



JE dis PRÉVENTION !

N°5

DOSSIER

L'entreprise à l'épreuve du facteur humain



Focus

Santé au travail : les fondations de la performance durable

Paroles d'expert

Manager les fragilités humaines : jusqu'où va le rôle de l'entreprise ?

SE PROTÉGER C'EST IMPORTANT
MAIS PAS N'IMPORTE COMMENT



PRODUITS CHIMIQUES:
PORTEZ DES EPI ADAPTÉS

OPPBTP



preventionbtp.fr





David VELDWACHTER
Président du SPSTG

Le Mot du Président

L'humain, un enjeu de performance

Diriger une entreprise ne consiste plus uniquement à relever des défis économiques ou organisationnels. Employeurs, managers et salariés doivent aujourd'hui composer avec des situations qui dépassent souvent le seul cadre du travail. Les difficultés, les responsabilités et les contraintes du quotidien peuvent avoir des répercussions bien réelles sur les parcours professionnels, les collectifs de travail et le fonctionnement même des organisations.

Cette évolution conduit également à repenser certains leviers de performance. Les résultats d'une organisation reposent certes sur ses choix stratégiques, ses compétences et ses moyens, mais également sur sa capacité à prendre en compte les facteurs qui influencent durablement l'engagement, la santé et l'équilibre de ses collaborateurs.

La prévention commence souvent par une écoute, une orientation, un soutien, un dialogue, une main tendue.

Prévenir, c'est aussi accompagner.

Sommaire

4 ACTUALITÉS JURIDIQUES

- ▶ Faute inexcusable de l'employeur : prévenir pour se protéger. Interview : Gaël Salomon (SST Conseil)

5 Dossier Spécial : L'entreprise à l'épreuve du facteur humain

- ▶ QVCT : de la qualité de vie à la qualité du travail
- ▶ Salariés aidants : un enjeu encore sous-estimé dans les entreprises.
- ▶ Dirigeants et managers : les oubliés de la prévention ?

10 Focus Médical

- ▶ Santé au travail : les fondations de la performance durable.

12 Paroles d'expert

- ▶ Manager les fragilités humaines : jusqu'où va le rôle de l'entreprise ?

14 Je dis prévention en action

- ▶ Retour sur la sensibilisation de mars
Santé des femmes au travail : une question de performance collective.
- ▶ Retour sur la sensibilisation d'avril
Le risque routier ne s'arrête pas aux portes de l'entreprise.
- ▶ Retour sur les messages clés, les échanges avec les participants et les enseignements des sensibilisations.

18 Boîte à outils

- ▶ Formation expert référent prévention.



Gaël Salomon

Faute inexcusable de l'employeur : prévenir pour se protéger

Dans un contexte où la responsabilité des employeurs est de plus en plus scrutée par les tribunaux, Gaël Salomon, fondateur de SST Conseil, cabinet spécialisé dans l'accompagnement des Services de Prévention et de Santé au Travail (SPST), nous livre sa vision de la prévention comme meilleur rempart contre la faute inexcusable.

Pour Gaël Salomon, « la faute inexcusable, c'est quand l'employeur connaissait un danger et n'a pas pris les mesures permettant que le risque ne survienne pas ». Une réalité dont les implications restent mal appréhendées par beaucoup d'entreprises. « On vient de plus en plus chercher l'employeur en responsabilité, et ça peut aller très loin ». La jurisprudence le confirme : depuis l'arrêt Air France de 2015, l'obligation de sécurité est passée d'une logique de résultat à une obligation de moyens renforcée. Les arrêts d'assemblée plénière de la Cour de cassation du 20 janvier 2023 ont encore durci les enjeux : la rente AT/MP n'est désormais plus réputée couvrir le déficit fonctionnel permanent, ouvrant à la victime une indemnisation complémentaire en cas de faute inexcusable. La tendance est claire : l'exigence de prévention en amont ne cesse de se renforcer.

Sortir de la prévention de papier

Se réfugier derrière les documents réglementaires ne suffit pas. « La vraie prévention, ce n'est pas une prévention « de papier », comme remplir son DUERP, cocher les cases et passer à autre chose. » Le Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP) reste « la base » — désormais à conserver 40 ans —, mais d'autres documents et démarches sont

essentiels : fiche d'entreprise du SPST, programme annuel de prévention, attestations de formation, vérifications périodiques (installations, équipements), registre des accidents bénins, fiches de données de sécurité, avis et PV du CSE. « C'est la cohérence de l'ensemble, et surtout la preuve d'un plan d'actions effectivement suivi, qui protège l'employeur, plus que le DUERP seul ».

Le SPST : un allié trop peu sollicité

« Le SPST donne accès à un ensemble de compétences : préventeurs, médecins, ergonomes, psychologues du travail, experts chimistes... ». Des professionnels dont la force tient à leur expertise mais aussi à leur position de tiers de confiance. « Ils voient ce que les autres ne voient pas. Quand c'est le préventeur qui explique — par exemple — les conséquences du non-port des équipements de protection individuelle (EPI), tout à coup, ce n'est plus pareil ». La démarche doit être proactive. Solliciter son SPST pour identifier les risques en amont est essentiel. En cas de litige, la traçabilité de ce suivi peut être versée au débat judiciaire. « Cela ne l'exonère pas, mais cela pèse dans l'appréciation de la diligence de l'employeur. »

Un investissement, pas une taxe

« Quel que soit l'angle sous lequel elle appréhende la prévention — humain, juridique, financier, opérationnel —, l'entreprise sort toujours gagnante ». Moins d'accidents, moins d'absentéisme, moins de soucis opérationnels, moins de retards, moins de non-qualité, moins de turnover, etc. : les bénéfices sont multiples. « La cotisation au SPST, c'est de loin le coût social le plus bas d'une entreprise. Et c'est celui qui peut rapporter le plus ». Face au risque de faute inexcusable, la prévention reste la meilleure ligne de défense.

*Selon une étude de la DARES publiée en 2024, seulement 46 % des établissements disposent d'un DUERP à jour : 91 % au-delà de 250 salariés, contre 41 % en dessous de 10 salariés.

Le SPSTG a lancé avec l'expertise de SST Conseil une initiative inédite : la formation de référents experts en prévention. « On l'a inventé pour la Guyane ! », confie Gaël Salomon. Dix-sept personnes formées à travers deux cursus pratico-pratiques, aux profils variés : reconversions financées par France Travail, salariés d'entreprises, futurs préventeurs à temps plein. Une innovation qui suscite déjà l'intérêt d'autres territoires, comme la Martinique mais aussi la Métropole.

L'entreprise à l'épreuve du facteur humain

QVCT : DE LA QUALITÉ DE VIE À LA QUALITÉ DU TRAVAIL

La Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) ne se résume pas à quelques actions bien-être. Son ambition est plus large : améliorer la façon dont le travail est organisé et réalisé afin de concilier santé des salariés, qualité du travail et performance durable de l'entreprise.

De la QVT à la QVCT

Salle de sport, corbeille de fruits, afterworks... Pendant longtemps, la qualité de vie au travail (QVT) a été associée à des initiatives destinées à améliorer le confort des salariés.

Depuis l'Accord national interprofessionnel de 2020, la QVT est devenue **Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT)**. L'ajout des mots « conditions de travail » marque une évolution importante : la santé et l'engagement des salariés dépendent avant tout de la manière dont le travail est conçu, organisé et réalisé.

Autrement dit, la QVCT consiste moins à améliorer la vie autour du travail qu'à améliorer le travail lui-même.

Partir du travail réel

Une démarche QVCT efficace s'intéresse aux situations concrètes rencontrées par les équipes.

Par exemple :

- un service administratif confronté à une multiplication des demandes urgentes ;
- une équipe de production freinée par des procédures trop complexes ;
- des managers accaparés par le reporting au détriment de l'accompagnement des collaborateurs ;
- des salariés contraints de contourner les outils informatiques pour respecter les délais.

Ces situations peuvent générer stress, frustration ou perte de sens. Les analyser permet d'identifier les causes organisationnelles et d'agir à la source des difficultés.

Trois leviers d'action

Pour faire de la QVCT un véritable levier de prévention et de performance, les entreprises peuvent :

- **Donner des marges de manœuvre** aux salariés dans l'organisation de leur activité ;
- **Favoriser le dialogue sur le travail**, en créant des espaces d'échange sur les difficultés rencontrées et les améliorations possibles ;
- **Adapter l'organisation**, en réexaminant la charge de travail, les priorités, les processus ou les outils lorsque ceux-ci entravent l'activité.

Les managers de proximité ont un rôle essentiel dans cette démarche, car ils sont les premiers observateurs du travail réel.

Un investissement durable

La QVCT ne vise pas seulement le bien-être. Elle cherche à créer les conditions d'un travail de qualité. Lorsqu'un salarié dispose des moyens nécessaires pour réaliser son activité, comprend les objectifs qui lui sont fixés et peut contribuer aux évolutions de son organisation, les bénéfices sont multiples : engagement renforcé, meilleure coopération, prévention des risques professionnels et qualité de service accrue.

La question n'est donc plus seulement : « Comment prendre soin des salariés ? » mais aussi : « Comment mieux organiser le travail pour qu'il soit source de santé et de performance ? »

Sources : ANI du 9 décembre 2020 relatif à la santé au travail, ressources Anact, publications du ministère du Travail, travaux de Yves Clot et de Philippe Davezies sur la qualité du travail, le pouvoir d'agir et les liens entre organisation du travail et santé.

L'entreprise à l'épreuve du facteur humain

SALARIÉS AIDANTS, L'ÉPUISEMENT INVISIBLE

De nombreux actifs accompagnent au quotidien un proche malade, handicapé ou en perte d'autonomie, sans toujours se reconnaître comme aidants. Une réalité souvent invisible qui peut pourtant avoir des conséquences importantes sur la santé, la vie professionnelle et l'équilibre personnel. Comment reconnaître les signes d'épuisement ? Quand demander de l'aide ? Rencontre avec Marie-Claire Bapin et Adeline Pierre-Louis, Présidente et Vice-Présidente de la 2ASAG, l'Association d'Aide et de Solidarité aux Aidants en Guyane.

Comment sait-on que l'on est devenu aidant ?

Beaucoup de personnes accompagnent un proche depuis des mois, parfois des années, sans jamais se dire « je suis aidant ». On aide parce qu'on aime, parce que c'est naturel. Mais il y a un moment où cette aide dépasse le cadre ordinaire : donner les médicaments, gérer les papiers, surveiller la nuit, renoncer à ses propres activités. Devenir aidant n'est pas un événement, c'est un processus. Parfois brutal, parfois très subtil, notamment dans les situations de handicap invisible : dépression, autisme, TDAH. On subit des crises sans savoir que c'est une maladie ou un handicap. Et pourtant, on est déjà aidant. Il faut savoir que le terme « proche aidant » reste encore très méconnu du grand public.

De nombreuses actions de communication et de sensibilisation sont organisées pour y remédier, notamment chaque année le 6 octobre lors de la Journée Nationale des Aidants, portée par le Collectif Je t'Aide. Ces journées permettent à des personnes de mettre enfin un nom sur ce qu'elles vivent. Cette reconnaissance symbolique peut être le tout premier déclic.

Vous expliquez que la prise de conscience se construit à travers trois niveaux...

En effet, la prise de conscience se construit par niveaux qui s'enchaînent et se nourrissent mutuellement.

D'abord individuel : le proche aidant se met en retrait de sa propre vie jusqu'à parfois s'oublier complètement. L'entourage proche — la famille, les amis — peut être le premier à mettre des mots sur une situation que la personne concernée ne voit pas encore clairement.

Ensuite administratif : c'est souvent en constituant un dossier MDPH ou en demandant l'APA que la personne se reconnaît pour la première fois comme aidante.

Enfin juridique et sociétal, lorsque des droits s'ouvrent : congé de proche aidant, Allocation Journalière (65,80 €/jour en 2025, versée par la CAF ou la MSA), droit au répit (aide financière jusqu'à 539,80 €/an via l'APA), validation de trimestres de retraite sous certaines conditions.

Ce cheminement n'est pas linéaire, c'est précisément pourquoi l'accompagnement personnalisé est si important.

Quels signes doivent alerter sur un épuisement ?

Le burn-out de l'aidant se construit dans la durée, souvent à l'insu de la personne elle-même. Fatigue chronique, troubles du sommeil, négligence de sa propre santé, y compris des impacts qu'on ne soupçonnerait pas, comme les transferts : soulever plusieurs fois par jour un proche dépendant peut déclencher des pathologies graves, et 62 % des aidants sont des femmes. S'y ajoutent irritabilité, culpabilité permanente, isolement, sentiment de ne plus exister en dehors du rôle d'aidant, difficultés professionnelles.

C'est un véritable problème de santé publique : on estime qu'un aidant sur trois meurt avant le proche aidé. Quand on n'arrive plus à envisager une pause sans se sentir coupable, quelque chose ne va plus. Recourir au répit n'est ni un échec ni un renoncement : c'est un acte de lucidité, pour soi comme pour le proche.

Quand et pourquoi les aidants poussent-ils la porte de la 2ASAG ?

Ils arrivent souvent au moment de la crise : hospitalisation du proche, effondrement de l'aidant lui-même. En cause : la méconnaissance de leurs droits, la culpabilité — demander de l'aide, c'est admettre qu'on n'y arrive plus —, et la réalité guyanaise : distances, enclavement, barrières linguistiques, réseau de services insuffisant. D'autres viennent en amont, pour s'informer ou être accompagnés dans leurs démarches. Quelle que soit la raison, notre premier travail est de les accueillir sans jugement et de leur montrer qu'ils ont le droit d'être là.

Que trouvent-ils auprès de la 2ASAG ?

On ne peut pas bien s'occuper d'un autre si on ne prend pas soin de soi. Nous proposons : accompagnement administratif et juridique ; écoute et soutien psychologique, avec des groupes de parole structurés autour d'une psychologue à partir de fin 2026 ; orientation vers des solutions de répit — accueil de jour, hébergement temporaire, relayage à domicile. Nous travaillons aussi en réseau avec l'ensemble des acteurs du territoire. Car malheureusement, en Guyane, le manque d'infrastructures et les listes d'attente font que beaucoup d'aidants gèrent seuls leur proche, faute de place en établissement.

Un message à ceux qui pensent devoir tenir seuls ?

Comme le dit notre slogan, il est important de « se préserver pour mieux aider ». Face au handicap psychique ou cognitif par exemple, l'aidant peut être confronté à des situations très difficiles, parfois violentes, souvent taboues. La société vous doit du soutien — la loi le reconnaît d'ailleurs expressément depuis 2015. Prendre soin de soi n'est pas un luxe, c'est une nécessité. Demander de l'aide n'est pas une faiblesse mais un acte de courage.

Chaque petite démarche - parler à son médecin, appeler une association, prononcer le mot « aidant » pour la première fois — est une victoire. Par où commencer ? Un seul geste : appelez le 0800 960 973, le numéro vert des aidants de Guyane, gratuit et confidentiel. Vous méritez d'être accompagné-e, vous aussi.



Marie-Claire BAPIN de la 2ASAG,
l'Association d'Aide et de Solidarité aux Aidants
en Guyane



L'entreprise à l'épreuve du facteur humain

LA SANTÉ MENTALE DES DIRIGEANTS : UNE PRIORITÉ QUI S'IMPOSE

Charge mentale, pression économique, solitude décisionnelle... Pendant des années, la santé mentale des dirigeants est restée un angle mort. Olivier Torrès, professeur en sciences de gestion à l'Université de Montpellier, a cherché à combler ce vide.*

Une population longtemps ignorée

Jusqu'à récemment, les études sur la santé au travail ciblaient quasi exclusivement les salariés. Les dirigeants de PME, artisans, commerçants et professions libérales, soit 3,6 millions de travailleurs, en étaient structurellement absents. Faute de lien de subordination, ils ne relevaient d'aucun dispositif de prévention. Un vide renforcé par une forme de déni culturel : « Les entrepreneurs vous disent : je n'ai pas le temps d'être malade. Et certains : je n'ai pas le droit. J'en ai même entendu un qui m'a confié qu'il ne tombait malade que pendant ses vacances, alors il a décidé de ne plus en prendre ! », observe Olivier Torrès.

C'est cette faille que l'Observatoire Amarak, créé par l'universitaire en 2009, a cherché à combler. Ses travaux ont produit les premières statistiques françaises sur le burnout patronal et ont contribué à l'élaboration de l'article 23 de la loi Lecocq-Grandjean (août 2021), qui oblige désormais les Services de Prévention et de Santé au Travail (SPST) à intégrer les travailleurs non-salariés dans leur champ d'action.

Des indicateurs en dégradation

Les données recueillies par l'observatoire font apparaître une tendance préoccupante. Selon Olivier Torrès, la situation se dégrade : « On est passé de 6,5 % à 11 % de prévalence du risque d'épuisement sévère », une hausse qu'il met notamment en lien avec l'instabilité politique et économique des deux dernières années.

Parmi les facteurs les plus fréquemment identifiés figurent les difficultés de trésorerie, les tensions sur le marché du travail — absentéisme, démissions, conflits — et, de manière croissante, un sentiment de manque de reconnaissance. Les statistiques montrent qu'« un patron de PME travaille en moyenne 52 heures par semaine pour gagner en moyenne 5 000 euros. Ce n'est pas un privilégié », souligne le chercheur.

Un outil de mesure fondé sur l'équilibre stressseurs/satisfacteurs

C'est pour répondre à ce constat que l'Observatoire Amarok a développé le dispositif Amarok e-Santé, déployé au sein des SPST partenaires. Fondé sur la théorie des événements professionnels, il évalue simultanément 30 stressseurs et 28 satisfacteurs, identifiés à l'issue d'un suivi longitudinal d'un an auprès de 350 chefs d'entreprise.

Ce double prisme distingue l'outil des approches traditionnelles, exclusivement centrées sur la mesure de la souffrance, ce que les spécialistes appellent la **pathogénèse**. Amarok intègre également la **salutogénèse**, concept développé par le chercheur israélien Aaron Antonovsky dans les années 1980, qui s'intéresse aux facteurs générateurs de bonne santé plutôt qu'aux seuls facteurs de risque. Une approche encore rare dans le champ de la santé au travail : « Si je passe mon temps à vous sensibiliser au stress, je vais finir par vous rendre obsédé par lui. Il faut aussi mesurer ce qui porte les gens ». Le dispositif compte 120 partenariats en France et s'est étendu à la Belgique, au secteur agricole et, récemment, aux élus locaux. Une reconnaissance qui dépasse le terrain : l'Observatoire Amarok est cité dans le Plan Santé au Travail 2026-2030 du ministère du Travail, qui recommande un déploiement du dispositif à l'échelle nationale.

Le dispositif Amarok e-Santé

Amarok e-Santé est un outil digital d'auto-évaluation de la santé du dirigeant, déployé dans les Services de Prévention et de Santé au Travail. Anonyme et gratuit pour l'utilisateur, il repose sur une balance stressseurs/satisfacteurs se déroulant en trois phases : auto-évaluation de la balance stress/satisfaction, dépistage du burnout via l'échelle BMS-10 si la balance est négative, puis orientation vers un professionnel de santé en cas de risque sévère détecté. L'ensemble est anonyme et prend environ huit minutes. À ce jour, plus de 34 000 diagnostics ont été réalisés, avec un taux d'acceptation de la prise en charge de 50 % parmi les personnes en situation d'alerte.

app.sante-dirigeant.fr

Observatoire Amarok — Université de Montpellier

*Olivier Torrès est normalien, agrégé d'économie et docteur en sciences de gestion. Il est professeur à l'Université de Montpellier, spécialiste d'entrepreneuriat et de management des PME. Son livre « La Santé du dirigeant - Editions de Boeck » en est à sa 4^e édition.



Olivier Torrès

Docteur Bouça Nova

SANTÉ AU TRAVAIL : LES FONDATIONS DE LA PERFORMANCE DURABLE

Fatigue, manque de sommeil, sédentarité, stress chronique : ces facteurs sont souvent perçus comme des problématiques individuelles. Pourtant, ils influencent directement la vigilance, la sécurité, l'engagement et la performance au travail. Le Dr Bouça Nova, médecin du travail au SPSTG, rappelle pourquoi la santé constitue l'un des fondements de la performance durable.

Dans les entreprises, la performance est souvent pensée en termes de process, d'outils ou d'organisation. Pourtant, l'état de santé des collaborateurs constitue un facteur déterminant. « Un salarié en bonne santé est généralement plus concentré, plus disponible et moins exposé aux erreurs, aux accidents ou à l'absentéisme. Préserver la santé n'est donc pas seulement un enjeu humain, c'est également un enjeu d'efficacité collective et de continuité de l'activité », explique le Dr Bouça Nova qui constate que les troubles de santé affectant le travail trouvent souvent leur origine dans des habitudes de vie dégradées. « Les principaux facteurs que nous retrouvons sont le manque de sommeil, la sédentarité, une alimentation déséquilibrée, le stress chronique et l'absence de temps de récupération.

Ces habitudes peuvent progressivement entraîner fatigue, baisse de vigilance, troubles de l'humeur ou difficultés de concentration, avec des répercussions sur la santé et sur le travail ». À long terme, ces facteurs favorisent l'apparition de maladies chroniques telles que l'hypertension, le diabète ou les maladies cardiovasculaires. Au-delà de leurs conséquences individuelles, ces pathologies pèsent sur l'absentéisme, la sécurité et la continuité de l'activité au sein des entreprises.

Quatre piliers étroitement liés

Le **sommeil**, l'**activité physique**, l'**alimentation** et l'**équilibre mental** fonctionnent comme un système interdépendant. « Ces dimensions sont étroitement liées : un sommeil insuffisant peut favoriser le stress, réduire l'activité physique et influencer les comportements alimentaires, tandis qu'une alimentation déséquilibrée ou un état de stress chronique peuvent à leur tour altérer la qualité du sommeil et l'énergie au quotidien. L'activité physique contribue, elle, au bien-être mental et à un meilleur équilibre global. Lorsqu'un de ces piliers se dégrade durablement, un déséquilibre général peut progressivement s'installer ».

L'**activité physique régulière** demeure l'un des moyens les plus efficaces pour prévenir les maladies cardiovasculaires, **améliorer la santé mentale** et **maintenir les capacités physiques**. Les recommandations préconisent au moins 150 minutes d'activité modérée par semaine. Il n'est pas nécessaire de pratiquer un sport intensif : **marche rapide**, **vélo**, **natation** ou **jardinage suffisent** dès lors que l'effort est suffisant pour accélérer la respiration.

Le **syndrome d'apnée du sommeil** (SAS) illustre également cette logique systémique. Il se caractérise par des interruptions répétées de la respiration durant le sommeil, entraînant une fragmentation du sommeil profond.

Souvent sous-diagnostiqué, il provoque **somnolence diurne**, **troubles de la concentration** et **irritabilité**. Il est aujourd'hui reconnu comme un facteur de risque professionnel à part entière, notamment en raison de son impact sur la vigilance et la sécurité. Le dépistage et la prise en charge de ce syndrome contribuent ainsi directement à la prévention des accidents et à la performance au travail.

Prévenir plutôt que subir

La prévention repose sur l'**identification précoce de certains symptômes**. « Une fatigue persistante, des troubles du sommeil, une irritabilité inhabituelle, une baisse de motivation, des difficultés de concentration ou encore une augmentation des erreurs peuvent constituer des signaux précoces.

Plus ces signes sont repérés tôt, plus il est possible d'agir efficacement ». Managers, équipes RH et services de santé au travail ont un rôle essentiel pour détecter ces signaux et accompagner les salariés.

Pour le Dr Bouça Nova, **la prévention doit être intégrée au quotidien des organisations**. « Elle ne doit pas commencer lorsque les difficultés apparaissent. Prendre soin de sa santé au quotidien et créer des conditions de travail favorables est un investissement qui bénéficie à la fois aux salariés, aux entreprises et à la qualité du travail réalisé ».

Promouvoir l'activité physique, favoriser le repos, améliorer les conditions de travail et encourager le dépistage de certains troubles permet de réduire l'absentéisme, de limiter les accidents et de renforcer l'engagement des équipes. Dans un contexte où les entreprises doivent relever des défis toujours plus nombreux, investir dans la santé ne relève plus uniquement d'une démarche de prévention : c'est également un choix de performance durable.



Klaud-Audrey Léveillé,
Directrice de l'ARACTE Guyane
Photo : Nuage Com



FRAGILITÉS HUMAINES ACCOMPAGNER SANS SE SUBSTITUER : OÙ S'ARRÊTE LE RÔLE DE L'ENTREPRISE ?

En Guyane comme ailleurs, les fragilités humaines s'invitent de plus en plus dans l'espace professionnel. Entre obligation légale et respect de la sphère privée, où s'arrête le rôle de l'entreprise ?

Klaud-Audrey Léveillé, directrice de l'ARACTE Guyane, trace la frontière et rappelle que l'organisation du travail elle-même peut être un facteur de fragilisation.

Qu'entend-on exactement par «fragilité humaine» dans le contexte du travail ?

Ce sont toutes les situations — personnelles ou induites par le travail — qui peuvent amener un collaborateur à perdre pied dans son environnement professionnel. Une maladie, une addiction, une charge de travail excessive, un management défaillant... C'est la rencontre entre une vulnérabilité et un contexte de travail qui peut l'aggraver ou, au contraire, la contenir. Ce que l'on sait, c'est que depuis deux années consécutives, la santé mentale est reconnue comme cause nationale. La période Covid a mis en lumière des difficultés qui étaient trop souvent tues.

Jusqu'où va la responsabilité de l'employeur ?

Il y a ce qui relève de l'entreprise, et ce qui ne lui appartient pas. Les conditions de travail, la charge, les pratiques managériales : c'est son périmètre, et c'est son obligation, le Code du travail l'y contraint. En revanche, le diagnostic médical ou psychologique, la gestion de la vie privée du salarié : ce n'est pas son rôle. La frontière, on la pose toujours entre ce que le travail génère et ce qui relève de la sphère person-

nelle. Mais l'entreprise doit impérativement garantir qu'elle ne fragilise pas davantage un collaborateur déjà vulnérable sur le plan mental ou physique. Elle peut orienter, avec le consentement de la personne, vers la médecine du travail et s'appuyer sur l'ARACTE pour l'organisation et la prévention. Et ce faisant, elle se protège elle-même.

À quel moment une difficulté individuelle devient-elle un signal sur l'organisation ?

Quand il y a une récurrence. Quand plusieurs salariés sont concernés. Quand les difficultés se concentrent autour d'un même service, d'un même manager, ou coïncident avec un changement organisationnel. L'absentéisme, le turnover, les tensions exprimées en instance représentative du personnel sont des données objectivables qui permettent de sortir de la lecture individuelle pour aller vers une lecture collective. Le diagnostic territorial que conduit actuellement l'ARACTE sur sept communes de Guyane le confirme : les fragilités humaines dans nos organisations ne sont pas des accidents isolés. Elles sont souvent le reflet de conditions de travail structurellement sous-estimées. En Guyane, le travail en flux tendu — des postes non pourvus, des petites structures sans service RH dédié — aggrave encore ce phénomène.

Qu'est-ce qui distingue les entreprises qui réussissent à allier performance et prise en compte du facteur humain ?

Elles agissent sur les causes, pas seulement sur les symptômes. Elles ne déploient pas des dispositifs d'aide uniquement en période de crise : elles s'engagent dans une démarche de prévention primaire. Concrètement, cela passe par trois leviers.

D'abord, revoir l'organisation réelle du travail : charges, horaires, souplesse face aux contraintes territoriales — en Guyane, les modes de garde sont particulièrement difficiles à obtenir par exemple.

Ensuite, former les managers de proximité, souvent en première ligne face aux fragilités, à repérer les signaux faibles et à orienter sans se substituer aux professionnels du soin.

Enfin, faire vivre un dialogue social authentique et l'utiliser comme levier de prévention : là où les représentants du personnel sont associés aux questions de conditions de travail, on détecte des réponses durables aux fragilités collectives.

Ces entreprises ont intégré une conviction simple mais exigeante : qualité de vie au travail et performance collective ne sont pas antagonistes. Elles se renforcent mutuellement.

On parle beaucoup de résilience des salariés. Mais est-ce aux individus ou à l'organisation de s'adapter ?

Le mot « résilience » est galvaudé. Mobiliser cette notion pour normaliser des conditions de travail dégradées, c'est inverser la responsabilité. Rien ne peut justifier qu'une organisation abîme ses collaborateurs. La résilience peut s'entendre dans des moments exceptionnels — une pandémie, un pic d'activité, un gros dossier à boucler. Mais quand elle devient la norme, il y a un problème. Un collaborateur peut tenir un an, deux ans, trois ans sous pression. Pas quatre. Et pendant ce temps, il n'a aucune marge pour développer ses compétences, progresser, s'épanouir. Le capital humain est la ressource la plus précieuse d'une entreprise. Il est temps de le traiter comme tel.

L'ARACTE Guyane, c'est quoi ?

L'Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail en Entreprise (ARACTE) est née de la volonté des partenaires sociaux guyanais - organisations syndicales de salariés et organisations professionnelles d'employeurs - de l'État et de la Collectivité Territoriale de Guyane de disposer d'un outil dédié à l'amélioration des conditions de travail sur le territoire. Elle intervient auprès des entreprises privées, des associations et des établissements publics de toute taille et de tout secteur.

Ses missions : sensibilisation, formation, accompagnement des organisations sur les questions de qualité de vie au travail (QVCT), de management, de dialogue social et de prévention des risques professionnels. Ses interventions sont gratuites pour les structures qu'elle accompagne.

Contact : aracte-guyane.fr



SANTÉ DES FEMMES AU TRAVAIL : BRISER LE SILENCE POUR MIEUX PERFORMER

Consacrée à la santé des femmes au travail, la sensibilisation Je Dis Prévention du 26 mars a mis en évidence un message central : adapter le travail aux réalités féminines relève autant de la performance que de la justice.



Un témoignage fort en ouverture

Laurianne Gresset, présidente d'Endo Amazones Guyane, a ouvert la soirée avec son propre parcours : diagnostiquée d'endométriose et d'adénomyose en 2020, elle raconte l'incompréhension de ses managers face à ses absences répétées, la stigmatisation de collègues, l'absence d'évolution de carrière – et une précarité financière croissante jusqu'à ne plus pouvoir s'acheter des protections hygiéniques.

Grâce à une collègue, elle découvre la médecine du travail. « Je ne savais même pas que j'avais le droit de demander un rendez-vous sans que l'employeur soit informé. ». Un médecin met en place un mi-temps thérapeutique, l'accompagne vers une RQTH (Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé) et une pension d'invalidité, puis l'oriente vers une procédure d'inaptitude lui permettant de partir avec des indemnités.



Réalités physiologiques et outils disponibles

L'infirmière de santé au travail a rappelé que grossesse, endométriose ou ménopause peuvent devenir invalidantes, et détaillé les dispositifs souvent méconnus : aménagement de poste, télétravail modulable, visite de pré-reprise, RQTH. Une consultante RH a souligné que les femmes enregistrent 30 % d'absentéisme de plus, un écart qui se réduit lorsque l'organisation s'adapte. Une nutritionniste a complété en pointant l'impact du cycle sur l'énergie et la concentration.



Des échanges nourris avec le public

Les participants ont soulevé plusieurs points : la nécessité de former les managers aux pathologies invisibles, la situation des salariées aidantes — une assistante sociale a rappelé qu'une déclaration officielle est indispensable pour bénéficier d'aménagements —, ou encore les délais parfois longs du service et les inégalités entre salariées basées localement et celles rattachées à des sièges en métropole.



En clôture, David Veldwachter, président du SPSTG, a résumé l'esprit de la soirée : « *On ne peut pas avoir de performance à long terme sans prendre en compte le bien-être. Et le bien-être féminin ne peut pas être pensé comme le bien-être masculin.* »

RISQUE ROUTIER : QUAND LE TRAVAIL CONDUIT À L'ACCIDENT

La soirée de sensibilisation du 30 avril dernier a réuni salariés, employeurs et professionnels de santé autour d'une réalité : la route tue au travail, et personne n'en est à l'abri.



Un risque encore trop banalisé

David Veldwachter a ouvert la soirée en rappelant que le risque routier est intimement lié aux conditions de travail. Les chiffres de l'ARACTE Guyane sont éloquentes : 440 décès lors de trajets professionnels en France en 2023, soit 30 % des accidents du travail mortels. En Guyane, le contexte aggrave les risques : état des routes, véhicules mal entretenus, tissu économique dominé par des TPE et PME peu dotées en prévention



Le travail, première cause du risque sur la route

Klaud-Audrey Léveillée, directrice de l'ARACTE Guyane (association régionale pour l'amélioration des conditions de travail en entreprise) a décrit la chaîne qui relie organisation du travail et accident : surcharge, pression, manque de sommeil dégradent l'état du salarié avant même qu'il prenne le volant. Le risque d'accident est multiplié par six après une nuit de moins de quatre heures. 91 % des chauffeurs français reconnaissent que le stress professionnel affecte leur conduite.



Des conséquences humaines souvent lourdes et durables

Victime d'un grave accident survenu sur l'axe Saint-Laurent-du-Maroni - Cayenne, Monsieur Léonco, chauffeur-livreur chez JMB location (aujourd'hui agent d'accueil et administratif), est venu partager son expérience devant l'assemblée. La collision avec un autre véhicule a provoqué le décès de deux personnes. Les blessures subies par Monsieur Léonco ont conduit à une amputation, marquant un tournant dans son parcours de vie. Avec simplicité et émotion, il a évoqué les difficultés rencontrées après l'accident : les soins en Hexagone, la rééducation, la perte d'autonomie, les diverses démarches administratives de prise en charge, l'apprentissage d'un nouveau métier...

Un témoignage fort qui a donné un visage humain aux enjeux de prévention abordés tout au long de la journée et rappelé que derrière chaque accident de la route se trouvent des conséquences humaines souvent lourdes et durables

Des outils pour agir

La table ronde a rassemblé médecin du travail, entrepreneuse à la tête d'une plateforme de mobilité (TBT 973), enseignante de la conduite et représentante du secteur BTP. Tous ont convergé : surveiller les signaux faibles (fatigue, stress...), renforcer l'encadrement des permis, entretenir le parc automobile, organiser les déplacements pour réduire l'exposition. L'intégration du risque routier dans le DUERP est une obligation légale. Le passeport prévention, opérationnel depuis janvier 2026, permet de tracer le parcours de formation de chaque salarié.

C'est Michaëlle Malfleury, psychologue du travail, qui a mis le doigt sur le paradoxe central de la soirée : premier ou deuxième risque professionnel en France en termes de mortalité, le risque routier reste pourtant sous-déclaré et sous-estimé, précisément parce qu'il fait partie du quotidien. « *On est tellement habitués à ce risque qu'on finit par l'oublier.* » Une formule qui résume, à elle seule, tout l'enjeu de ce type de sensibilisation.





ET SI VOTRE PROCHAIN LEVIER DE PERFORMANCE ÉTAIT UN RÉFÉRENT PRÉVENTION ?

DUERP, accidents du travail, RPS, TMS, obligations réglementaires... Face aux enjeux croissants de santé et sécurité au travail, les entreprises ont besoin d'une compétence dédiée. Le CPRP (Conseiller en Prévention des Risques Professionnels) intervient sur tous les types de risques — physiques, chimiques, organisationnels, psychosociaux — et installe une culture de prévention durable au sein de l'entreprise et auprès de ses équipes.

POURQUOI FORMER UN CPRP ?

- Structurer la démarche de prévention et répondre aux obligations légales
- Piloter le DUERP et le plan d'actions annuel
- Identifier les situations à risque et proposer des mesures concrètes
- Accompagner managers et équipes
- Réduire l'absentéisme, le turnover et les surcoûts liés aux accidents
- Développer une culture prévention durable
- Faire de la prévention un levier de performance

UN PROGRAMME COMPLET EN 8 MODULES

Des fondamentaux réglementaires à l'audit interne, en passant par l'analyse des risques, le DUERP, la gestion des accidents du travail et la conduite du changement, le tout sur la base d'une pédagogie concrète et opérationnelle, alternant apports méthodologiques et mises en situation. La formation se conclut par une soutenance devant jury sur un cas réel.

À QUI S'ADRESSE CETTE FORMATION ?

Salariés du privé ou du public souhaitant renforcer leurs compétences en SST, professionnels de la santé ou du conseil, ou personnes en reconversion. Une première expérience professionnelle est requise.

175 heures · Organisme certifié Qualiopi · Études de cas
· Accompagnement tutoré · Financement OPCO possible

Pour recevoir le dossier de présentation : formation@sst-conseil.fr



Employeurs Aides financières

Il existe deux différents types d'aides financières auxquelles les entreprises peuvent prétendre :

La Subvention de Prévention des Très Petites Entreprises (SPTPE)

Elle s'adresse aux entreprises ayant un effectif **< 50 salariés**.

Il s'agit d'une subvention versée directement à l'entreprise pour investir dans l'achat d'un équipement neuf de prévention.

Cette aide peut s'élever au maximum à **25000 euros**.

Pour bénéficier de cette SPTPE, l'entreprise ne doit pas avoir bénéficié d'un contrat de prévention durant les deux dernières années.

Elle peut bénéficier de 3 SPTPE maximum sur 4 ans (durée de la Convention Objectifs de Gestion de la CNAM) avec un maximum de 75 000€.

Le Contrat de Prévention (CP)

Il s'adresse aux entreprises ayant un effectif **< 200 salariés**.

Il s'agit d'un projet global de prévention sur 24 mois conclu entre l'entreprise et la CGSS, pour se doter d'équipements neufs de prévention orientés pour l'amélioration des conditions de travail des salariés

Cette aide varie de 15% à 70% du financement de l'investissement consenti par l'entreprise

Les conditions d'éligibilité

Les entreprises peuvent prétendre à ces aides sous réserve qu'elles remplissent les conditions suivantes :

- avoir au moins un salarié relevant du régime général
- être à jour de ses cotisations sociales
- être adhérente au Service de Prévention et de Santé au Travail de Guyane
- ne pas être sous le coup d'une injonction et d'une majoration de cotisations
- avoir initié une démarche d'élaboration d'un DUERP (Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels).

Ces aides sont versées en fonction de la dotation financière disponible.

Contactez-nous :
prevention-rp@cgss-guyane.fr



Au secours !
Je dois rédiger mon **Document Unique**;
Comment faire ?

11:19

Vous **accompagner**...C'est aussi
notre mission au SPSTG !

11:25 ✓✓



PRÉVENTION
DES **RISQUES**
PROFESSIONNELS



SUIVI INDIVIDUEL
DE L'ÉTAT DE SANTE



PRÉVENTION DE
LA **DÉSINSERTION**
PROFESSIONNELLE



*Document unique d'évaluation des risques professionnels