

# Protocole d'accord relatif au dispositif d'évaluation et de prévention des risques psychosociaux au sein de Radio France.

## Sommaire

Article 1 : Champ d'application et définitions.....	4
1.1 - Champ d'application .....	4
1.2 – Définitions .....	4
Le stress .....	4
Principaux facteurs de stress professionnels .....	5
Les effets potentiels du stress professionnel .....	5
Le sentiment de mal être au travail ou de souffrance au travail .....	6
Épuisement professionnel.....	6
Le harcèlement moral .....	6
Les incivilités, les agressions physiques ou verbales, les violences.....	6
Article 2 : Une méthodologie en deux étapes.....	7
2.1 – Etape préparatoire : Commission de pilotage des risques psychosociaux.....	7
Composition .....	7
Modèles d'évaluation du stress .....	7
Cadrage et mise en place de la démarche de diagnostic .....	8
Recueil des données et éléments.....	8
Questionnaire.....	8
Entretiens .....	8
Restitution des résultats du diagnostic .....	8
Elaboration et mise en œuvre du plan d'actions .....	9
Moyens alloués à la commission de pilotage .....	9
Fréquence de réunion .....	9
Planning .....	9
Formation des membres .....	9
2.2 – Etape de mise en œuvre : Commission de suivi national des risque psychosociaux .....	10
Commission de suivi national des risques psychosociaux.....	10
Cellules de veille des risques psychosociaux.....	10
Article 3 – Autres aspects de l'accord .....	12
3.1 – Réunion des secrétaires de CHSCT .....	12
3.2 – Entreprises Extérieures (au sens du décret du 20/02/1992) .....	12
3.3 – Durée de l'accord .....	13
3.4 – Publicité .....	13
Annexe 1 : Schéma organisationnel de la commission de pilotage. ....	14
Annexe 2 : Schéma organisationnel de la commission de suivi et des cellules de veille .....	15
Annexe 3 : Liste temporaire des cabinets expérimentés .....	16

US  
USG  
JF  
F

## Protocole d'accord « risques psychosociaux »

### Préambule

Conformément à l'article L. 4121-1 du code du travail, Radio France prend toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des salarié(e)s.

L'obligation de sécurité et de résultat de l'employeur à l'égard des salarié(e)s en matière de prévention des risques s'applique pour les questions de souffrance et de stress au travail.

Cet accord devra permettre que cette obligation de sécurité et de résultat puisse s'appliquer à Radio France par des mesures de prévention, de détection et de résolution des problèmes de souffrance et de stress au travail.

A Radio France, la politique de prévention des risques professionnels qui est engagée accorde une place particulière à la prévention des risques psychosociaux en général et du stress en particulier. Ce qui s'inscrit pleinement dans l'objectif fixé par l'Accord National Interprofessionnel du 2 juillet 2008 : *« La lutte contre le stress au travail doit conduire à une plus grande efficacité et une amélioration de la santé et de la sécurité au travail avec les bénéfices économiques et sociaux qui en découlent pour les entreprises, les travailleurs et la société dans son ensemble ».*

Radio France se doit également de lutter contre le harcèlement et la violence au travail pouvant résulter de situations de stress, conformément à l'accord-cadre européen du 26 avril 2007 (en cours de négociation actuellement pour transposition en France).

Le présent accord s'inscrit dans une démarche volontaire d'évaluation et de prévention collective des risques qui consiste à dépister, identifier, éliminer, à défaut réduire les sources de stress par la mise en place d'actions correctives.

Depuis 2008, la direction a pris l'initiative de faire appel aux compétences de l'ANACT<sup>1</sup> pour l'accompagner sur cette thématique avec un double objectif, local et national.

Radio France a déjà engagé des actions grâce à sa collaboration avec l'ANACT :

Au niveau local :

- Aider à la prise en compte des risques psychosociaux dans le quotidien à l'aide de l'analyse de situations problèmes.
- Co-construire un plan d'action local pour améliorer les conditions de travail dans une station France Bleu.

Au niveau national :

- Transférer des éléments de méthodes et d'analyse au réseau France Bleu.
- Aider à la construction paritaire et négociée de la prévention du stress au niveau de l'ensemble de Radio France.

---

<sup>1</sup> ANACT : Agence Nationale pour l'amélioration des conditions de travail

8  
V/S NJA  
JR  
F

## Protocole d'accord « risques psychosociaux »


Le présent accord a pour objet la mise en place en concertation avec les organisations syndicales d'une méthodologie d'analyse et de suivi des risques psychosociaux au sein de Radio France.

Cet accord s'inscrit, au delà de l'obligation légale, dans une démarche volontaire d'évaluation et de prévention collective des risques qui consiste à :

- améliorer la compréhension du stress au travail et plus largement des risques psychosociaux,
- se doter des indicateurs essentiels pour détecter les risques psychosociaux dans les situations de travail,
- assurer les actions de prévention permettant d'éviter toute situation de stress au travail dû à l'organisation du travail, à l'environnement de travail ou à la communication,
- permettre la prise en compte par l'entreprise de l'équilibre entre vie professionnelle, vie familiale et personnelle.

L'analyse des facteurs de stress sera réalisée sur la base d'une analyse ergonomique des situations de travail. Cette analyse s'attachera à prendre en compte le décalage entre travail prescrit et travail réel.

Les dispositions du présent accord seront communiquées aux différents médecins du travail.

Handwritten signatures and initials at the bottom right of the page. There are three distinct marks: a stylized signature on the left, the initials 'NSG' above 'SE' in the middle, and a vertical signature on the right.

## Article 1 : Champ d'application et définitions

### 1.1 - Champ d'application

Le présent accord concerne l'ensemble des collaborateur(trice)s de Radio France (CDI, CDD, CDDU, pigistes), quel que soit leur statut, tous métiers confondus, quel que soit le lieu d'exercice de leur activité.

### 1.2 – Définitions

Les risques psychosociaux sont souvent résumés par simplicité sous le terme de « stress », qui n'est en fait qu'une manifestation de ce risque. Ils recouvrent en réalité des risques professionnels d'origine et de nature variés, qui mettent en jeu l'intégrité physique et la santé mentale des salariés et ont, par conséquent, un impact sur le bon fonctionnement des entreprises. On les appelle "psycho-sociaux" car ils sont à l'interface :

- de l'individu : le "psycho",
- et de sa situation de travail : le contact avec les autres (encadrement, collègues, clients...) , c'est-à-dire le "social".

Ainsi la notion de risques psychosociaux peut-elle recouvrir différentes aspects :

#### **Le stress<sup>2</sup>**

La définition qui en est donnée par l'agence européenne pour la sécurité et la santé au travail de Bilbao, et reprise dans l'Accord National Interprofessionnel sur le stress au travail, est la suivante :

*Le stress « survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face. Bien que le processus d'évaluation des contraintes et des ressources soit d'ordre psychologique, les effets du stress ne sont pas uniquement de nature psychologique. Il affecte également la santé physique, le bien-être et la productivité »*

On retrouve dans cette définition trois notions importantes :

- les facteurs de stress, c'est-à-dire des situations de travail contraignantes qui peuvent favoriser l'apparition de l'état de stress,
- la personne qui va réagir à ce qui lui pose problème, à la fois avec son corps et son psychisme,
- et les effets observables sur les comportements ou la santé de la personne voire de l'entreprise, si la situation concerne un nombre important de salariés.

<sup>2</sup> Source : Site Web INRS (Institut National de Recherche et de Sécurité) – dossier Le stress au travail (2008).

## Protocole d'accord « risques psychosociaux »

### Principaux facteurs de stress professionnels

Toutefois, nous ne réagissons pas tous de la même façon face à une situation stressante. Notre réaction dépend notamment de la façon dont nous percevons l'enjeu et les ressources à notre disposition pour y faire face. Elle peut ainsi varier dans le temps pour un même salarié.

Facteurs liés à la tâche ou liés au contenu même du travail à effectuer.

Facteurs liés à l'organisation du travail ou aux situations de réorganisation.

Facteurs liés aux relations de travail.

Facteurs liés à l'environnement physique et technique.

Facteurs liés à l'environnement socio-économique de l'entreprise.

### Les effets potentiels du stress professionnel

La confrontation répétée et prolongée à une situation de pression importante peut se traduire par des troubles physiques et psychiques. Ci-dessous un descriptif succinct des principaux symptômes pouvant être dus à un état de stress chronique :

**Symptômes physiques** : Douleurs (coliques, maux de tête, douleurs musculaires, articulaires, etc.), troubles du sommeil, de l'appétit et de la digestion, sueurs inhabituelles...

**Symptômes émotionnels** : Sensibilité et nervosité accrues, crises de larmes ou de nerfs, angoisse, excitation, tristesse...

**Symptômes intellectuels** : Difficultés de concentration, erreurs, oublis, difficultés à prendre des initiatives...

**Symptômes comportementaux** : Modification des conduites alimentaires, comportements violents et agressifs, isolement social (repli sur soi, difficultés à coopérer), conduite addictive (consommation de produits psycho actifs), ...

Il peut également être constaté une perception collective de situations de stress.

Au delà des conséquences individuelles que peut avoir le stress dans le temps, ce dernier peut avoir des répercussions organisationnelles et économiques pour les entreprises, les équipes de travail et les services. On peut ainsi noter :

- une augmentation de l'absentéisme et du turn-over,
- des difficultés pour remplacer le personnel ou recruter de nouveaux employés,
- des accidents du travail,
- une démotivation, une baisse de créativité,
- une dégradation de la productivité,
- une dégradation du climat social, une mauvaise ambiance de travail
- une dégradation de l'image de l'entreprise...

## Protocole d'accord « risques psychosociaux »

Ces manifestations individuelles ou collectives sont autant d'alertes qui serviront de base à la recherche d'indicateurs sur le stress au travail.

### **Le sentiment de mal être au travail ou de souffrance au travail<sup>3</sup>**

Il peut être lié à l'absence de reconnaissance au travail, à un mode de management inadapté, à un ressenti négatif du travail ou encore à des tensions entre les moyens alloués pour réaliser le travail et les objectifs, la contribution et la rétribution, les exigences du travail et les compétences attendues...

### **Épuisement professionnel<sup>4</sup>**

L'épuisement professionnel appelé "burnout" par les anglo-saxons s'exprime par un ensemble de réactions consécutives à des situations de stress professionnel prolongé. Il se manifeste par un épuisement physique, mental, émotionnel, un désintérêt profond pour le contenu de son travail et la dépréciation de ses propres résultats. Il survient généralement après un investissement personnel et affectif important dans l'activité professionnelle, et soudain cet investissement devient trop lourd à porter (mais ce n'est pas systématique).

### **Le harcèlement moral<sup>5</sup>**

L'article L. 1152-1 du code du travail définit le harcèlement moral « comme un ensemble d'agissements répétés qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte aux droits du salarié et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel ». Ainsi caractérisés, ces agissements ne sauraient donc être confondus avec des comportements agressifs ou pressions ponctuels.

### **Les incivilités, les agressions physiques ou verbales, les violences<sup>5</sup>**

L'accord cadre européen du 26 avril 2007 sur le harcèlement et la violence au travail définit les différentes formes de violence au travail. Il peut s'agir de violence physique sur les biens et/ou les personnes (agressions provenant d'un client, d'un patient, d'un usager, vols...), de violences concernant des salariés « entre eux » (abus de pouvoir d'un manager, remarques méprisantes, rivalités entre équipes...) ou plus psychologiques (domination, intimidation, persécution, humiliation...).

L'ensemble du dispositif prévu dans le cadre de cet accord concernera la prévention des risques psychosociaux dans leur globalité au sein de Radio France.

<sup>3</sup> Source : Site du Ministère du travail - <http://www.travailler-mieux.gouv.fr> - « rapport sur la détermination, la mesure et le suivi des risques psychosociaux au travail », mai 2008

<sup>4</sup> Source : Site Web INRS (Institut National de Recherche et de Sécurité) – dossier Santé mentale au travail (2002).

<sup>5</sup> Source : Site du Ministère du travail - <http://www.travailler-mieux.gouv.fr> - « rapport sur la détermination, la mesure et le suivi des risques psychosociaux au travail », mai 2008

JK  
J  
NSG  
JE  
F

### Article 2 : Une méthodologie en deux étapes

L'intervention réalisée en 2009 en partenariat avec l'Anact a ouvert certain nombre de pistes d'actions et de réflexions. Le présent accord a pour objectif la mise en place d'une méthodologie paritaire d'analyse et de suivi des risques psychosociaux au plan national en 2 temps :

1. En premier lieu, une phase d'étude et de recherche assurée par une « commission de pilotage » paritaire assisté par des « sous commissions » paritaires relatives à chaque thèmes du dispositif (voir chapitres ci-dessous)
2. En second lieu, une phase de suivi permanent assurée par une « commission de suivi » paritaire assistée dans sa tâche par des « cellules de veille » au plan régional et Paris IdF.

L'articulation de ces deux phases est détaillée dans les chapitres suivants.

#### 2.1 – Etape préparatoire : Commission de pilotage des risques psychosociaux

L'objectif de la commission de pilotage est, en partenariat avec les organisations syndicales, d'initier la démarche en développant les outils qui permettront le suivi ultérieur.

*Voir Annexe 1 : Schéma organisationnel de la commission de pilotage., page 14*

##### Composition

La commission sera composée de 2 représentants par organisation syndicale représentative à Radio France ou de leurs remplaçants que chaque organisation syndicale désignera dans les meilleurs délais en cas d'absence pour congés ou maladie auprès de la DRH. L'un deux sera, si possible, membre d'un CHSCT. La commission sera également composée de représentant(e)s de la direction et de représentant(e)s du service de santé au travail.

Cette commission sera présidée par le(la) directeur(trice) en charge des ressources humaines ou son représentant.

Elle sera assistée, dans ses travaux de pilotage, par un cabinet expérimenté qui participera à l'ensemble des travaux. Le choix du cabinet sera arrêté par la commission de pilotage (liste temporaire des cabinets en annexes).

La commission de pilotage fera appel à des sous-commissions sur les bases des conclusions du diagnostic.

##### Modèles d'évaluation du stress

Les parties prenantes conviennent de la nécessité d'aborder l'évaluation du stress :

- Au moyen d'outils d'observation issus de la recherche scientifique, garantissant leur caractère neutre et fiable,

## Protocole d'accord « risques psychosociaux »

- Au travers d'une démarche garantissant l'objectivité des résultats, permettant d'élaborer des plans d'actions idoines, dans le respect de la confidentialité des données individuelles, et des règles de déontologie applicables aux dispositifs d'évaluation.

Les évaluations menées se font sur la base d'une méthodologie déclinée sur les différents sites concernés.

Les outils d'évaluation utilisés doivent répondre aux conditions suivantes :

- Avoir une validité scientifique reconnue,
- Permettre l'exploration des aspects environnementaux et individuels du stress au sein de l'entreprise.

### **Cadrage et mise en place de la démarche de diagnostic**

La direction des Ressources Humaines, accompagnée de l'expert, pilote la mise en place de la démarche au sein de l'entreprise.

Dans le cadre de la commission de pilotage, elle associe les représentants du personnel (CHSCT, CE, syndicats représentatifs) et le médecin du travail lors de la mise en place du diagnostic puis informe régulièrement les CHSCT de l'avancée des travaux.

### **Recueil des données et éléments**

Le recueil des données est effectué par l'expert, au travers de deux modalités complémentaires :

- Un questionnaire pour l'aspect quantitatif,
- Des entretiens pour l'aspect qualitatif,

Dans les deux modalités de recueil (questionnaire et entretien), la participation des salariés se fait sur la base du volontariat.

La méthode retenue doit préserver l'anonymat des réponses.

### **Questionnaire**

Le questionnaire choisi par la commission de pilotage est présenté aux CHSCT avant mise en œuvre.

Il permet d'obtenir une mesure quantitative des niveaux et des facteurs de stress. Il est envoyé à l'ensemble des salariés par voie électronique. Le recueil s'effectue selon des modalités permettant la fiabilité et la rapidité du traitement des données.

### **Entretiens**

A la suite de l'analyse des données issues du questionnaire, l'expert procède à des entretiens individuels auprès d'un panel de salariés volontaires. Ce panel est constitué par cet organisme sur la base de ses méthodologies pour établir un échantillon représentatif de l'ensemble des salariés de l'entreprise.

### **Restitution des résultats du diagnostic**

Une restitution des résultats du diagnostic est réalisée auprès de la commission de pilotage puis des CHSCT, en présence des médecins du travail.



## Protocole d'accord « risques psychosociaux »

### **Elaboration et mise en œuvre du plan d'actions**

A partir du diagnostic, l'entreprise définit un plan d'actions. Elle associe à la réflexion menée pour préparer ce plan toutes les parties prenantes.

En fonction des causes de stress éventuellement identifiées, des mesures de nature collective et/ou individuelle peuvent être envisagées.

La commission de pilotage fera appel à des sous commissions qui se chargeront d'élaborer des plans d'actions sur les facteurs de risques psychosociaux identifiés à l'issue du diagnostic.

Le plan vise à prévenir, éliminer ou à défaut réduire le stress au travail permettant ainsi notamment une amélioration de l'efficacité professionnelle des salariés et de la qualité de vie au travail.

Conformément à sa mission de contribution à la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des salariés de son entreprise, le CHSCT est consulté avant la mise en œuvre du plan d'actions (Article L. 4612-1 du code du travail).

Le plan d'actions doit s'accompagner d'un calendrier prévisionnel de réalisations.

Les sous-commissions seront composées des membres de la commission de pilotage et d'invités en fonction des thèmes abordés. Les sous-commissions font partie intégrante de la commission de pilotage.

### **Moyens alloués à la commission de pilotage**

Les représentants désignés par les organisations syndicales, membres de la commission de pilotage, bénéficieront d'un crédit de 4 heures avant chacune des réunions afin de permettre la préparation de celles-ci. En cas d'absence, ce crédit d'heure sera transféré aux remplaçants. Pour les personnels venant de région le temps de transport sera pris en compte.

### **Fréquence de réunion**

La commission de pilotage définira le nombre de réunions nécessaires à la préparation. Ce nombre de réunions ne sera pas inférieur à 4 (hors séances de formation).

Chaque réunion se déroulera sur une journée et traitera successivement des thématiques étudiées par chaque sous-commission.

### **Planning**

Les travaux de la commission de pilotage devront être rendus opérationnels avant la fin d'année 2010.

### **Formation des membres**

La formation initiale des membres de la commission de suivi et de pilotage (ainsi que des sous-commissions) aux risques psychosociaux fera l'objet d'une séance spécifique. Les modalités et le contenu de cette formation seront déterminés par la commission de pilotage.

## Protocole d'accord « risques psychosociaux »

### 2.2 – Etape de mise en œuvre : Commission de suivi national des risques psychosociaux

Cette phase, immédiatement consécutive à la phase de pilotage, sera organisée autour d'une « commission de suivi » national et de « cellules de veille ».

*Voir Annexe 2 : Schéma organisationnel de la commission de suivi et des cellules de veille, page 15*

#### Commission de suivi national des risques psychosociaux

La commission de suivi national aura pour objectifs :

- d'assurer une surveillance des indicateurs et moyens d'alerte au niveau national,
- de consolider et d'analyser les données des cellules de veille,
- de mettre en œuvre et d'assurer le suivi du programme annuel de prévention dans le cadre des documents uniques sur les aspects liés aux risques psychosociaux,
- d'évaluer les actions mises en place.

Son rôle s'exercera sans préjudice des attributions des instances représentatives du personnel dans ce domaine.

Reprenant la composition de la commission de pilotage, la commission de suivi sera assistée dans sa tâche par des cellules de veille.

La commission se réunira au minimum deux fois par an. Elle pourra se réunir plus fréquemment en cas de besoin.

Les représentants désignés par les organisations syndicales, membres de la commission de pilotage, bénéficieront d'un crédit de 4 heures avant chacune des réunions afin de permettre la préparation de celles-ci. En cas d'absence, ce crédit d'heure sera transféré aux remplaçants. Pour les personnels venant de région le temps de transport sera pris en compte.

#### Cellules de veille des risques psychosociaux

Les cellules de veille auront pour objectifs :

- d'assurer une surveillance des indicateurs et moyens d'alerte sur son périmètre,
- de collecter et d'analyser les données au niveau régional,
- de remonter systématiquement les informations auprès de la commission de suivi national,
- de mettre en œuvre et d'assurer le suivi du plan d'actions au niveau régional,
- d'évaluer les actions mises en place.

Chaque cellule sera composée d'un représentant de la direction et de 2 membres du personnel désignés par le CHSCT, du médecin du travail et de l'assistante sociale concernés, du correspondant RH en régions et sur Paris de la directrice déléguée à la gestion des ressources humaines ou de son représentant.

Les membres du personnel souhaitant faire partie des cellules de veille feront acte de candidature auprès du secrétaire du CHSCT et en informeront le président du CHSCT.

## Protocole d'accord « risques psychosociaux »

L'animation des réunions sera réalisée par le représentant de la direction. Un compte rendu sera rédigé par un secrétaire de séance désigné à chaque réunion.

Les membres des cellules de veille recevront une formation relative à l'identification et la compréhension des risques psychosociaux. Le contenu et les modalités de cette formation seront définis par la commission de pilotage.

Les membres de ces cellules sont tenus par une obligation de confidentialité.

Chaque cellule de veille se réunira au minimum deux fois par an. Elles pourront se réunir plus fréquemment en cas de besoin.

Les représentants du personnel, membres des cellules de veille, bénéficieront d'un crédit de 4 heures avant chacune des réunions afin de permettre la préparation de celles-ci. En cas d'absence, ce crédit d'heure sera transféré aux remplaçants. Pour les personnels venant de région le temps de transport sera pris en compte.

Les éventuels frais de déplacements et/ou d'études supplémentaires engendrés par les cellules de veille pour les médecins et assistantes sociales seront pris en charge au titre du présent accord.

### Article 3 – Autres aspects de l'accord

#### 3.1 – Réunion des secrétaires de CHSCT

En parallèle aux dispositions prévues dans le présent Accord, une réunion des secrétaires de CHSCT sera organisée annuellement.

L'objectif de cette réunion est de pouvoir évoquer les dossiers transversaux relatifs à la prévention des risques professionnels. Les risques psychosociaux font partie, entre autre, du champ d'intervention de cette réunion.

Cette réunion est présidée par le Directeur Général Adjoint en charge des ressources humaines et composée des secrétaires et présidents de CHSCT, du médecin du travail de la maison de Radio France, du délégué à la politique sécurité et conditions de travail, de représentants de la direction.

#### 3.2 – Entreprises Extérieures (au sens du décret du 20/02/1992)

Lors des travaux réalisés par les entreprises extérieures au sein de Radio France, une attention particulière sera réalisée lors de l'évaluation des risques résultants de la coactivité des entreprises sur les problématiques de risques psychosociaux.

## Protocole d'accord « risques psychosociaux »

### 3.3 – Durée de l'accord

Le présent accord est conclu pour une durée de trois ans renouvelable à compter de sa date de signature.

### 3.4 – Publicité

Cet accord sera déposé en deux exemplaires auprès de la direction départementale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle de Paris et en 5 exemplaires auprès du conseil des Prud'hommes de Paris.

Fait à Paris, le 12 mars 2010

Pour les organisations syndicales

CFDT

CGT

FO

SUD

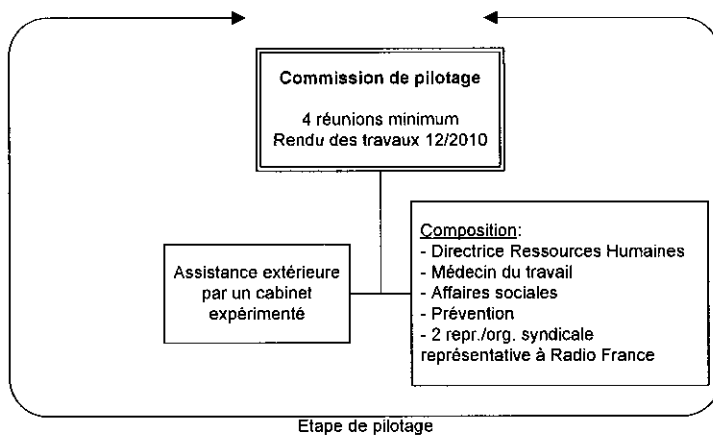
SNJ

Pour la direction de Radio France

**Le Directeur Général Adjoint**  
**Patrice PAPET**

# Protocole d'accord « risques psychosociaux »

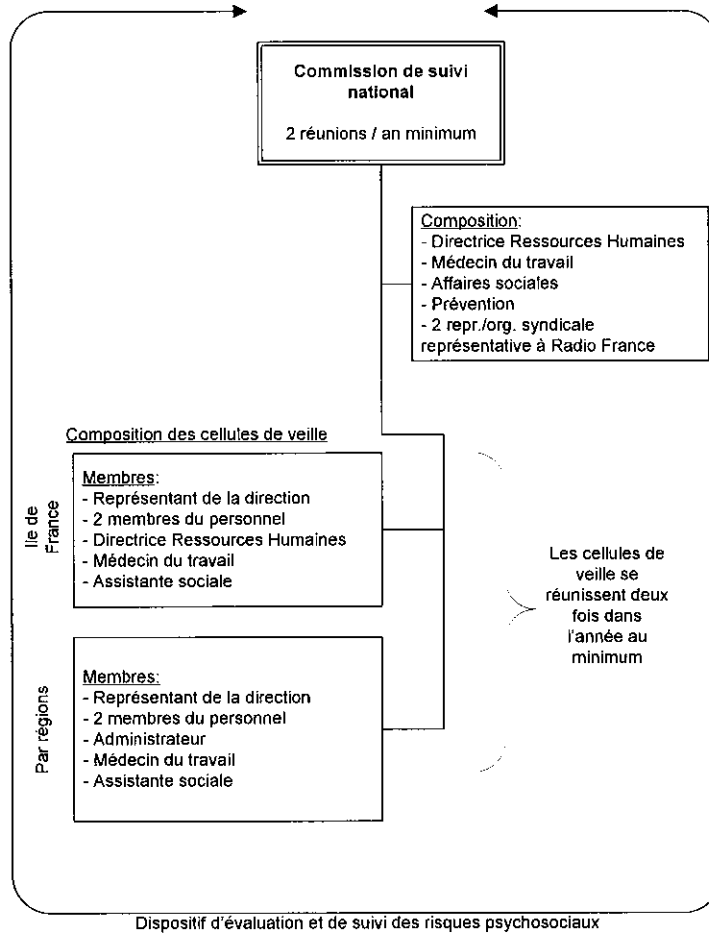
## Annexe 1 : Schéma organisationnel de la commission de pilotage.



Handwritten signatures and initials: VE, NSG, JE, and a vertical line with a horizontal bar at the top.

# Protocole d'accord « risques psychosociaux »

## Annexe 2 : Schéma organisationnel de la commission de suivi et des cellules de veille



**Annexe 3 : Liste temporaire des cabinets expérimentés**

**Capital Santé**

6, place Jeanne d'Arc  
13100 Aix-en-Provence  
Tel : 08 11 46 22 13  
[www.capital-sante.fr](http://www.capital-sante.fr)

**IAPR**

16-18, rue de Bucarest  
75008 Paris  
Tel : 01 53 04 60 50  
[www.iapr.fr](http://www.iapr.fr)

**Psya**

69, rue Lafayette  
75009 Paris  
Tel : 08 05 55 70 00  
[www.psy.fr](http://www.psy.fr)

**Stimulus**

205, rue saint-honoré  
75001 Paris  
Tel : 01 42 96 92 62  
[www.stimulus-conseil.com](http://www.stimulus-conseil.com)