

# Altersécurité infos



Lettre mensuelle d'information  
et d'analyse de Point Org Sécurité

www.altersecurite.org  
N° 218 - janvier 2026

## Pourquoi Altersécurité infos ?



La santé et la sécurité au travail sont devenues des sujets de préoccupation pour le grand public. Dans ce contexte, les membres de Point Org Sécurité estiment nécessaire d'ouvrir un dialogue durable avec les employeurs et les travailleurs qu'ils assistent et conseillent au quotidien.

Cette démarche repose sur la conviction que la prévention des risques professionnels doit certes s'appuyer sur de solides normes et compétences techniques mais qu'elle est aussi une culture vivante se nourrissant de débats, d'échanges et de retours d'expériences entre chercheurs, experts et acteurs de terrain.

*Altersécurité infos* se veut un reflet et de ce foisonnement. Au carrefour de disciplines de tous horizons, ce vecteur d'idées entend rendre compte mensuellement des mutations qui transforment nos façons de travailler.

De la sorte, il s'agit bien sûr d'anticiper les changements, de mettre à jour nos savoirs et de questionner nos pratiques pour contribuer, ensemble, à l'amélioration continue des conditions de travail. ■

Point Org Sécurité,  
membre du réseau



## Éditorial

# La HAS clarifie les règles de PRÉVENTION DES ADDICTIONS EN MILIEU PROFESSIONNEL

La Haute Autorité de Santé a publié des recommandations de bonnes pratiques consacrées à la prévention de la consommation de substances psychoactives en milieu professionnel. Un texte attendu, qui vient éclairer un sujet longtemps traité avec gêne par les entreprises, à la frontière de la santé, de la sécurité et de la vie privée des salariés.

### Explosion des addictions

Ces recommandations, récemment analysées par les juristes des Éditions Tissot, sont d'autant plus bienvenues que les addictions progressent nettement dans la société française. Dans son édition de mai 2025, le magazine *Prevenscope* en faisait le triste constat : jamais les Français n'ont autant consommé de drogues. Plus d'un adulte sur deux a déjà expérimenté le cannabis, et la consommation de cocaïne a été multipliée par dix en trente ans. Et en entreprise, les signaux sont tout aussi préoccupants : 64 % des professionnels de santé interrogés estiment que l'alcool et le cannabis sont répandus au travail, et 5,29 % des salariés testés en 2025 se sont révélés positifs à l'alcool ou aux stupéfiants, soit plus du double qu'en 2017.

Pourtant, malgré ces chiffres, les employeurs restent souvent démunis. En effet, la consommation de substances psychoactives les met face à une difficulté majeure car elle relève à la fois de la santé et de la sécurité au travail, mais aussi de la sphère privée du salarié. Cette ambiguïté explique en partie le malaise persistant des entreprises lorsqu'il s'agit d'agir. En effet, comment prévenir ce risque sans porter atteinte aux libertés individuelles, voire violer l'intimité des salariés ?

### Un risque professionnel à part entière

Les recommandations de la HAS viennent lever cette hésitation. Elles posent un principe clair : les conduites addictives doivent être considérées comme un risque professionnel à part entière. À ce titre, elles doivent être évaluées et prévenues, au même titre que les risques physiques ou psychosociaux.

Concrètement, la HAS invite les employeurs à intégrer ce risque dans le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP), en tenant compte des facteurs professionnels susceptibles de favoriser les consommations : horaires atypiques, pénibilité, pression sur la performance, isolement, ou encore accessibilité aux substances sur le lieu de travail.

La HAS insiste aussi sur la prévention collective : information des salariés, formation de l'encadrement, clarification des règles internes, mais aussi capacité à repérer précocement les situations à risque et à orienter les personnes concernées vers un accompagnement adapté, dans le strict respect du secret médical.

### L'entreprise, acteur de santé publique

En filigrane, ces recommandations traduisent une évolution de fond : l'entreprise n'est plus seulement tenue de prévenir les risques professionnels stricto sensu, c'est-à-dire ceux qui découlent directement du travail. Elle est de plus en plus considérée comme une sorte de partenaire de santé publique. ■

**Pour aller plus loin :** "Consommation de substances psychoactives au travail : la Haute Autorité de Santé présente ses recommandations", note d'analyse consultable sur [www.editions-tissot.fr](http://www.editions-tissot.fr).



# SANTÉ MENTALE DES CADRES

## Une enquête alarmante de l'Apec

Longtemps associée aux professions confrontées à l'urgence, à la violence ou à une forte charge émotionnelle, la santé mentale s'impose désormais comme un enjeu central pour les cadres de tous les secteurs d'activité. Pression permanente, charge cognitive élevée, injonction au dépassement de soi... Selon une étude récente de l'Apec, les risques psychosociaux se révèlent aujourd'hui plus aigus chez les cadres que chez les non-cadres. Une réalité encore difficile à reconnaître, tant pour les organisations que pour les intéressés eux-mêmes.

La santé mentale n'est plus un sujet tabou dans les entreprises françaises. Première cause d'absentéisme selon Santé publique France, facteur déterminant de désengagement et de démission, elle fait désormais l'objet d'une attention accrue. Mais tous les salariés ne sont pas exposés de la même manière. En se concentrant spécifiquement sur les cadres et les managers, la récente enquête de l'Apec met en lumière une population particulièrement vulnérable, à la croisée d'exigences organisationnelles élevées, de responsabilités accrues et d'une culture professionnelle valorisant l'endurance plus que l'alerte.

### Pression permanente

Les cadres travaillent nettement plus souvent sous pression que les non-cadres : 41 % déclarent être « souvent » ou « toujours » sous pression, contre 24 % des

non-cadres. Charge de travail élevée, objectifs chiffrés exigeants, multiplicité des sollicitations : 63 % des cadres disent devoir penser « souvent » à trop de choses à la fois.

À cette surcharge s'ajoute une surconnexion numérique constante, source d'interruptions et de fatigue cognitive. « On a voulu faciliter la communication en multipliant les canaux. Et finalement, ça empêche parfois de pouvoir prendre du temps pour finir quelque chose », observe une psychologue du travail interrogée dans l'étude.

### Effets délétères sur la santé

Ces conditions de travail ont des effets délétères sur la santé mentale. Un tiers des cadres (32 %) déclarent ressentir souvent au moins un signe de santé mentale dégradée : stress intense, anxiété, irritabilité, déprime ou épuisement profession-

nel. Les femmes (34 %) et les moins de 35 ans (36 %) apparaissent particulièrement exposés.

Les symptômes de mal-être sont multiples : fatigue intense pour 60 % des cadres, troubles du sommeil pour 54 %, perte de motivation pour 53 %. Pourtant, les arrêts maladie restent encore limités : deux tiers des cadres concernés n'ont pas été arrêtés au cours des douze derniers mois, illustrant une tendance forte à « tenir coûte que coûte », parfois au détriment de leur santé.

### Une prévention encore déficiente

Si les risques psychosociaux font l'objet d'une vraie prise de conscience, les cadres sont nombreux à juger les actions de prévention encore très insuffisantes. Seuls 26 % d'entre eux estiment que leur entreprise prend le sujet « très au sérieux ».

Pour 44 %, il existe surtout des actions communications sans effets concrets, et 30 % déplorent même l'absence totale d'actions.

Certaines démarches restent cantonnées au bien-être superficiel ou au traitement des symptômes sans agir sur les causes organisationnelles profondes. « *Sans agir sur les facteurs de risque, ces actions peuvent apparaître dépourvues d'impact concret* », soulignent les experts consultés par l'Apec.

### Les managers en première ligne

La situation des cadres managers est encore plus délicate car ils doivent, de surcroît, être attentifs aux difficultés et fragilités des salariés qu'ils encadrent. Sept sur dix affirment être confrontés à des problèmes de santé mentale dans leurs équipes et 93 % estiment que leur rôle consiste à prévenir ces difficultés. Ils disent privilégier l'écoute, les aménagements organisationnels et la flexibilité.

« *Je suis très présent, le manager a une casquette d'assistante sociale, il faut être prêt à l'endosser* », témoigne un manager du sec-

teur industriel. Mais, selon les intéressés, ces stratégies reposent souvent sur des initiatives individuelles, sans cadre bien structuré ni moyens suffisants.

### Peur de mal faire

Près de 9 managers sur 10 discutent régulièrement des conditions de travail avec leurs équipes. Mais cela ne résout pas tout : 65 % estiment qu'il est difficile de détecter les problèmes de santé mentale de leurs collaborateurs, et 69 % avouent peiner à trouver des solutions adaptées. Si bien que la peur de « mal faire » concerne près d'un manager sur deux.

Faute de formation et de soutien, certains managers se sentent isolés, pris en étau entre les attentes de la direction et les besoins de leurs collaborateurs. Beaucoup pointent aussi les difficultés du cumul des rôles (produire, manager, gérer les conflits) inhérent à leur fonction. « *On balance des gens en position de management sans accompagnement* », déplore une psychologue du travail. Résultat : près de la moitié des managers (47 %) estiment que les difficultés de santé mentale de leurs

équipes impactent négativement leur propre santé mentale.

### Mieux prévenir les RPS

Si les managers sont identifiés comme des acteurs clés de la prévention, ils ne peuvent en être les seuls porteurs. Comme tous les risques professionnels, les risques psychosociaux doivent faire l'objet d'une politique de prévention structurée reposant sur leur évaluation et la mise en œuvre de mesures visant à agir collectivement sur leurs causes profondes, y compris lorsqu'elles relèvent de l'organisation du travail. De prime abord, cette démarche peut sembler contraignante mais elle est la seule efficace pour résoudre les dysfonctionnements qui impactent d'un même mouvement la santé des cadres et la performance des entreprises. ■

**Pour aller plus loin :** L'enquête « *Santé mentale chez les cadres et les managers* », est téléchargeable sur le site institutionnel de l'Apec : [www.corporate.apec.fr](http://www.corporate.apec.fr)

## Cadres et dirigeants de TPE unis dans "l'injonction au dépassement de soi"

La difficulté des cadres et des managers à reconnaître et à exprimer leur souffrance psychologique constitue l'un des enseignements majeurs de la dernière partie de l'étude de l'Apec. Chez les cadres, cette réticence est profondément liée à l'identité professionnelle. 83 % considèrent qu'il est important de « *se dépasser dans son travail* » ; une conviction encore plus marquée chez les managers (89 %). Dans ce contexte, parler de ses difficultés est perçu comme risqué.

Près de quatre managers sur dix redoutent qu'évoquer leur mal-être freine leur évolution professionnelle, et plus d'un sur deux estiment qu'un manager qui laisse transparaître ses souffrances perd en légitimité. Résultat : seuls 37 % des cadres ont parlé de leurs difficultés à leur manager et moins d'un quart à la

médecine du travail. « *T'es un bon petit soldat et t'es pas là pour te plaindre* », résume une psychologue du travail.

Cette posture rappelle fortement celle des dirigeants de TPE et PME, souvent confrontés à un isolement similaire. Responsables de tout, garants de la performance économique et sociale, ils peinent eux aussi à verbaliser leurs fragilités, par crainte d'inquiéter, de perdre la face ou de fragiliser leur entreprise. Comme les cadres managers, ils ont tendance à compenser le stress par un surengagement : allongement du temps de travail, report du repos, déni des signaux d'alerte.

L'étude montre que cette culture du silence peut enclencher un cercle vicieux : fatigue accrue, isolement, aggravation des troubles. Pour les cadres comme pour les dirigeants de petites structures, la préven-

tion passe donc par une déstigmatisation réelle de la vulnérabilité, la mise en place de relais externes et la reconnaissance que la santé mentale des responsables est un enjeu collectif, et non une faiblesse individuelle. ■



PUBLICITÉ

## PREVENSCOPE >>>

La Prévention des Risques en Entreprise



**32**  
pages



**Tous les deux mois, une vision à 360 ° de la prévention des risques au service des TPE-PME.**

**PREVENSCOPE** est une revue bimestrielle de 32 pages dédiée à la prévention des risques professionnels. Grâce à des informations qualifiées, des conseils pratiques et des analyses juridiques, elle s'affirme comme un outil accessible et opérationnel particulièrement utile aux TPE-PME. Elle contribue ainsi aux démarches de promotion de la santé et la sécurité au travail mises en œuvre par le groupe Pôle Prévention au service de ses clients avec une conviction forte : culture de prévention et esprit d'entreprise vont de pair !

**Offre découverte pour les lecteurs d'Altersécurité :**

Recevez les 2 derniers numéros de **PREVENSCOPE** au format PDF en les demandant par mail à : [contact@poleprevention.com](mailto:contact@poleprevention.com)

### Altersécurité infos

Lettre mensuelle d'information et d'analyse de Point Org Sécurité  
 Directeur de publication : Emmanuel Pochet  
 Courriel : [info@point-org.org](mailto:info@point-org.org) - [www.altersecurite.org](http://www.altersecurite.org)

# NE PARLEZ PLUS DE "PETITS CHEFS" !

**Une étude souligne le rôle protecteur des managers de proximité sur la santé des salariés.**

Plateformes numériques, coopératives auto-gérées, entreprises libérées... Ces « nouvelles » organisations du travail promettent davantage d'autonomie, de liberté. Mais tiennent-elles leurs promesses ? Pour répondre à cette question la Dares a demandé à deux chercheurs en psychodynamique du travail de mener l'enquête au sein d'une plateforme de livraison, d'une SCOP dédiée à la même activité et d'une entreprise dite « libérée ».

Dans le cas de la plateforme de livraison, l'autonomie affichée s'accompagne d'une disparition de tout collectif de travail. L'absence totale d'encadrement humain laisse les livreurs seuls face à un management algorithmique fondé sur la performance et la mise en concurrence. Les travailleurs développent alors des stratégies individuelles qui, loin de préserver durablement la santé, conduisent à des atteintes psychiques et somatiques précoces. À l'inverse, la SCOP étudiée montre que l'autonomie peut devenir protectrice lorsqu'elle s'inscrit dans un cadre collectif structuré, avec des espaces de délibération et des formes explicites de régulation.

Le cas de l'entreprise libérée apparaît plus ambigu. Si la coopération horizontale est réelle, la responsabilisation extrême des salariés s'accompagne d'une surcharge de travail et d'une pression psychique diffuse, renforcée par le manque de repères et d'informations straté-



giques. « L'autonomie et la liberté dans l'activité de travail sont louées. Mais sans ressources "humaines" dédiées à des postes d'encadrement, tout un pan de leur activité ne se fait plus », souligne Isabelle Gernet, coauteure de l'étude.

Cette étude met ainsi en lumière le rôle irremplaçable du management de proximité. Pour Isabelle Gernet, loin de la figure honnie du « petit chef » auquel on les associe parfois encore, les managers de proximité assurent une fonction cruciale : « En faisant le lien entre ceux qui conçoivent le travail et ceux qui l'exécutent, ils ont fonction protectrice des travailleurs. » ■

**Pour aller plus loin :** L'étude "Les effets subjectifs des nouvelles organisations du travail", est librement téléchargeable sur le site de la Dares : [www.dares.travail-emploi.gouv.fr](http://www.dares.travail-emploi.gouv.fr)

## Altersécurité infos

Lettre mensuelle d'information et d'analyse de Point Org Sécurité

Point Org Sécurité, 92-98 boulevard Victor Hugo, 92110 Clichy. Tél. : 0146024401

### Retrouvez-nous sur Internet :

Assistance à l'évaluation des risques professionnels : [www.point-org.org](http://www.point-org.org)

Formation Sauveteur Secouriste du Travail : Découvrez-la [ici](#) !

La collection complète d'Altersécurité : [www.altersecurite.org](http://www.altersecurite.org)