

# Prévention du stress en secteur bancaire

Dr CHRISTEL BOCK  
Promoteur : Prof. MALCHAIRE

1

Prévention du stress en secteur  
bancaire

## Table des matières

1. Qu'est-ce que le stress ?
2. Qu'est-ce que le stress professionnel ?
3. Modèles explicatifs de l'émergence du stress professionnel
4. Méthodes d'évaluation du stress professionnel
5. Prévention des risques sociaux en milieu professionnel
6. Application au secteur bancaire : utilisation du guide de concertation Deparis
7. Conclusion

Prévention du stress en secteur  
bancaire

2

# 1. Qu'est-ce que le stress ?

- Définition : évolution des concepts

*Hans Selye (1946) → Lazarus et Folkman (1996) → Osha (2002)*

- Conséquences du stress sur la santé :
  - Symptômes physiques
  - Symptômes émotionnels
  - Symptômes intellectuels
  - Symptômes comportementaux

- Conséquences du stress pour l'entreprise

Coût du stress professionnel en Europe  
(Osha 2002) : **25 milliards € /an**

- Absentéisme
- Mouvements de grève...
- Motivation, ponctualité...
- Qualité du travail

- Personnalités prédisposées ?

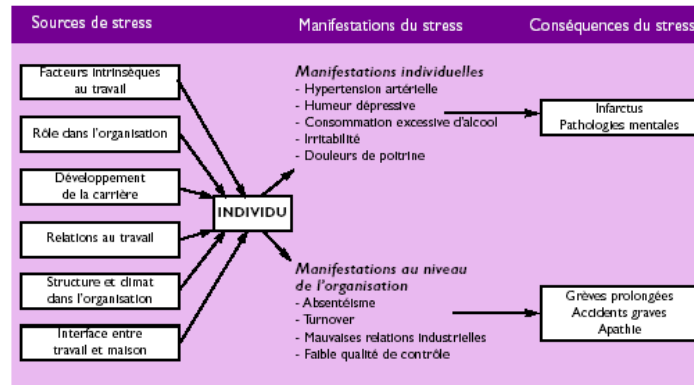
➔ Traits de caractères communs :

- Instabilité émotionnelle
- Âge
- Invalidité
- Sexe
- Perception réalité

## 2. Qu'est-ce que le stress professionnel ?

- Définition (De Keyser, Hansez – 1996) :  
*Notion de contrôle de l'environnement par l'individu*
- Législation :
  - Europe : directive cadre européenne 89/391/CEE
  - Belgique : loi sur le bien-être (1996) CCT n°72

## Classification des facteurs de stress



Prévention du stress en secteur  
bancaire

7

## Milieus professionnels les plus touchés ?

- Pompiers
- Médical, paramédical
- Comédiens
- Forces de l'ordre
- ...

Prévention du stress en secteur  
bancaire

8

## Secteur tertiaire ?

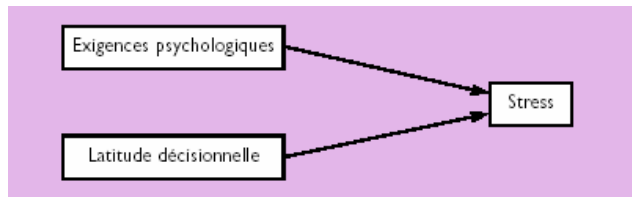
### Origines du stress ?

- Technologiques et environnementales
- Organisationnelles
- Psychosociales

## 3. Modèles explicatifs de l'émergence du stress prof.

- ➡ Modèle de Karasek (1981)
- ➡ Modèle de l'INRCT (1994)
- ➡ Modèle Lazarus-Folkman (1996)

## Modèle de Karasek

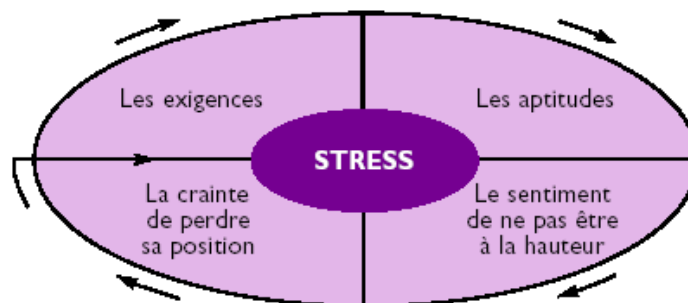


		Exigences (charge de travail)	
		Limitées	Elevées
Latitude de décision (possibilité de contrôle)	Limité	<i>Travail monotone</i> : ennui, passif	<i>Travail éreintant</i> : tension, surchargé
	Large	<i>Travail facile</i> : facilité, détendu	<i>Travail exigeant</i> : défi, exigeant, dynamique

Prévention du stress en secteur bancaire

11

## Modèle de l'INRCT



Prévention du stress en secteur bancaire

12

## Modèle Lazarus - Folkman

### EVALUATION

#### Primaire (stress perçu)

La situation comporte t'elle un enjeu pour moi ?

Si oui, est-ce :

- Une perte ?
- Une menace ?
- Un défi ?

#### Secondaire (contrôle perçu)

Que puis-je faire ?

M'est-il possible d'intervenir, de changer qq chose à la situation, compte tenu de mes ressources ?

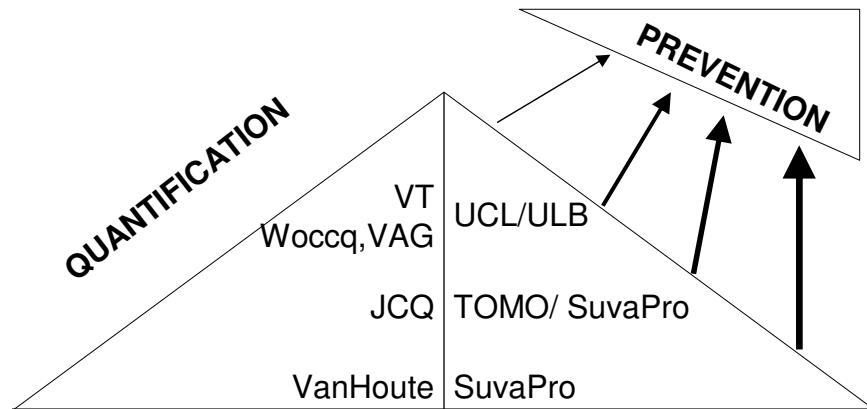


### STRATEGIES D'ADAPTATION (Coping)

## 4. Méthodes d'évaluation du stress professionnel

- Indicateurs physiologiques
- Indicateurs psychologiques
  - Questionnaires
  - Check-lists
  - Groupe d'analyse de problèmes

## Classification des méthodes d'évaluation du stress



Prévention du stress en secteur  
bancaire

15

## 5. Prévention des risques psychosociaux

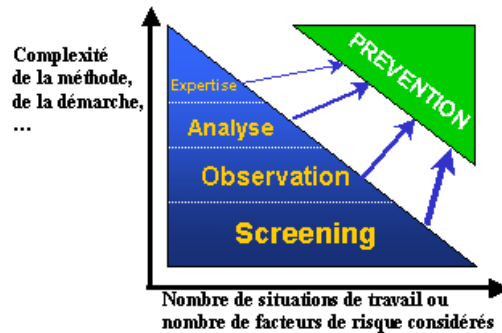
- Prévention 1ère – 2ère ou 3ère ?
- 7 critères de réussite
  - Analyse adéquate de la situation
  - Planification et approche progressive
  - Mesures axées sur le travail et les travailleurs
  - Démarche participative
  - Dialogue social
  - Soutien de la direction
  - Réévaluation régulière

Prévention du stress en secteur  
bancaire

16



# Stratégie SOBANE



Utilisation du guide Deparis  
 = description **fine-globale-participative** de la situation de w  
 ≠ résolution des problèmes liés à la gestion du stress

Prévention du stress en secteur  
 bancaire

17

## 6. Application au secteur bancaire

- Description de l'entreprise:

10.608 travailleurs	{	Bxl Capitale :	5.516
		Région Flamande :	2.918
		Région Wallonne :	2.174
777 agences	{	Bxl Capitale :	144
		Région Flamande :	354
		Région Wallonne :	301

répartie selon 8 entités géographiques :

Hainaut – Liège – Bxl Nord – Bxl Sud – Louvain – Flandre Orientale –  
 Flandre Occidentale – Anvers

Prévention du stress en secteur  
 bancaire

18

- Choix du secteur d'activité:

### 3 critères :

- absentéisme (3,6 ><4,1 IN)
- suivi médical périodique
- plaintes du personnel et/ou hiérarchie



Personnel d'agence

## Adaptation du guide Deparis

### 17 Rubriques:

- |                               |                                |
|-------------------------------|--------------------------------|
| - Espace de travail           | -Ambiance thermique            |
| - Risques physiques           | - Hygiène atmosphérique        |
| - Sécurité agence et valeurs  | - Autonomie et responsabilités |
| - Sécurité individuelle       | - Contenu du travail           |
| - Organisation administrative | - Contraintes de temps         |
| - Matériel informatique       | - Relation de travail          |
| - Logiciels                   | - Environnement psycho-social  |
| - Position de travail         |                                |
| - Eclairage                   |                                |
| - Ambiance acoustique         |                                |

## Constitution des groupes



### REPRESENTATIVITE DE L'ECHANTILLON

- 6 critères :**
- petite taille
  - ensemble des fonctions représentées
  - agences
    - taille moyenne
    - taux absentéisme important
  - sexe / âge
  - personnes impliquées

## Déroulement des réunions

1 réunion dans chaque entité  
(soit 8 réunions)

### Déroulement

- matin : discussion
- midi : synthèse
- après-midi: présentation

	Timing
Hainaut	3h30
Liège	3h38
Bxl Sud	3h45
Bxl Nord	4h00
Louvain	3h30
Flandre Oc;	3h20
Anvers	3h40
Flandre Or.	3h30

## Méthodologie utilisée

- **Mai 2005** : Présentation de la méthode au forum national
- Mise en place de « steering committee national »
- Création de « steering committees locaux »
- Recherche de participants : appel au volontariat via intranet
- Octobre 2005 : modalités d'application et agenda finalisés
- Janvier 2006 : Réunions des groupes de travail dans les 8 entités
- Conclusions au SIPP national et aux Conseillers Prévention locaux
- Conclusions au S.C.N
- Conclusions aux S.C.L
- Information au forum national
- **Mai 2006** : Information aux CPPT locaux

## Résultats

Critères de la situation de travail	Régions							
	Hainaut	Liège	BM Sud	BM Nord	Louvain	Coutrai	Anvers	Gand
1. Les espaces de travail	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
2. Les risques physiques	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
3. La sécurité de l'agence et des valeurs	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
4. La sécurité individuelle	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
5. L'organisation administrative au sein de l'agence	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
6. Le matériel informatique	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
7. Les logiciels	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
8. Les positions de travail	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
9. L'éclairage	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
10. L'ambiance acoustique	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
11. Les ambiances thermiques	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
12. L'hygiène atmosphérique	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
13. L'autonomie et les responsabilités individuelles	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
14. Le contenu du travail	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
15. Les contraintes de temps	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
16. Les relations de travail au sein du personnel et avec la hiérarchie	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
17. L'environnement psychosocial	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊

## Facteurs générateurs de stress en agence:

- Quantité importante d'imprévus
- Gestion du temps
- Lenteur des procédures, des programmes
- Contact avec clientèle
- Manque de valorisation
- Attribution des promotions
- Délocalisation
- Bruit de fond
- Manque de communication

## Propositions apportées

- Propositions systématiques
- Propositions moins systématiques mais applicables à une majorité agences
- Propositions plus spécifiques à certaines agences

## Réaction de l'entreprise considérée

### TRES CONSTRUCTIVE

- ➡ Choix objectifs nationaux
- ➡ Choix d'objectifs locaux
- ➡ Info aux CCPT
- ➡ Suivi

## Objectifs nationaux

1. Revoir le temps de prestation du personnel d'**entretien** (FMD)
2. **Intégrer les travailleurs** dans la conception et réaménagement des agences (FMD, RETAIL, DA)
3. Prévoir une **boîte vocale** quand ligne occupée (IS-TELEPHONY)
4. Informer sur les consignes en cas d'**incendie** (SIPP)
5. Résoudre la **lenteur des programmes** (IT-AMBASSADOR)
6. Remplacer les écrans cathodiques par **écrans plats** (IT-TPA)
7. Prévoir une connexion **internet** dans les agences (BIS-RETAIL)
8. Prévoir un **socle en béton** pour disposer les coffres (SIPP)
9. Revoir l'entretien des systèmes **d'air conditionné** (FMD)
10. Revoir les procédures relatives aux **promotions** (HR-RETAIL)

## FICHE DE SUIVI

Proposition STRESS – DEPARIS N° ....	
Problème soulevé : (quelques explications pour cerner les remarques formulées)	
Responsable du projet :	
Personne de contact :	
N° d'appel pour info sur projet	
Objectif =	
Actions intermédiaires :	Echéances intermédiaires :
Echéance Finale :	
Retard annoncé :	
Cause (s) du retard :	
Nouvel Objectif :	
Nouvelle échéance :	

## 7. Conclusions

⇒ Gestion du stress en entreprise = gestion de tout autre facteur de risque lié à l'environnement de travail !



utilisation du guide de concertation Deparis

{ avantages  
inconvénients

⇒ Poursuite de la démarche

- récolte et analyse des fiches de suivi
- extension à d'autres secteurs d'activités