

Fiches > RPS <

Accompagnement au changement

Gestion des équipes

De quoi parle-t-on ?

Le changement est le passage d'un état à un autre. Il entraîne des résistances naturelles plus ou moins fortes, avec des risques d'impact sur la santé individuelle (stress, angoisse, démotivation, épuisement professionnel…) et des répercussions collectives (conflits, absentéisme, turn-over…).

Exemples : mise en place d'un nouvel outil de travail ou de production, changement de direction, réorganisation des espaces de travail, déménagement, rassemblement des équipes de plusieurs sites, fusion…

Tout changement nécessite une vigilance accrue de la part de l'employeur. C'est pourquoi, des mesures existent pour limiter les impacts et faciliter le changement.

1 Préparation du projet de changement

Il s'agit des mesures de prévention des risques psychosociaux (RPS) les plus importantes et efficaces pour éliminer les facteurs de risque à la source.

Ces temps de préparation faciliteront la mise en visibilité du travail réel des salariés et les ajustements possibles.

Une implication des managers et des personnes concernées par le changement est également nécessaire.

CRÉATION D'UN COMITÉ DE PILOTAGE

Le comité de pilotage (COPIL) est composé des représentants de la direction, des instances représentatives du personnel (IRP), des salariés concernés, d'un préventeur… et il définit :

- les étapes clés à respecter ;
- la liste des éléments à formaliser :
  - le recensement des salariés affectés par le changement,
  - les mesures d'accompagnement,
  - le plan de formation,
  - les fiches de poste,
  - le calendrier prévisionnel…
- les documents à fournir avant consultation du CSE/CSSCT* si le changement a un impact sur l'organisation et les conditions de travail ;
- le plan de communication ;
- les indicateurs d'alerte à suivre au regard des RPS.

RÉUNION RÉGULIÈRE DU COPIL

Ces réunions traitent en particulier :

- de la gestion de suivi du changement ;
- des impacts éventuels de la nouvelle organisation sur la santé, la sécurité et les conditions de travail des salariés concernés par le changement.



** CSE/CSSCT : le comité social et économique (CSE) / la commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT).*

2 Focus sur le plan de communication

L'absence de communication, ou une communication insuffisante, laisse place aux incompréhensions, inquiétudes, rumeurs…

C'est pourquoi, le focus sur le plan de communication est essentiel pour réduire l'impact du changement.

- Communiquer via différents canaux : mail, oral avec des réunions d'information, temps d'échange individuel…
- Avoir une communication qui doit être à la fois descendante (informations des salariés) et ascendante (retours des salariés à travers des suggestions et/ou questions).
- Transmettre de réels éléments explicatifs sur les motivations du projet et la déclinaison opérationnelle de ce dernier.

Il est important que les managers puissent également bénéficier de formations, de soutien hiérarchique, d'espace d'écoute et d'échanges sur leurs difficultés, afin de prévenir le risque d'isolement dans ce contexte particulier : réunion entre pairs, analyse de la pratique, temps de supervision individuelle et/ou collective.

3 Les mesures visant à accompagner le changement

- **Organiser** une présence sur site de la hiérarchie pour permettre aux salariés de solliciter des temps d'échange, si besoin.
- **Planifier** des réunions entre salariés et managers pour réévaluer les conséquences du changement sur le travail réel des salariés et prendre des mesures correctives le plus rapidement possible.
- **Témoigner** de la reconnaissance de l'effort fourni et encourager les équipes.
- **Proposer**, si besoin, des formations spécifiques aux managers pour développer des outils d'accompagnement de salariés en souffrance.
- **Solliciter** l'aide des acteurs extérieurs :
  - L'équipe pluridisciplinaire du service de prévention et de santé au travail peut être sollicitée en amont et durant les phases d'avancement du projet, pour conseiller l'employeur notamment sur des actions de prévention individuelles et collectives.
  - Les cabinets de conseil RH peuvent également accompagner le changement dans des contextes de plan de sauvegarde de l'emploi (PSE), liquidation judiciaire… Des dispositifs d'accompagnement psychologique et/ou à la reconversion professionnelle peuvent être intégrés à la démarche.

Novembre 2023 | Auteur : groupe RPS - Présanse Pays de la Loire. Reproduction interdite.
Crédit photo : © – stock.adobe.com



Fiches > RPS <

Addictions et travail

Gestion d'une situation individuelle spécifique

De quoi parle-t-on ?

Les troubles addictifs sont de 2 types :

- **Les addictions aux substances psychoactives (SPA) :** comprenant les produits licites (alcool, nicotine, médicaments…) et produits illicites (cannabis, cocaïne…).
- **Les addictions comportementales sans substance psychoactive :** (exemples : jeu, achats…). En milieu professionnel, deux addictions comportementales existent : le workaholisme (addiction au travail) et la techno dépendance (addiction aux technologies d'information et de communication).

Il est impossible pour une personne de connaître, avant de consommer une substance psychoactive, la façon dont elle va réagir, les risques qu'elle prend et ceux de devenir dépendant.

Il est difficile d'identifier des personnes à risques. C'est un processus souvent complexe et multifactoriel. Le problème est caché pendant des années très souvent.

LES CONSÉQUENCES

- **La santé individuelle du salarié** : cancers, dépressions…
- **La situation professionnelle** : diminution des compétences professionnelles et comportement inapproprié exposant à des mesures disciplinaires.
- **Le collectif de travail** : dégradation des relations entre collègues et de l'ambiance de travail, détérioration de la qualité du travail, absence de coopération, maltraitance, turn-over…
- **L'entreprise** : les risques pour la sécurité des salariés et des tiers, pour la qualité des prestations ainsi que pour son image.

LES RESPONSABILITÉS

- **La responsabilité de l'employeur, mais aussi celle des salariés, peut être engagée** en cas d'accident causé par un salarié sous l'emprise de drogue ou d'alcool.
- **Engagement de la responsabilité civile du salarié** auteur d'un accident.
- **Obligation de signalement par l'entourage professionnel**, sous peine de poursuite possible (non-assistance en personne en danger).

Les outils à disposition de l'employeur

JURIDIQUES

- **Le code du travail** limite strictement les boissons alcoolisées pouvant être introduites sur le lieu de travail (article R. 4228-20 du code du travail), mais autorise la consommation avec un repas.*
- **Le règlement intérieur** précise l'organisation d'un pot de départ, une conduite à tenir face à un comportement inapproprié, la liste des postes comportant un danger et justifiant l'utilisation des dépistages (alcootest et dépistage médical des drogues) sous certaines conditions.

MOYENS HUMAINS

Pour une réflexion collective autour de la situation professionnelle à risque et une orientation vers une prise en charge adaptée : ressources humaines, représentants du personnel, service de prévention et santé au travail interentreprise, assistants de service social…

DÉMARCHE DE PRÉVENTION

- **Le document unique d'évaluation des risques professionnels** (DUERP) (article R. 4121-1 du code du travail). Certains facteurs liés au travail peuvent favoriser les pratiques addictives : exigences ou contraintes liées aux postes, travail posté, habitudes de consommation dans l'entreprise, repas d'affaires…
- **Mise en place d'une procédure à suivre, face à un salarié avec un comportement inapproprié :**
  - Cette procédure est à inscrire dans l'organisation des secours de l'établissement,
  - Elle doit être connue par l'ensemble du personnel.
- **Sensibilisation aux addictions** au sein de votre entreprise ou collectivité par le service de prévention et santé au travail interentreprise, France addictions…

** Vidéo INRS (référence : Anim-168) : https://www.inrs.fr/media.html?refINRS=Anim-168*

Agir face au comportement inapproprié

EN CAS DE SITUATION CHRONIQUE

RECEVOIR LE SALARIÉ POUR **UN ENTRETIEN CLAIR ET CONSTRUCTIF**

- **Évoquer les changements constatés et vos inquiétudes :** retards, erreurs, oublis, plaintes de collègues, modifications du comportement voire comportement inadapté, performances fluctuantes…
- **Les indices doivent être factuels** dans le champ du travail.
- **Rappeler les exigences du poste**, les droits et obligations des salariés du règlement intérieur…
- **Demander des explications**, des éclaircissements et écouter ses arguments et les raisons évoquées.
- **Fixer des objectifs d'amélioration** en fonction des dysfonctionnements observés et fixer la date du prochain entretien.
- **Notifier l'ensemble par écrit**, le signer et le faire cosigner par la personne concernée.

ADRESSER AU MÉDECIN DU TRAVAIL **UNE VISITE À LA DEMANDE DE L'EMPLOYEUR**

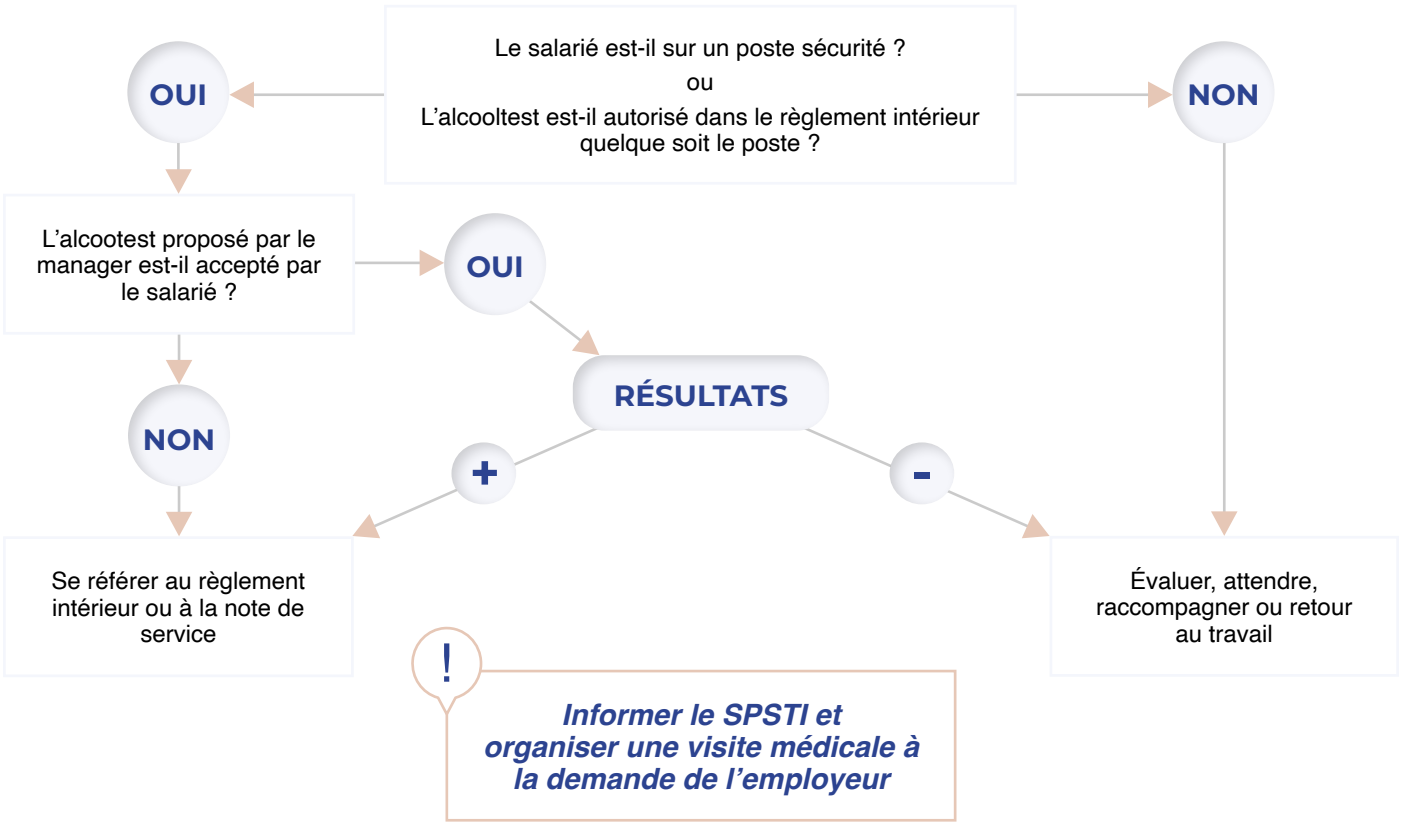
- **Motiver l'objet de la visite** au médecin du travail par un écrit,
- **Informer le salarié.**

RECHERCHER **UN SOUTIEN**

- Service du personnel / ressources humaines,
- Service social / service de prévention et de santé au travail interentreprises (SPSTI) / association…

EN CAS DE SITUATION AIGÜE / CRISE / COMPORTEMENT INAPPROPRIÉ

En cas de risque vital (perte de connaissance, malaise grave…) : contacter les secours au 15, 18, 17, 112.



Novembre 2023 | Auteur : groupe RPS - Présanse Pays de la Loire. Reproduction interdite.
Crédit photo : © – stock.adobe.com



Fiches > RPS <

Annoncer un événement grave ou un décès

Gestion d'un événement traumatisant

De quoi parle-t-on ?

Les catastrophes et accidents peuvent occasionner non seulement des blessures physiques, mais aussi des blessures psychiques :
- immédiates ou différées
- aigües ou chroniques

Annoncer l'événement grave ou le décès nécessite la mise en place d'une procédure anticipée, adaptée et connue.

1 Constituer une équipe de crise

LA COMPOSITION

- Employeur et/ou son représentant,
- Membre(s) du CSSCT et/ou délégué du personnel (DP),
- Infirmier(ère), si en place dans l'entreprise,
- Médecin du travail, un membre de l'équipe santé travail.

LES RÔLES

- **Déterminer les personnes et les moyens** à mettre en œuvre pour annoncer l'événement.
- **Évaluer la situation :**
  - Recueillir les informations et les vérifier,
  - Identifier les témoins ou victimes collatérales,
  - Informer la famille.
- **Organiser et planifier les actions** mises en place autour de l'événement :
  - Faire un calendrier des rencontres,
  - Prévoir la communication,
  - Organiser le soutien : famille, collègues.

2 Annoncer l'événement

À QUI ?

- Famille, collègues de proximité, tous les salariés de l'entreprise, fournisseurs et clients.
- Aux médias, en rédigeant un communiqué de presse adressé au quotidien local.

POURQUOI ?

- Éviter toute fausse information, mauvaise interprétation.
- Parler de l'événement pour libérer la parole, donner des informations sur les ressources possibles.

QUAND ?

- Le plus rapidement possible.

PAR QUI ?

- Personnes définies par l'équipe de crise.
- L'annonce en binôme est recommandée.
- Désigner un référent de l'équipe pour la famille.
- Définir un seul interlocuteur pour les médias.

COMMENT ?

- Par la communication décidée par l'équipe de crise :
  - Orale individuelle / collective,
  - Écrite par courrier, mail pour les personnes absentes.

En résumé

- Prendre acte de la gravité,
- Ne pas banaliser ou dramatiser,
- Établir une description factuelle,
- Assurer une dimension humaine et respectueuse,
- Définir un seul interlocuteur pour les médias,
- Confirmer la volonté de la direction d'identifier les causes et d'engager des actions correctives.

PROPOSITION POUR L'ANNONCE ORALE ET/OU ÉCRITE :

« Nous venons d'apprendre le décès de …… (nom, prénom, fonction, service…) survenu le …… (quand, lieu.) par …… (maladie, accident…).

Les circonstances exactes de ce décès (de ce drame) ne sont pas actuellement connues (à notre connaissance). Dès qu'elles le seront, nous vous tiendrons informés.

Cet événement (douloureux, dramatique, terrible…) affecte l'ensemble de l'entreprise (nous affecte tous). Pour vous soutenir, la direction a mis en place ou met à votre disposition…… (lister les temps et espaces proposés s'ils sont déterminés), (quoi, comment, quand, avec qui…).
D'ores et déjà, des manifestations (témoignages…) de sympathie, de solidarité s'organisent dans l'entreprise (les lister si possible), ou peuvent s'organiser…

Un courrier de soutien a été (va être) adressé à la famille au nom de tous.

*L'entreprise s'engage à faciliter l'identification des éventuels facteurs qui pourraient être liés au travail et à vous en informer régulièrement. » **

** Modèle issu du guide « Accompagner un événement traumatique en milieu de travail ». D'autres propositions d'annonce orale et/ou écrite sont présentées dans ce guide.*

LIEN UTILE

- Guide pour accompagner un évébnement traumatique : https://www.souffrance-et-travail.com/media/pdf/guide_evenement_traumatique.pdf

CUMP (cellule d'urgence médico psychologique). Elle est déclenchée par le SAMU : faire le 15.

Historiquement créée pour les victimes d'attentats et de catastrophes de grande ampleur. Elle intervient aussi pour des événements violents, braquages, incendies, suicides… dès lors qu'ils se déroulent au sein d'un groupe de personnes.

Novembre 2023 | Auteur : groupe RPS - Présanse Pays de la Loire. Reproduction interdite.
Crédit photo : © – stock.adobe.com



Fiches > RPS <

Conduite à tenir en cas de conflit

Gestion des équipes

De quoi parle-t-on ?

Le conflit est omniprésent. C'est la façon dont nous gérons ce conflit qui va permettre soit de faire évoluer la situation soit de maintenir un blocage. La discussion peut permettre de surmonter le désaccord. Si le conflit n'est pas traité, il peut évoluer en affrontements directs ou indirects qui perturbent l'équilibre de chacun et du collectif de travail en altérant l'ambiance.

Dans un conflit, il faut aller regarder la situation selon l'angle de vue de l'autre. Même si le désaccord existe toujours, c'est par ce début de rapprochement que l'on peut commencer un vrai dialogue.

1 Les types de conflits

CONFLIT DE **RELATION**	CONFLIT DE **PROCÉDURE**	CONFLIT DE **TÂCHE**	CONFLIT DE **STATUT**
Mésentente issue de la relation	Mésentente sur le « comment »	Mésentente sur le « quoi »	Mésentente sur le « qui »
Qu'attend-t-on de l'autre ?	***Comment cela doit-il être fait ?***	***Qu'est-ce qui doit être fait ?***	***Qui est en charge ?***

2 La prévention du conflit : les conseils

- **Créer des conditions favorables à une bonne entente collective :**
  Respect du règlement intérieur, le compléter (si besoin) avec des règles de bien vivre ensemble, règles élaborées par l'équipe. Par exemple : un règlement spécifique au travail dans un open space.
- **Repérer les facteurs de risques organisationnels pouvant générer des conflits :**
  Une organisation du travail défaillante crée souvent de mauvaises relations interpersonnelles et contribue à générer des conflits. Par exemple : missions mal définies et risque de doublon.
- **Mettre en place, en amont, une procédure de gestion de conflit au sein de l'entreprise :**
  Chaque entreprise peut élaborer un système d'alerte et un process de gestion des conflits : à qui s'adresser, comment, préciser le déroulement des étapes (entretien N+1 / entretien RH)…
- **Former les managers aux techniques de repérage et de gestion de conflit.**

3 Repérer les signes d'alerte

Être attentif aux premiers signes : perception de changements dans les relations entre collaborateurs.

Les signes d'alerte :

- Relation improductive : non-reconnaissance du travail de l'autre, négation de son rôle, rupture de la communication, disparition des règles de politesse, méfiance…
- Conflits à répétition : lecture inversée de la même réalité, récurrence des plaintes, apparition de clans, agression verbale, agression physique, sabotage…
- Changement de comportement d'un salarié : isolement ou attitude de retrait d'un salarié, addiction (alcool, drogues…), retards à répétition, émotions exacerbées.
- Absentéisme, turn-over.
- Impact sur la qualité du travail et la productivité.



Si vous, employeur ou manager, repérez des signaux d'alerte, ou face à un signalement, il est important de ne pas rester passif.

4 Agir en cas de conflit : outils et rôle du manager

EN PRIORITÉ : LA DISCUSSION

Le manager a un rôle de régulateur dans les relations de travail.

Pour intervenir, il faut comprendre la situation. Un échange entre les parties peut suffire à désamorcer la situation et tenter de rétablir le dialogue. Il est important de rompre le cercle vicieux en organisant un débat associant les acteurs concernés autour des situations réelles de travail, en faisant ressortir les éléments factuels.

En cas de conflit trop installé et d'agressivité entre les deux collaborateurs, il est préférable de réaliser des entretiens individuels avec chacun.

POSTURE ET ATTITUDE DU MANAGER

- Empathie,
- Bienveillance,
- Écoute,
- Neutralité : surtout ne pas prendre position,
- Ouverture d'esprit : accepter les positions de chacun sans jugement,
- Gestion de ses émotions.

RÈGLES LORS DES ENTRETIENS DE RÉGULATION

- Créer les conditions adaptées (lieu, temps dédié…) pour les échanges,
- Confidentialité,
- Respect,
- Formulation de chacun en disant « je »,
- Pas de jugement,
- Rester centré sur le travail, recueillir des éléments factuels.

5 Ressources supplémentaires

- **Il est important de savoir passer la main rapidement quand :**
  - le conflit est trop ancré ;
  - si les entretiens dégénèrent ou n'aboutissent à aucune solution ;
  - si le positionnement du manager-régulateur n'est pas neutre ou s'il existe un manque de confiance d'une partie ;
  - en cas de difficulté exprimée par le manager-régulateur.
- **Les personnes ressources :**
  - ressources internes : N+1, RH, CSE, HSE…
  - médiateur du travail : https://www.mediateurs.fr/
  - consultant extérieur.

> ***Le médecin du travail et/ou psychologue du travail est également un conseiller dans ce type de situation. Il peut orienter l'employeur vers un médiateur. Il peut recevoir les salariés à leur demande ou à celle de l'employeur.***

Novembre 2023 | Auteur : groupe RPS - Présanse Pays de la Loire. Reproduction interdite.
Crédit photo : © – stock.adobe.com



Fiches RPS

Conduite à tenir en cas de vol à main armée

Gestion d'un événement traumatisant

En amont : la prévention

Il est nécessaire de mettre en place une procédure auprès des salariés :

- **Formation / sensibilisation** des salariés à la conduite à tenir en cas d'agression ;
- **Organisation du travail :** éviter les périodes de travail isolé, mettre à disposition des procédures et moyens d'alerte et de protection ;
- **Conception des lieux de travail :** intervention d'un expert en conception des locaux afin d'identifier les améliorations sur les conditions de travail, la sécurité et les mesures de prévention à mettre en œuvre.

Pendant l'agression

COMMENT RÉAGIR FACE À L'AGRESSEUR ?

- **Appliquer les mesures et consignes** prescrites par l'entreprise.
- **Rester calme :** essayez de contrôler votre peur, n'effectuez aucun geste brusque. Le braqueur qui est déjà dans un stress avancé pourrait mal interpréter tout geste trop vif. Si vous devez faire un mouvement dites-lui ce que vous allez faire, faites-en sorte qu'il/elle voit toujours vos mains.
- **Répondre par des phrases courtes**, d'une voix assurée.
- **Ne pas jouer au héros :** faites profil bas et ne prenez aucune initiative. Faites seulement ce qu'il/elle demande pour que la situation ne dégénère pas.
- **Observer la scène :** sans le/la fixer du regard, observez l'individu pour pouvoir le décrire aux forces de l'ordre. Essayez de retenir les éléments suivants : âge, sexe, taille, corpulence, couleur des yeux et des cheveux, cicatrices, tatouages, accent, vêtements portés…
- **Ne pas poursuivre les braqueurs**, n'entravez pas leur fuite. Si vous pouvez, retenez le numéro d'immatriculation du véhicule et la direction de leur fuite.

Retenez que la plupart des vols à main armée durent 2 à 3 minutes.

Après l'agression

IMMÉDIATEMENT APRÈS L'AGRESSION

- **Fermeture du site** ou de la zone concernée : verrouillez immédiatement la porte d'entrée et les autres accès, ne laissez entrer personne d'autre que les forces de l'ordre ou votre responsable.
- **Appeler la police** au 17, en cas de victimes, les secours au 15 ou 112 (d'un portable) /18, prévenir le sauveteur secouriste du travail (SST).
- **S'il y a des victimes, portez-leur assistance,** rassurez-les en les informant que les secours ne tarderont pas à arriver.
- **Prévenir votre responsable.**
- **Préserver les traces et indices :** ne touchez à rien, ne déplacez rien, préservez la zone des traces de pas de l'agresseur ou ses empreintes digitales.
- **Demander aux témoins de rester sur les lieux,** s'ils doivent partir, notez leurs coordonnées.
- **Écouter attentivement les recommandations** et les instructions des enquêteurs.

DANS LES HEURES QUI SUIVENT

- **Contacter le service de prévention et de santé au travail** pour avoir un avis et des conseils sur la situation (possibilité d'organiser une visite occasionnelle à la demande du salarié ou de l'employeur).
- **Orientation auprès du médecin traitant** pour prise en charge médicale, voire arrêt de travail si besoin (en accident du travail).
- **Mettre en place une cellule de soutien psychologique** (en groupe et/ou individuel) et numéro vert pour soutien 24H/24, 7J/7. Se renseigner auprès de l'assurance, la mutuelle de l'entreprise pour la prise en charge éventuelle.
- **Échange et soutien** de l'encadrement avec les salariés et équipes impactés.
- **En concertation avec l'équipe,** évaluer la possibilité de reprise de l'activité.
- **Dépôt de plainte de l'entreprise et des salariés.** Conseils : lors d'un incident, l'entreprise s'engage en tant que personne morale, et soutient ses salariés en portant plainte auprès du procureur de la république (à la condition que le(s) salarié(s) ait (aient) déposé plainte à titre individuel).
- **Contacter les assurances.** L'assistance juridique du salarié prise en charge par l'entreprise, s'il y a un procès.
- **Déclarer les accidents** de travail à la CPAM (: caisse primaire d'assurance maladie).

DANS LES SEMAINES QUI SUIVENT

- **Procéder à une enquête CSE/CSSCT* ou par les délégués du personnel :** l'employeur doit aussi effectuer une analyse de l'agression dans un objectif de prévention. C'est à partir de cette analyse systématique des conditions et des causes des agressions que pourront être mises en place les actions de prévention. Le chef d'entreprise doit associer les salariés ou les instances représentatives du personnel (IRP) quand elles existent (CSE, à défaut les délégués du personnel).

! ***Rester vigilant (employeur et collègues) sur l'apparition différée de signes de stress post-traumatique et ne pas hésiter à solliciter le service de prévention et de santé au travail interentreprise.***

CUMP (cellule d'urgence médico psychologique). Elle est déclenchée par le SAMU : faire le 15.

Historiquement créée pour les victimes d'attentats et de catastrophes de grande ampleur. Elle intervient aussi pour des événements violents, braquages, incendies, suicides… dès lors qu'ils se déroulent au sein d'un groupe de personnes.

** CSE/CSSCT : le comité social et économique (CSE) / la commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT).*

Novembre 2023 | Auteur : groupe RPS - Présanse Pays de la Loire. Reproduction interdite.
Crédit photo : © – stock.adobe.com



Fiches RPS

Décés d'un salarié

Gestion d'un événement traumatisant

Le décès d'un collègue (hors cadre de l'entreprise) peut fragiliser toute une équipe. Que faire, une fois l'information confirmée ?

Ceci ne concerne pas les décès liés aux accidents graves ou aux suicides.

Le décès d'un collaborateur fait partie des événements de l'entreprise, pour lesquels une action du manager est attendue. L'annonce d'un décès peut générer de l'émotion au sein d'une équipe et le manager a un rôle de communication, de soutien et d'accompagnement.

Au sein de l'entreprise

Il est conseillé au chef d'entreprise (ou un représentant) de :

- **Informer** en premier lieu, les collaborateurs les plus proches, en leur parlant de manière individuelle et personnalisée, puis l'ensemble des salariés.
- **Proposer des espaces de parole en interne**.

Dans le cas d'un décès brutal (hors cadre de l'entreprise) :

- **Envisager la mise en place d'un soutien psychologique** des collègues du salarié et contacter le service de prévention et de santé au travail interentreprise pour avoir un avis et des conseils sur la situation.
- **Organiser la continuité de l'activité** à court et moyen terme : remplacement de la personne, redistribution des tâches, remplacement au poste en interne ou appel à intérim, gérer les effets et outils professionnels…
- **Prévoir des démarches administratives** dans les jours qui suivent le décès, à savoir :
  - Radiation auprès des organismes sociaux (Urssaf, pôle emploi, mutuelles, prévoyance, SPSTI, CARSAT…)
  - Radiation du registre du personnel. Établissement et règlement du solde de tout compte (par voie notariale) à la famille du défunt.
  - Mention sur la déclaration annuelle des données sociales (DADS) de la somme versée aux ayant-droits.
  - Information auprès de l'organisme gestionnaire du plan d'entreprise du décès du salarié (aide financière prévue pour règlement des obsèques).
- **Penser à informer** les clients et partenaires avec lesquels travaillait le salarié.

Vis-à-vis de la famille du salarié décédé

Il est conseillé au chef d'entreprise (ou un représentant) de :

- **Présenter rapidement ses condoléances**, proposer un recueil de témoignages de sympathie.
- **S'informer des besoins** immédiats (financiers) et selon les cas, proposer une aide d'urgence ou une avance de frais.
- **S'informer de la date des obsèques** et des volontés de la famille (enterrement, incinération, cérémonie religieuse ou pas).
- **Prévoir, le cas échéant, la présence d'un représentant hiérarchique** à la cérémonie et rendre possible la présence des collègues souhaitant y participer.
- **Prévoir l'achat de fleurs, couronne, ou faire un don** (associations…) et prévoir une éventuelle annonce dans un journal quotidien local.
- **Évoquer avec la famille** l'existence d'un PEE, PERCO*, plan de participation et les possibilités de déblocage anticipé : donner les contacts téléphoniques de ces organismes ou faciliter les démarches rapidement.
- **Prévoir un temps de restitution** des effets personnels.

** PEE : plan d'épargne entreprise ; PERCO : plan d'épargne pour la retraite collective.*

Que faire dans cette situation ?

PRÉPARER LA COMMUNICATION

sur le décés du collaborateur.

TRANSMETTRE L'INFORMATION

à l'ensemble du personnel, ainsi que la date des obsèques et ses modalités.

DONNER LA POSSIBILITÉ DE S'EXPRIMER

pour les salariés concernés (espaces de parole en interne).

FAVORISER LA PRÉSENCE D'UN REPRÉSENTANT

de la direction aux obsèques.

DONNER LA POSIBILITÉ DE SE RENDRE AUX OBSÈQUES

pour les salariés qui le souhaitent et le demandent. Offrir la possibilité de participer à l'achat de fleurs, ou de faire un don (associations…) en fonction des souhaits de la famille.

!

DANS LES JOURS ET SEMAINES QUI SUIVENT

Rester vigilant (employeur et collègues) sur l'apparition de certains signes d'alerte (repli sur soi, plaintes, comportements inhabituels…) et ne pas hésiter à solliciter le service de prévention et de santé au travail interentreprise.

LIEN UTILES

- Pour les entreprises : https://www.ameli.fr/entreprise/vos-salaries/deces-salarie-capital-deces
- Guide pour accompagner un événement traumatique : https://www.souffrance-et-travail.com/media/pdf/guide_evenement_traumatique.pdf

CUMP (cellule d'urgence médico psychologique). Elle est déclenchée par le SAMU : faire le 15.

Historiquement créée pour les victimes d'attentats et de catastrophes de grande ampleur. Elle intervient aussi pour des événements violents, braquages, incendies, suicides… dès lors qu'ils se déroulent au sein d'un groupe de personnes.

Novembre 2023 | Auteur : groupe RPS - Présanse Pays de la Loire. Reproduction interdite.
Crédit photo : © – stock.adobe.com



Fiches > RPS <

Les espaces de discussion

Gestion des équipes

De quoi parle-t-on ?

Un espace de discussion est un dispositif participatif pour partager et traiter des questions liées au travail. C'est un outil pour le manager et au service des équipes, qui peut être associé à une démarche projet d'entreprise comme la prévention des risques psychosociaux, la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT), ou encore la conduite du changement.

LES OBJECTIFS

Des temps d'échange sur le travail existent déjà, mais peuvent être formalisés en espace de discussion pour atteindre les finalités suivantes :

- **Réguler collectivement l'activité** (ex : réunions d'équipes avec remontée d'informations sur le travail réel pour ajuster les décisions, pour adapter les procédures).
- **Favoriser la concertation sociale** (ex : groupe d'expression des salariés en lien avec la QVCT, la responsabilité sociétale des entreprises (RSE)…).
- **Résoudre des problèmes** (ex : groupe de résolution de problème).
- **Favoriser le développement professionnel** (ex : groupes métiers, sessions de formation).

LES BÉNÉFICES POUR LE MANAGER

Agir dans son rôle de management du travail par la régulation, l'anticipation, la résolution de problèmes… Par exemple, pour un manager qui vient d'arriver, la mise en place d'espace de discussion est l'occasion de créer un moment de discussion régulier, de prendre en main l'équipe en construisant avec elle un nouveau cadre de travail et d'échanges et de concilier performance et bien-être au travail.

LES BÉNÉFICES POUR LES ÉQUIPES

Partager, échanger, ne pas rester seul face aux contraintes rencontrées dans le travail. Par exemple : action d'amélioration des conditions de travail, organisation et qualité de la production, « le qui fait quoi ? »

Comment faire ?

La discussion porte sur l'activité réelle de travail, avec quelques règles à suivre :

- **Préciser** le périmètre de ce qui est discutable et transformable (au niveau de l'entreprise et au niveau de l'équipe).
- **Organiser** le cadre (durée, fréquence…) et préciser les règles de la discussion.
- **Disposer** de moyens : se former à l'animation et aux outils.

FOCUS SUR QUELQUES OUTILS

Il existe des outils d'animation diversifiés pour faciliter l'expression et la discussion sur le travail : méthode situation problème, diagnostic photo, outil d'analyse de la charge de travail, approche du travail bien fait. Ces outils vont aider les collaborateurs à s'exprimer.

Quelques liens utiles :

- 10 questions sur les espaces de discussion. (ANACT) https://www.anact.fr/10-questions-sur-les-espaces-de-discussion
- Animer des espaces de discussion. (ANACT - ARACT) https://sway.office.com/pdNKpCPaKMqEhvvZ?authid

LES CONSEILS PRATIQUES

- Partir des préoccupations et contraintes rencontrées dans le travail.
- Pas de perte de temps : le cadre permet d'avancer sur un objectif de traitement des problèmes et dépasse un simple constat.
- On peut mettre en place des espaces de discussion dans des réunions de service, transmissions entre équipes…

En conclusion, un outil pour fédérer, pour prévenir et centré sur le travail.

Novembre 2023 | Auteur : groupe RPS - Présanse Pays de la Loire. Reproduction interdite.
Crédit photo : © – stock.adobe.com



Fiches > RPS <

Gestion d'un accident de travail grave

Gestion d'un événement traumatisant

Au moment de l'événement grave

DANS L'IMMÉDIAT : PROTÉGER - ALERTER - SECOURIR

- **Protéger :**
  - Supprimer le danger
  - Isoler le sanger
  - Soustraire la victime du danger.
- **Appeler le(s) sauveteur(s) secouriste(s) du travail**, s'il y en a et les secours :
  - **112 :** numéro d'urgence européen depuis un portable
  - **15 :** SAMU
  - **18 :** pompiers
  - **114 :** numéro d'urgence pour les sourds et malentendants
- **Réaliser les gestes de premier secours** et suivre les consignes des services de secours ;
- **Isoler la ou les victimes** notamment des regards (type paravent) et éviter l'attroupement ;
- **Faciliter l'accès des secours** (guidage) ;
- **Prévenir la hiérarchie.**

INTERVENTION RAPIDE DE LA HIÉRARCHIE

- Évaluer la situation : identifier les personnes impliquées, recueillir les éléments factuels auprès des personnes témoins ;
- S'assurer que la 1ère partie « protéger / alerter / secourir » a bien été réalisée ;
- Gérer l'activité du site : décider de suspendre partiellement ou complètement l'activité ;
- Se mettre à la disposition des secours et forces de l'ordre (hiérarchie et témoins), et répondre à leurs besoins ;
- Informer la personne de confiance de la victime : survenue de l'accident et lieu de transport du blessé.

Suite à l'événement grave

DANS LES HEURES QUI SUIVENT

- Contacter le service de prévention et de santé au travail ;
- Réunir une cellule de crise : employeur, sauveteur secouriste du travail, représentant du personnel, médecin / infirmier du travail / psychologue du travail, si possible ;
- Préparer la communication aux collègues de proximité et leur annoncer l'événement* ;
- Communiquer auprès des autres salariés de l'entreprise ;
- Prendre en charge les témoins de l'événement (ils ne doivent pas rentrer seuls.) ;
- Donner la possibilité aux salariés concernés de s'exprimer, mettre à disposition une salle ;
- Évaluer la nécessité d'un débriefing psychologique et le délai. Le planifier si nécessaire. Le service de prévention et de santé au travail peut vous conseiller.



** Voir la fiche RPS « annoncer un événement grave ou un décès »*

DANS UN SECOND TEMPS

- Donner la possibilité aux salariés de prendre rendez-vous avec leur médecin traitant, avec le médecin du travail et/ou la cellule d'écoute si elle a été déclenchée ou autres professionnels.
- Gérer l'administratif :
  - Prévenir l'inspection du travail (dans les 12 heures),
  - CPAM : déclaration d'accident de travail pour les victimes et éventuellement les témoins (dans les 48 heures),
  - Contacter vos assurances,
  - Porter plainte, si nécessaire,
  - S'assurer que le médecin du travail a bien été prévenu.
- En lien avec la cellule de crise, planifier une réunion avec les représentants du personnel pour analyser les causes et définir le plan d'actions.
- Se tenir à la disposition des forces de l'ordre, s'il y a une poursuite de l'enquête.
- Identifier la personne qui assurera le lien avec les victimes, témoins ou familles.

DANS LES JOURS QUI SUIVENT

- Réaliser la réunion avec les représentants du personnel pour analyser les causes et déclencher le plan d'actions.
- Distribuer aux salariés la fiche « stress post-traumatique ».
- Organiser, si nécessaire, l'intervention d'un psychologue du travail qui organisera un débriefing collectif.
- Communiquer sur la santé du (des) salarié(s) blessé(s) avec leur accord.

EN CAS DE DÉCÈS

- Rester en contact avec la famille, afin de connaître ses besoins et la date des obsèques.
- Favoriser la présence d'un représentant de la direction aux obsèques.
- Si possible, libérer les salariés pour se rendre aux obsèques.
- Voir d'éventuelles modalités d'aide financière pour la famille.
- Soutien par remise du cahier de condoléances, courrier, couronne de fleurs…
- Faciliter la restitution des affaires de la personne décédée aux membres de la famille.
- Accompagner la famille, si elle le souhaite et si cela est possible, sur le lieu du décès au travail.
- Proposer une minute de silence.

LIEN UTILES

- Accompagner un événement traumatique en milieu de travail : https://www.souffrance-et-travail.com/media/pdf/guide_evenement_traumatique.pdf

CUMP (cellule d'urgence médico psychologique). Elle est déclenchée par le SAMU : faire le 15.

Historiquement créée pour les victimes d'attentats et de catastrophes de grande ampleur. Elle intervient aussi pour des événements violents, braquages, incendies, suicides… dès lors qu'ils se déroulent au sein d'un groupe de personnes.

Novembre 2023 | Auteur : groupe RPS - Présanse Pays de la Loire. Reproduction interdite.
Crédit photo : © – stock.adobe.com



Fiches > RPS <

Gestion d'un acte de violence

Gestion d'un événement traumatisant

Gestion d'un événement violent entre vos salariés ou entre vos salariés et des personnes extérieures à l'entreprise (rixe, violences verbales et physiques). Le cas du vol à main armée est traité dans une autre fiche RPS.

En amont de l'événement violent

PROCÉDURE À METTRE EN PLACE

- **Intégrer dans votre règlement intérieur** l'interdiction de tout comportement, propos hostile et/ou violent. Prévoir des sanctions à appliquer.
- **Mettre en place une charte de valeurs** à créer par le collectif et à afficher.
- **Sensibiliser le management** au repérage des comportements et propos inadaptés même anodins : aucune tolérance pour éviter toute acceptation, voire banalisation.
- **Être vigilant sur des signes précurseurs :** plaintes, propos et comportements inadaptés, changements dans le comportement, isolement…
- **Mettre en place des fiches de « prise en charge d'urgence »** pour chaque salarié, avec les coordonnées des personnes à contacter, en cas de problème.



! ***Cas particulier de l'attentat* :*** *se faire accompagner pour étudier le risque attentat de votre entreprise et former votre personnel.*

Après l'événement violent

DANS L'IMMÉDIAT : PROTÉGER - ALERTER - SECOURIR

- Séparer les protagonistes sans se mettre en danger, notamment en présence d'armes ;
- Appeler les forces de l'ordre pour intervention, si besoin :
  - **17 :** gendarmerie / police ;
- Appeler le(s) sauveteur(s) secouriste(s) du travail (s'il y en a) et les secours, s'il y a des blessés :
  - **112 :** numéro d'urgence européen depuis un portable
  - **15 :** SAMU
  - **18 :** pompiers ;
- Suivre les consignes des services de secours ;
- Appeler la hiérarchie ;
- Informer les familles si besoin (transfert aux urgences…).

DANS L'HEURE QUI SUIT

Intervention rapide de la hiérarchie :

- Gérer l'activité de l'entreprise : décider de poursuivre ou de suspendre l'activité (partiellement ou complètement) ;
- Évaluer la situation : identifier les personnes impliquées, et les rencontrer séparément, dès que possible ;
- Recueillir les éléments factuels auprès des personnes témoins ;
- Prendre les mesures de protection ou d'éloignement des protagonistes :
  - Contacter le service de prévention et de santé au travail et l'inspection du travail.
  - Préparer la communication auprès des collègues (annonce en binôme) et annoncer l'événement (voir fiche RPS « annoncer un événement grave ou un décès ») selon la gravité des conséquences.

** Fiche « Comment réagir en cas d'attaque terroriste »*
https://www.gouvernement.fr/reagir-attaque-terroriste

DANS UN SECOND TEMPS

À prévoir pour les salariés :

- Faire raccompagner les témoins de l'événement « choqués » (ils ne doivent pas rentrer seuls.).
- Donner la possibilité aux salariés de s'exprimer entre eux (mettre à disposition une salle).
- Donner la possibilité aux salariés de prendre rendez-vous avec leur médecin traitant, avec le médecin du travail et/ou une cellule d'écoute, si elle a été déclenchée ou d'autres professionnels.
- Distribuer aux salariés la fiche RPS « stress post-traumatique ».
- Adresser à la CPAM une déclaration d'accident de travail pour les victimes et éventuellement les témoins.

Gérer l'administratif :

- Planifier une réunion avec les représentants du personnel pour analyser les causes.
- Identifier un référent pour les victimes, témoins ou familles : garder le contact avec les victimes.
- Porter plainte si nécessaire au titre de l'entreprise, accompagner les salariés qui souhaitent porter plainte.
- Contacter les assurances.

DANS LES JOURS QUI SUIVENT

- Organiser, si besoin, **un débriefing** avec un psychologue pour les personnes impliquées ou celles qui le souhaitent.
- Organiser **un retour d'expérience** sur la gestion de la crise, à distance de l'événement et mettre en place un plan d'actions.
- Repérer **les facteurs de risques organisationnels** pouvant générer des conflits. Une organisation du travail défaillante crée souvent de mauvaises relations interpersonnelles et contribue à générer des conflits. Par exemple : missions mal définies et le risque de doublon.



Pour rappel, selon le code du travail, l'employeur a pour obligation d'assurer la sécurité des salariés au sein de l'entreprise, quel que soit le danger et de faire évoluer les dispositifs en place pour s'adapter à l'évolution de la situation (article L4121-1).

« L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. On parle alors d'obligation de sécurité de l'employeur.

Les entreprises devront alors prendre les mesures suivantes :
1. Mettre en place des actions de prévention des risques professionnels ;
2. Assurer des actions d'information et de formation ;
3. Mettre en place d'une organisation et de moyens adaptés.

L'employeur veille à l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes. »

CUMP (cellule d'urgence médico psychologique). Elle est déclenchée par le SAMU : faire le 15.

Historiquement créée pour les victimes d'attentats et de catastrophes de grande ampleur. Elle intervient aussi pour des événements violents, braquages, incendies, suicides… dès lors qu'ils se déroulent au sein d'un groupe de personnes.

Novembre 2023 | Auteur : groupe RPS - Présanse Pays de la Loire. Reproduction interdite.
Crédit photo : © – stock.adobe.com



Fiches > RPS <

Repérer et agir face à un salarié en souffrance

Gestion d'une situation individuelle spécifique

Les signaux d'alerte

QUELS SONT LES SIGNAUX D'ALERTE ?

Émotionnels	Cognitifs	Physiques	Comportementaux
Anxiété,tristesse, perte de plaisir	Troubles de la mémoire, oublis	Fatigue	Repli sur soi
Irritabilité, émotivité	Troubles de l'attention	Troubles du sommeil	Agressivité
Perte d'estime de soi	Difficultés de concentration	Douleurs diverses et récurentes	Comportements addictifs
Idées suicidaires	Erreurs	Variation rapide du poids	Désengagement, retards

Ces éléments peuvent conduire à des arrêts et/ou accidents de travail. Attention en cas de cumul des signaux d'alerte

COMMENT ÊTRE PRÊT ?

- **Établir une procédure interne d'alerte** pour l'appliquer en cas de repérage d'un salarié en souffrance :
  - Identification des personnes relais internes (ressources humaines, comité social et économique (CSE)…) et externes (SPSTI, assistante sociale, cellule d'écoute…).
- **Former les managers :**
  - à la conduite d'entretien,
  - à la prévention des risques psycho-sociaux (RPS),
  - à la communication non-violente.

COMMENT REPÉRER LES SIGNAUX D'ALERTE ?

- **Être attentif à chacun :** à son apparence et à tout changement de comportement (rupture état antérieur).
- **Repérer précocement les signaux individuels.**
- **Faire part de son inquiétude :** proposer un temps d'échange privilégié, confidentiel et dans un espace approprié.
- **Avoir une attitude** bienveillante, disponible et à l'écoute au quotidien.

COMMENT AGIR LORS D'UN TEMPS D'ÉCHANGE ?

- Pratiquer l'écoute active pour que le salarié se sente respecté, écouté et compris.
- Posture d'écoute bienveillante.
- Évoquer les constats, exprimer les inquiétudes, questionner un lien possible avec le travail (facteurs de risques psychosociaux), orienter si besoin (relais internes ou externes).



CONSEILS PRATIQUES SUR « COMMENT AGIR ? »

- **Rester dans le cadre de sa mission :** éviter de faire un parallèle avec son propre vécu : rester neutre, ne pas minimiser ou dramatiser la situation, ni être trop dans l'investigation et dans l'infantilisation.
- **Si la personne constitue un danger,** pour elle-même ou met en danger son entourage professionnel : contacter le 15.
- **Le lieu :** propice à l'échange, discrétion, sans risque d'être dérangé (téléphone…).
- **La durée :** prévoir un temps dédié et adapté.
- **L'objectif :** écouter pour orienter, sans jugement et en restant dans la sphère professionnelle.
- **Les suites à donner à l'entretien :** l'écouté doit donner son accord en cas d'orientation en interne ou en externe.

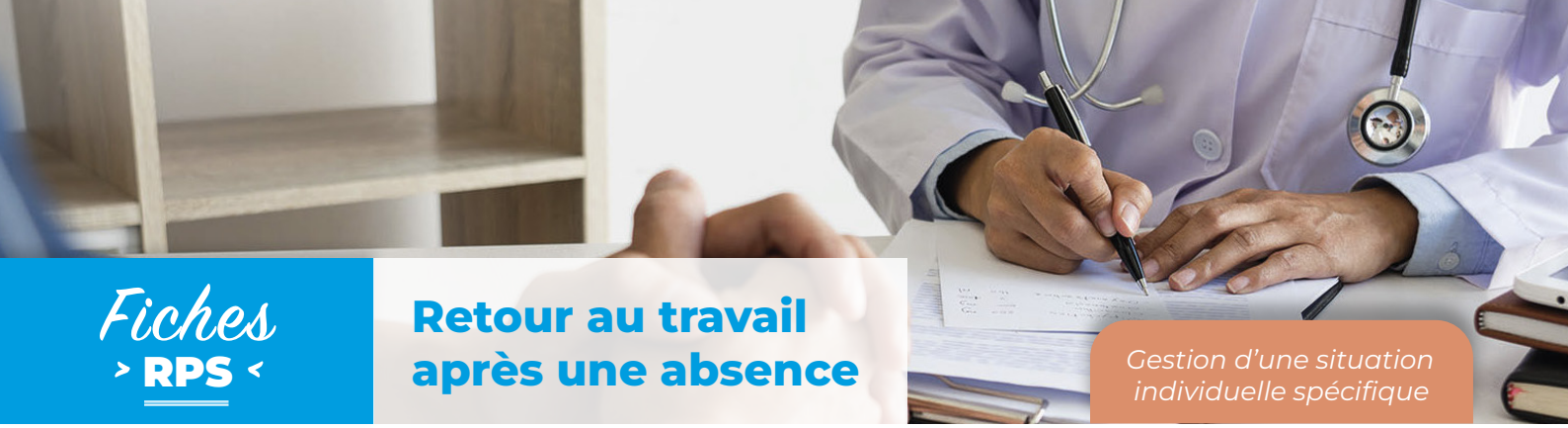
Orienter le salarié vers quels relais ?

- **Si présomption de souffrance en lien avec le travail (facteurs de risques psychosociaux) :**
  - Manager, N+2 ou employeur, DRH / CSE, médecin du travail, psychologue du travail, prise en charge externe.
- **Si questionnements sur le projet professionnel (aptitudes, compétences, qualifications, désir de mobilité) :**
  - Manager, ressources humaines , conseiller en évolution professionnelle.*
- **Si problème de vie extra professionnelle :**
  - Assistant social (services sociaux du domicile du salarié, service social CPAM, service social inter-entreprise), médecin traitant, service du défenseur des droits, associations spécialisées (exemples : CIDFF, UDAF…)



** Mon conseiller en évolution professionnelle : https://mon-cep.org/*

Novembre 2023 | Auteur : groupe RPS - Présanse Pays de la Loire. Reproduction interdite.
Crédit photo : © – stock.adobe.com



Fiches RPS

Retour au travail après une absence

Gestion d'une situation individuelle spécifique

Quand un salarié s'est absenté longtemps pour maladie ou accident, le retour à l'entreprise est parfois délicat. Des dispositions existent pour faciliter la réintégration.

Pendant l'arrêt

LE RENDEZ-VOUS DE LIAISON

La loi du 2 août 2021 offre une possibilité d'entretenir le lien entre employeur et salarié, via le rendez-vous de liaison, pour les arrêts de travail de plus de 30 jours.

Ce rendez-vous de liaison a pour but de maintenir un lien entre le travailleur, pendant son arrêt de travail, et son employeur. Il permet d'informer le salarié qu'il peut bénéficier de différentes actions de prévention de la désinsertion professionnelle, d'une visite de pré-reprise, de mesures d'aménagement du poste et/ou du temps de travail.

Ce rendez-vous n'est pas une visite médicale. Le service de prévention et de santé au travail doit y être associé. Il peut transmettre des informations sur la prévention de la désinsertion professionnelle ou assister au rendez-vous par le biais d'un membre de l'équipe pluridisciplinaire, si la situation le nécessite.

LA VISITE DE PRÉ-REPRISE

Dès qu'une difficulté éventuelle à la reprise de son activité professionnelle est identifiée, votre salarié en arrêt maladie peut solliciter une visite de pré-reprise directement auprès du médecin du travail.

Elle peut aussi être réalisée à l'initiative du médecin traitant, du médecin-conseil ou du médecin du travail.

Le médecin du travail, avec l'accord du salarié, peut alors se mettre en lien avec le médecin traitant, spécialiste ou le médecin-conseil.

Il peut également contacter l'employeur, avec l'accord du salarié, afin de trouver la solution la plus adaptée à la situation dans le cadre du retour au travail.

Le retour progressif au travail

L'ENTRETIEN DE RÉ-ACCUEIL

L'employeur organise un entretien de ré-accueil avec son salarié.

Le retour au travail proprement dit est encadré par le code du travail. Au-delà de l'aspect réglementaire, un entretien de ré-accueil pourra être proposé à un(e) salarié(e) qui revient d'un arrêt au-delà de quelques semaines, car durant cette période, l'entreprise a continué à développer son activité et cela peut s'avérer déstabilisant pour un(e) salarié(e) de retrouver « sa place » dans le fonctionnement.

QUELQUES REPÈRES

- Communiquer sur les changements dans l'entreprise, le service… ;
- Planifier l'activité sur les premiers temps du retour, notamment en cas de temps partiel thérapeutique ;
- Refaire un point sur les difficultés autour du travail avant l'arrêt, les freins et ressources pour organiser le travail ;
- Accompagner la réintégration du salarié au sein du collectif ;
- Limiter les facteurs de stress pouvant influer sur le bien-être du salarié ;
- Envisager les besoins de formation :
  - Si l'arrêt a duré plus de 6 mois, planifier un entretien professionnel.

LA VISITE DE REPRISE

L'employeur organise la visite de reprise, celle-ci doit être réalisée dans les huit jours suivant le retour du salarié.

La visite de reprise s'adresse à tous les travailleurs après :

- Un congé maternité,
- Une absence pour maladie professionnelle (quelle qu'en soit la durée),
- Une absence d'au moins 30 jours pour un accident du travail,
- Une absence d'au moins 60 jours pour cause de maladie ou d'accident non-professionnel.

La visite de reprise peut-être une occasion de mettre en place :

- Des aménagements concrets ou adaptation du poste de travail via une étude de poste, par exemple ;
- Un aménagement du temps de travail possible avec une reprise à temps partiel pour motif thérapeutique :
  - Si l'employeur accepte, les modalités de l'aménagement (jours travaillés, charge de travail réduite, temps de travail…) doivent être négociées entre l'employeur, le salarié et le médecin du travail et font l'objet d'un avenant au contrat de travail ;

Elle peut être l'occasion d'évoquer :

- Une reconversion professionnelle ;
- Une formation professionnelle en vue de faciliter la reconversion et/ou réorientation professionnelle.

L'employeur peut aussi demander une visite occasionelle dans toutes les autres situation, si besoin.

Contactez votre SPSTI pour anticiper et organiser la visite au plus près de la date de reprise.

Novembre 2023 | Auteur : groupe RPS - Présanse Pays de la Loire. Reproduction interdite.
Crédit photo : © – stock.adobe.com



Fiches RPS

Le stress post-traumatique

Gestion d'un événement traumatisant

De quoi parle-t-on ?

ÉVÉNEMENT TRAUMATIQUE

Un événement est « traumatique » lorsqu'une personne vit une situation où elle « s'est trouvée confrontée à la mort, à la peur de mourir ou à de graves blessures, ou lorsque son intégrité physique ou celle d'une autre personne a été menacée ».

Exemples : braquage, accident grave de travail et de trajet, suicide, violences/agression, incendie, détérioration du lieu de travail, attentat, prise d'otage…



ÉTAT DE STRESS POST-TRAUMATIQUE

L'état de stress post-traumatique s'installe à distance du choc émotionnel initial (de quelques jours à plusieurs mois).

Une évaluation psychologique précoce et une prise en charge si nécessaire par des professionnels peuvent permettre d'éviter aux symptômes de s'installer à plus ou moins long terme.

Certains symptômes sont normaux dans les jours et les semaines qui suivent l'événement. Si certains de ces signes prennent des proportions perturbantes ou s'ils persistent dans le temps, il faut conseiller au salarié de solliciter une aide psychologique individuelle.

QUI EST CONCERNÉ ?

L'état de stress post-traumatique, peut concerner tant des victimes directes de l'événement que des victimes indirectes, telles que des témoins de l'événement.

Les signes d'alerte

Les souvenirs, les images, les odeurs, les bruits et les sensations associées à l'événement traumatique peuvent « envahir » la vie de la personne qui présente un état de stress post traumatique, et l'amènent à revivre de façon répétée cet événement.

Les symptômes peuvent être de différentes natures : physiques, psychologiques, cognitifs, comportementaux…

Exemples :

- Souvenirs ou images pénibles de l'incident ;
- Flashbacks : la personne revit l'événement à l'état conscient, en dehors de sa volonté sans qu'elle ne puisse rien y faire ;
- Cauchemars associés à l'événement ou d'autres événements difficiles ;
- Symptômes physiques : sueurs, accélération du rythme cardiaque et tensions musculaires…

Les personnes traumatisées ressentent une détresse immense à l'évocation des souvenirs. C'est pourquoi, elles essaient d'éviter les situations, les autres ou les événements qui éveillent le souvenir du traumatisme.

Les personnes traumatisées perçoivent fréquemment le danger autour d'elles et cette impression ne les quitte pas. Elles sont souvent nerveuses et sur leurs gardes.

Exemples :

- angoisse,
- troubles de l'humeur, colère, irritabilité…,
- troubles de la concentration,
- réactions de sursaut,
- agitation.

« Ces symptômes peuvent évoluer vers des troubles psychologiques (dépression), psychosomatiques (troubles digestifs, maladies de peau, lombalgies, sentiment d'abattement généralisé, fatigue…) ou troubles comportementaux (abus de tranquillisants, consommation d'alcool, de drogues, perte d'appétit et troubles alimentaires…). »

Cette situation est difficile à vivre pour la personne en état de stress post-traumatique et son entourage immédiat (famille, amis, collègues…)

Qui solliciter pour un suivi adapté ?

- Le médecin du travail,
- L'infirmier(e) de santé au travail,
- Le médecin traitant,
- Le psychiatre,
- Le psychologue…



LIEN UTILES

- France victime : https://www.france-victimes.fr/
- Centre national de ressources et de résilience (Cn2r) : https://cn2r.fr

CUMP (cellule d'urgence médico psychologique). Elle est déclenchée par le SAMU : faire le 15.

Historiquement créée pour les victimes d'attentats et de catastrophes de grande ampleur. Elle intervient aussi pour des événements violents, braquages, incendies, suicides… dès lors qu'ils se déroulent au sein d'un groupe de personnes.

Novembre 2023 | Auteur : groupe RPS - Présanse Pays de la Loire. Reproduction interdite.
Crédit photo : © – stock.adobe.com



Fiches > RPS <

Suicide ou tentative de suicide au travail

Gestion d'un événement traumatisant

En amont :
Repérer et agir face à un salarié avec un risque suicidaire

ÊTRE ATTENTIF AUX SIGNAUX D'ALERTE

- **Expression d'idées noires ou suicidaires ;**
- **Expression d'un mal-être :** tristesse, anxiété, dévalorisation ;
- **Changement brutal de comportement :** isolement, irritabilité, repli sur soi, exaltation, conduites addictives… ;
- **Absentéisme ou retards répétés ;**
- **Impacts sur le travail :** baisse de la productivité, de la qualité du travail ;
- **Perte d'investissement** dans le travail ;
- **Événement personnel ou professionnel** récent et difficile.

SI LE SALARIÉ ÉVOQUE DES PROPOS SUICIDAIRES TELS QUE :

- Un scénario précis de l'acte suicidaire (où, quand, comment) ;
- L'absence d'alternative au suicide ;
- La prise de dispositions pour la suite.

ALORS CONTACTER LES SECOURS

- **112** : numéro d'urgence européen depuis un portable,
- **15** : SAMU,
- **18** : pompiers,
- **114** : numéro d'urgence pour les sourds et malentendants,
- **3114** : numéro national de prévention du suicide.

!

Idée reçue :
« ceux qui parlent d'idées suicidaires ne passent jamais à l'acte ! »

Faux : 70 à 80%* des suicidants ou suicidés ont évoqué le suicide avant leur geste.

** Références en santé au travail - septembre 2013.*

Suicide ou tentative de suicide : conduite à tenir

DANS L'IMMÉDIAT

- Supprimer le danger,
- Protéger la victime et éviter l'attroupement,
- Prévenir les secours,
- Réaliser les gestes de premiers secours.

DANS LES HEURES QUI SUIVENT

Intervention de la hiérarchie :

- **Évaluer la situation :** identifier les témoins directs et indirects, recueillir les éléments factuels auprès des personnes témoins (tracer) ;
- **Gérer l'activité de l'entreprise :** décider s'il faut maintenir ou non l'activité ;
- **Déployer une cellule de crise* :** employeur, sauveteur secouriste du travail, représentant du personnel, médecin du travail ou membre de son équipe pour :
  - Préparer et harmoniser la communication à mettre en place auprès des salariés,
  - Informer individuellement, les collègues de proximité, puis l'ensemble des salariés,
  - Proposer des espaces de parole en interne,
  - Envisager la mise en place d'un soutien psychologique des salariés.
- **Identifier un interlocuteur référent** pour les victimes, témoins ou familles : garder le contact avec la famille de la victime ;
- **Faire raccompagner les témoins « choqués » par l'évènement** (éviter de les laisser rentrer seuls) ;
- **Donner la possibilité aux salariés de prendre RDV avec leur médecin traitant,** avec le médecin du travail et/ou la cellule d'écoute si elle a été déclenchée ou autres professionnels ;
- **Gérer l'administratif :** CPAM (déclaration accident de travail dans les 48 heures pour la victime et éventuellement les témoins).

** Voir la fiche RPS : « annoncer un événement grave ou un décès. »*

DANS LES JOURS QUI SUIVENT

- Déclencher un CSE ou CSSCT extraordinaire et prévenir l'inspection du travail.
- En cas d'hospitalisation, et avec l'accord du (des) salarié(e-s) et/ou de la famille, communiquer sur la santé du (des) salarié(e-s) blessé(e-s).
- En cas de décès*, différentes actions peuvent être envisagées telles que :
  - S'informer de la date des obsèques et des volontés de la famille ;
  - Prévoir, le cas échéant, la présence d'un représentant hiérarchique à la cérémonie et rendre possible la présence des collègues souhaitant y participer ;
  - Mettre en place un cahier de condoléances ;
  - Proposer 1 minute de silence ;
  - Prévoir l'achat de fleurs, couronne, ou faire un don (associations…) et prévoir une éventuelle annonce dans un journal quotidien local.
  - prévoir sans urgence et de manière concertée la gestion des effets personnels.
- En cas de tentative de suicide, préparer le retour au travail ;
- Organiser un retour d'expérience sur la gestion de la crise.

** Voir la fiche RPS : « gestion d'un accident de travail grave. »*

En cas de doute ou d'inquiétude concernant l'état de santé d'un salarié, l'employeur peut prendre conseil auprès du médecin du travail.

LIEN UTILES

- Guide pour accompagner un événement traumatisant : https://www.souffrance-et-travail.com/media/pdf/guide_evenement_traumatique.pdf

CUMP (cellule d'urgence médico psychologique). Elle est déclenchée par le SAMU : faire le 15.

Historiquement créée pour les victimes d'attentats et de catastrophes de grande ampleur. Elle intervient aussi pour des événements violents, braquages, incendies, suicides… dès lors qu'ils se déroulent au sein d'un groupe de personnes.

Novembre 2023 | Auteur : groupe RPS - Présanse Pays de la Loire. Reproduction interdite.
Crédit photo : © – stock.adobe.com



Fiches RPS

Suspicion de harcèlement sexuel ou d'agissement sexiste

Gestion d'un événement traumatisant

De quoi parle-t-on ?

HARCÈLEMENT SEXUEL

- **Propos à connotation sexiste ou sexuelle** répétés, subis et non désirés :
  - Faits répétés par une personne ;
  - Fait unique par plusieurs personnes.
- **Pression grave unique (assimilé)** dans le but d'obtenir un acte de nature sexuelle.

AGISSEMENT SEXISTE

Agissement discriminant en fonction du sexe.

AGRESSION SEXUELLE

Acte à caractère sexuel sans pénétration commis par violence, contrainte, menace ou surprise.

Si pénétration, il s'agit d'un viol.

SÉDUCTION

Démarche consentie dans un rapport d'égalité.

Prévenir le harcèlement sexuel et les agissements sexistes

- **Sensibiliser** les salariés ;
- **Former le CSE** ;
- **Former le personnel** encadrant ;
- **Désigner et former un référent** (un référent au CSE dès 11 salariés et un référent supplémentaire désigné par la direction dès 250 salariés) ;
- **Organiser et rédiger la procédure de signalement** et de son traitement, puis la communiquer à l'ensemble du personnel.

Source à consulter :

- **Le guide du Ministère du travail : « harcèlement sexuel et agissements sexistes au travail : prévenir, agir, sanctionner » Mars 2019.**
  https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/30645_dicom_-_guide_contre_harce_lement_sexuel_val_v4_bd_ok-2.pdf



!

Des facteurs organisationnels peuvent favoriser l'apparition de situation de harcèlement sexuel ou d'agissements sexistes :

- Cultures d'entreprise machistes, patriarcales ou virilisantes ;
- Milieux de travail très hiérarchisés ;
- Modes de management basés sur la mise en concurrence des salariés ;
- Certaines conditions de travail : travail de nuit, isolé, déplacements, rythme contraint, relation avec le public…
- Faible mixité dans certaines équipes ;
- Précarité des emplois.

Comment traiter un signalement ?

ÉTAPE 1

Accuser **réception du signalement**

ÉTAPE 2

Réaliser un **premier échange avec l'auteur** du signalement

ÉTAPE 3

Procéder à une **première analyse des faits** signalés

ANALYSE DES FAITS

NI HARCÈLEMENT NI AGISSEMENT SEXISTE

Analyser le contexte de travail.

AGISSEMENT SEXISTE

Rappel à l'ordre, avertissement…

SUSPICION DE HARCÈLEMENT SEXUEL

Réaliser une enquête et prendre des mesures transitoires si nécessaire.

Puis élaborer un rapport d'enquête et le communiquer.

Si absence de harcèlement :

Protéger le salarié à l'origine du signalement.

Il n'y a pas de sanction disciplinaire, sauf en cas de mauvaise fois.

Si harcèlement sexuel :

Sanctionner le salarié qui est reconnu auteur du harcèlement

Accompagner la victime : vers le médecin traitant, médecin du travail, association spécialisée d'aide aux victimes.

LIEN UTILE

- Fédération régionale des centres d'information sur les droits des femmes et des familles (FR-CRIDFF) Pays de la Loire : https://paysdelaloire-fr.cidff.info/

Novembre 2023 | Auteur : groupe RPS - Présanse Pays de la Loire. Reproduction interdite.
Crédit photo : © – stock.adobe.com