

## TMS, stress : gagner des marges de manoeuvre

Philippe Douillet et Jean-Michel Schweitzer\*

### Des développements simultanés

En France, comme dans la plupart des pays européens, les questions de stress sont très présentes dans les débats des partenaires sociaux et les échanges entre préventeurs. De nombreuses enquêtes confirment la progression chez les salariés de symptômes habituellement liés au stress, même s'il n'existe pas, à ce jour, de reconnaissance légale de pathologie professionnelle spécifique. Parallèlement, les troubles musculo-squelettiques progressent de façon exponentielle : en France, ils constituent 70% des maladies professionnelles reconnues, et leur nombre a été multiplié par dix en dix ans. Au-delà des statistiques, les interventions menées par le réseau ANACT, au plus près des situations de travail, conduisent à constater simultanément l'expression de plaintes d'ordre physique issues de pathologies péri-articulaires et l'expression de troubles physiques ou psychologiques qu'on a l'habitude de lier au stress.

### Un contexte commun : l'intensification du travail

Le contexte commun au développement du stress et à l'installation des TMS est bien celui de l'intensification du travail. Dès 1995, une enquête épidémiologique conduite à l'initiative de l'ANACT a mis en évidence le lien entre TMS et certaines situations de "juste à temps", conduisant à une plus grande "dépendance organisationnelle" des salariés. Les enquêtes récentes de la Fondation de Dublin<sup>1</sup> ou de la DARES<sup>2</sup> en France confirment d'ailleurs la forte progression des contraintes de temps et des délais "à tenir" pour les opérateurs. Dans le contexte français de réduction généralisée du temps de travail, on a pu voir se renforcer des phénomènes de "densification du travail", notamment lorsque la réduction du temps travaillé entraînait la réduction des pauses, la suppression des "temps morts" utiles à la récupération, ou des temps de régulation collective. Des études sont d'ailleurs en cours sur l'évaluation de ces transformations de l'organisation du temps de travail sur la santé.

### Des modèles de compréhension proches qui nécessitent de repenser la prévention

Des recherches scientifiques ont mis en évidence les liens physiologiques entre des phénomènes endocriniens liés au stress et le déclenchement de lésions péri-articulaires<sup>3</sup>. Nous nous attacherons plutôt ici à identifier les mécanismes et les contextes similaires

de travail qui conduisent au développement d'un stress pathologique ou de TMS. Ce constat nous invite à renouveler profondément notre conception de la santé au travail et à élargir le champ de la prévention. En effet, l'analyse des TMS comme celle du stress pathologique mettent en évidence la place centrale tenue par l'organisation du travail. Au-delà des facteurs de risques, l'organisation du travail "détermine" les caractéristiques des situations de travail et peut aboutir à leur donner des effets pathogènes. La prévention est appelée alors à s'orienter vers des domaines plus larges que ceux habituellement visés pour la protection de la santé.

Tant pour les TMS que pour les pathologies liées au stress, les modèles explicatifs sont nécessairement complexes et mettent en lumière le caractère multifactoriel des facteurs de risques. C'est une spécificité par rapport à d'autres pathologies bénéficiant aujourd'hui de modèles d'identification et de prévention simples, plutôt de type uni-causal. Ainsi, il n'existe pas de relation systématique entre les facteurs de risques et l'apparition des pathologies TMS ou liées au stress, contrairement aux risques dits "traditionnels". Par exemple, une activité répétitive avec des cycles courts ne constitue pas automatiquement une situation pathogène. De même, une activité de relation avec une clientèle ayant de fortes exigences ne conduira pas systématiquement à des pathologies liées au stress. Dans ces deux illustrations, la préservation de la santé de l'individu est possible s'il bénéficie, dans l'organisation de son travail et à partir de son potentiel de compétences, de ressources suffisantes pour échapper aux contraintes : relations avec ses collègues, possibilités d'entraide et de coopération, disponibilité de temps lorsque surviennent les aléas, anticipation possible des incidents...

Chaque situation pathogène résulte, en réalité, d'une combinaison singulière d'une pluralité de facteurs personnels et collectifs, matériels et psychosociaux, fortement en lien avec l'organisation concrète du travail. Les relations entre ces facteurs et les pathologies sont de nature probabiliste. Ainsi, la complexité des modèles de compréhension rend nécessaire l'adaptation des actions de prévention. Pour les préventeurs, il est nécessaire d'aider l'entreprise à comprendre, dans chaque situation spécifique, ce qui est une contrainte vécue par ses salariés. L'action sur un seul facteur de cause, s'appuyant sur une représentation unique des situations de travail, est généralement vouée à l'échec (cf. la polyvalence, l'aménagement des postes, par exemple).

\* Chargés de mission du réseau de l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT), Lyon, France

<sup>1</sup> P. Paoli et D. Merlié, *Dix ans de conditions de travail dans l'Union européenne*, Dublin, Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, 2000.

<sup>2</sup> "L'organisation du travail : résultat des enquêtes conditions de travail", in *Dossier de la DARES*, 4/2000, ministère de l'Emploi et de la Solidarité, Documentation Française.

<sup>3</sup> Cf. notamment les travaux de l'I.N.R.S. et l'apport de la psychoneuroimmunologie.

La forte présence de facteurs dits "psychosociaux" composant le travail et participant à la genèse des TMS est constatée aussi dans les mécanismes des pathologies liées au stress. Les études européennes récentes sur chacun de ces phénomènes mettent en lumière la proximité, voire la similitude des facteurs en cause<sup>4</sup>. Ceci nous oblige, en amont de nos actions de prévention, à une attention particulière au "vécu" des salariés, à leur perception des contraintes liées à leur travail. Le diagnostic implique des capacités importantes d'aide à l'expression des salariés et à l'écoute des paroles données. Il exige aussi de favoriser la participation des salariés à l'analyse de leur travail, à la compréhension des systèmes de contraintes et, enfin, à la recherche et la mise en œuvre de solutions.

Des constats bien posés permettent alors la mise en œuvre d'actions de prévention concertées. Bien que leurs effets soient attendus dans la situation de travail du salarié, les actions de prévention devront toucher un périmètre élargi et ne pas se limiter à des actions correctives au poste de travail ou liées à la personne (apprendre à gérer le stress ou apprendre les bons gestes, notamment). A côté des actions visant plutôt le poste de travail et son environnement, les solutions seront aussi largement du côté de la conception du processus de travail, du produit, et également du côté du développement de la compétence des salariés et du management, de la mise en place d'une polyvalence bien maîtrisée, de l'aménagement du temps de travail, de l'organisation des collectifs de travail permettant l'entraide, de l'amélioration des relations dans le travail entre les personnes et les services... Ainsi, la prévention amène l'entreprise et ses conseillers à travailler à plusieurs niveaux : du poste de travail aux stratégies industrielles, entraînant une exigence de coopération entre les services de l'entreprise.

Enfin, rien ne semble définitivement acquis dans la prévention des pathologies évoquées. En effet, les évolutions permanentes de l'entreprise, de ses stratégies et de son organisation bousculent les équilibres fragiles construits par les salariés pour échapper aux contraintes. L'enjeu pour les directions est certainement de développer des capacités de veille et d'anticipation, par exemple par le recueil très précoce des plaintes, mais aussi de préserver les salariés des "cercles vicieux"<sup>5</sup> qui auront été identifiés dans des phases de diagnostic.

### La limitation des marges de manœuvre : dénominateur commun des situations de travail

En ce qui concerne les TMS, le réseau de l'ANACT, s'appuyant sur les travaux de diverses disciplines<sup>6</sup>, a

montré que le geste se déploie dans trois dimensions : une dimension biomécanique (les mouvements et leurs caractéristiques visibles : force, angulation, etc.), une dimension cognitive (le mouvement est le résultat d'une stratégie cognitive...), et une dimension psychique (le sens donné au geste...). Ainsi, dans son geste, la personne mobilise ses capacités créatrices pour assurer la production en gérant les multiples aléas. Si les conditions de production (pas de possibilité d'anticiper les incidents, de réguler son activité...) conduisent à un geste qui ne permet plus de tenir les exigences simultanées de rapidité et de qualité, le geste sera alors davantage contraint sur le plan physique (plus de force, plus de vitesse...); par ailleurs, le travail deviendra source d'insatisfaction. La souffrance liée à ce travail, vidé de sens, pourra se traduire, en retour, par une hyper-sollicitation musculaire et des phénomènes de somatisation.

De même, la plupart des modèles explicatifs du stress<sup>7</sup> mettent en évidence des mécanismes proches de ceux décrits pour la genèse des TMS : une inéquation entre le système de contraintes vécu par le salarié et l'évaluation des possibilités d'en échapper, une contradiction entre les attentes des salariés et les possibilités réduites, ou perçues comme telles, offertes par l'organisation, ou encore une limitation de l'autonomie des personnes au travail en contradiction avec le niveau d'exigences perçu.

<sup>4</sup> Cf. le rapport des professeurs P. Buckle et J. Davereux sur les TMS pour l'Agence de Bilbao en 2000 et le rapport du professeur Cox sur le stress.

<sup>5</sup> Cf. F. Bourgeois et al., *TMS et travail, quand la santé interroge l'organisation*, ANACT, 2000. Voir aussi : [www.anact.fr/sante/tms](http://www.anact.fr/sante/tms)

<sup>6</sup> Notamment les apports de la psychodynamique du travail.

<sup>7</sup> Modèles de Karaseck, Siegrist...



En ce sens, tant les TMS que les pathologies liées au stress révèlent des situations de travail qui limitent les marges de manœuvre des salariés. Elles resserrent les contraintes dans l'activité, démobilisent les capacités créatrices et empêchent ainsi de construire du sens au travail, condition essentielle à l'équilibre psychique des individus. Permettre le développement des marges de manœuvre des salariés devient donc un axe fort de prévention : non seulement pour la limitation des contraintes physiques et psychologiques, mais aussi comme moyen de reconnaissance des capacités créatrices des personnes au travail.

## La prévention : enjeu pour le dialogue social

Au travers de la question des "marges de manœuvre" permises au salarié dans son activité de travail, la santé au travail est interrogée dans toutes ses dimensions. C'est sur le terrain de l'organisation du travail que les préventeurs sont alors impliqués pour développer les conditions favorables à la mobilisation physique et subjective des personnes. On voit que cette question dépasse le cadre restrictif de la prévention pour mobiliser tous ceux impliqués dans l'organisation du travail et la négociation sociale. ■

## Le BTS recherche

### Deux expert(e)s dans les domaines de l'ergonomie et des substances dangereuses

#### Un(e) expert(e) chargé(e) de l'ergonomie et de l'environnement du travail (I)

##### Profil

- Formation universitaire scientifique ou technique
- Bonne connaissance (parlée et écrite) de l'anglais, notions de français
- Expérience en matière d'intervention dans le processus d'amélioration du milieu de travail
- Expérience professionnelle en matière d'ergonomie et d'évaluation des risques des équipements et des lieux de travail
- Intérêt pour les questions syndicales liées à l'environnement du travail
- Capacité d'élaborer ou de collaborer à des projets de recherche transnationaux

##### Fonctions

- Assurer un suivi et contribuer aux travaux communautaires d'harmonisation en matière d'environnement du travail (ergonomie, troubles musculo-squelettiques, facteurs psychosociaux, évaluation des risques des équipements de travail)
- Participer, à titre d'expert syndical, aux travaux du Comité Consultatif de Luxembourg, de l'Agence européenne pour la santé et la sécurité au travail, de Bilbao, et du Comité européen de normalisation
- Organiser et coordonner les travaux du réseau d'experts syndicaux en matière de normalisation technique (ergonomie, conception et sécurité des machines)
- Participer à des séminaires et conférences dans les divers pays de l'UE
- Contribuer au système d'information du BTS par la rédaction de rapports et d'articles

#### Un(e) expert(e) chargé(e) de la protection des travailleurs contre les substances dangereuses (II)

##### Profil

- Formation universitaire scientifique ou technique
- Bonne connaissance (parlée et écrite) de l'anglais, notions de français
- Expérience en matière d'intervention dans le processus d'amélioration du milieu de travail
- Expérience professionnelle en matière d'évaluation des risques des substances chimiques
- Intérêt pour les questions syndicales liées à l'environnement du travail
- Capacité d'élaborer ou de collaborer à des projets de recherche transnationaux

##### Fonctions

- Assurer un suivi et contribuer aux travaux communautaires d'harmonisation en matière de substances dangereuses (classification, restriction à la mise sur le marché, valeurs limites d'exposition, évaluation des risques)
- Participer, à titre d'expert syndical, aux travaux du Comité Consultatif de Luxembourg et de l'Agence européenne pour la santé et la sécurité au travail, de Bilbao
- Organiser et coordonner les travaux du réseau d'experts syndicaux en matière de substances chimiques
- Participer à des séminaires et conférences dans les divers pays de l'UE
- Contribuer au système d'information du BTS par la rédaction de rapports et d'articles

Veillez adresser votre candidature, accompagnée d'un curriculum vitae, ainsi que d'une liste de vos travaux ayant fait l'objet de publication **avant le 20 décembre 2002**, à Marc Sapir, Directeur du BTS – Bd du Roi Albert II, 5 B-1210 Bruxelles. E-mail : msapir@etuc.org

Information sur les activités et projets du BTS : [www.etuc.org/tutb](http://www.etuc.org/tutb)