faisons les entreprises, mais nous ne pouvons pas nous adapter sans cesse, et sans stress. »

Comment lutter contre le stress ?

En matière de prévention du stress, les solutions appliquées dans les TPE ne sont jamais les mêmes. La résolution informelle est toutefois souvent employée comme une réponse aux problèmes. Parfois, elle ne suffit pas.

La prévention ? Une énième contrainte

Le Code du Travail a beau signifier que « l'employeur a un devoir général de sécurité et de prévention des risques pour la santé mentale et physique des salariés », les PME de moins de 50 salariés ne sont soumises à aucun cadre réglementaire en ce qui concerne la gestion du stress. Déjà présents sur tous les fronts, les dirigeants des petites entreprises perçoivent les dispositifs de prévention comme une énième contrainte. Manque de temps, crainte de voir un tiers extérieur s'immiscer dans les affaires de l'entreprise et sentiment que les choses n'ont pas besoin d'être formalisées dans une relation personnalisée, sont les principales raisons qui expliquent la réticence à la mise en place d'un dialogue social formalisé. Pourtant, dans leur fonctionnement informel, ces patrons de TPE font généralement de l'organisation du travail sans le savoir. Cela ne leur paraît pas être ce qui est officiellement désigné comme des « conditions de travail » et des « politiques de prévention ». Et pourtant, ça l'est. ■

72 %

des responsables
de TPE

91 %

des responsables
d'entreprises de
50 à 249 salariés

3 millions

de personnes sont
salariés d'une TPE
(de 1 à 9 salariés)

► estiment que c'est leur rôle de proposer
des actions de prévention des risques



La solution du tiers extérieur

Lorsque la spontanéité et l'échange ne suffisent plus pour enrayer les conflits, la nécessité de faire intervenir un tiers extérieur apparaît inévitable. Le collectif s'élargit : organisations professionnelles, institutions publiques, experts, syndicats... Certes, le dialogue se formalise alors davantage. Mais cela tend à prouver que les TPE ne sont pas isolées face à la question du stress. Les institutions publiques et paritaires offrent ainsi des prestations gratuites ou peu coûteuses aux TPE et PME. À elles de bien percevoir cet apport extérieur tel qu'il est : c'est-à-dire comme une aide, et non pas comme une contrainte. ■

L'Observatoire Alptis de la protection sociale

Créé en 1996, l'Observatoire Alptis de la protection sociale fait partie du groupe associatif Alptis, spécialiste de l'assurance de personnes. Véritable centre de recherches, animé par un réseau d'universitaires et de représentants socio-professionnels, l'Observatoire scrute les grandes tendances à l'œuvre dans le monde des travailleurs indépendants et des

petites entreprises. Ses travaux font l'objet de publications et d'une diffusion auprès d'un large public.

Observatoire Alptis
de la protection sociale
12, rue Clapeyron
75379 Paris cedex 08
www.observatoire-alptis.org

Paroles d'experts

« Accompagner la qualité de vie au travail est essentiel »

Comment les grands groupes prennent-ils en compte le facteur stress ? Quels moyens mettent-ils en place pour le gérer au mieux ? Et pourquoi est-ce important de s'en préoccuper ?
Éléments de réponses avec **Hervé Le Saux**, directeur des Ressources Humaines de Veolia propreté Rhin-Rhône depuis 2007

Comment Veolia Propreté gère-t-il le stress de ses salariés ?

Hervé Le Saux : « Nous avons signé un accord sur les risques psycho-sociaux (RPS) et le stress au travail en 2009. Aujourd'hui, nous sommes par exemple en train de déployer un e-learning sur les RPS. Il s'adresse à 5000 personnes (encadrement et représentants du personnel) dans tout le groupe. Il s'agit d'un exercice individuel d'une heure avec mise en situation et un quiz à la fin de la séance. Nous avons aussi sensibilisé de manière plus générale à la santé au travail et à la maison, via des flyers diffusés très largement.

Nous avons également mis en œuvre un numéro vert et une adresse mail sur lequel les salariés peuvent adresser leurs demandes de manière anonyme, sans passer par la ligne hiérarchique, s'ils rencontrent un quelconque problème. Une personne référente réceptionne les demandes. On peut ensuite agir pour améliorer les choses. Enfin, à titre personnel, j'aimerais voir se développer la notion de télétravail, avec une journée de travail à la maison par exemple. Je pense que cela contribuerait à une meilleure qualité de vie. Mais culturellement, c'est encore un message difficile à faire passer. »

Est-ce primordial de se préoccuper du stress en entreprise ?

H.L.S. : « Oui, pour nous, c'est une évidence. Nous avons la certitude qu'accompagner la qualité de vie au travail est essentiel. Pourquoi ? Parce qu'il est important que les salariés se sentent bien dans leur emploi et qu'il y ait un équilibre entre leur vie privée et professionnelle. Les démarches que nous mettons en place sont bien perçues, les gens ne considèrent pas le stress en entreprise comme un sujet tabou. Ils ont le sentiment qu'on est là pour les accompagner. En gérant cet aspect du mieux possible, tout le monde y gagne. Car un salarié heureux dans son poste générera davantage de performance pour l'entreprise. »