



Gestion des particularités psychiques au poste de travail

Guide à l'attention des cadres et des responsables RH

Environ 18 % des collaborateurs et collaboratrices souffrent de problèmes et maladies psychiques telles que des angoisses, un épuisement professionnel, une dépression, une addiction ou une schizophrénie. Un tiers d'entre eux suivent une thérapie pour cela. Une personne sur deux est victime au moins une fois dans sa vie de troubles psychiques. Ces souffrances, qui peuvent être liées à divers éléments déclencheurs et causes, influent sur le comportement (social) et sur la performance de la personne concernée au travail. Le présent guide vise à donner aux cadres et aux responsables RH des conseils pour garantir une collaboration et un suivi optimaux. En effet, les maladies psychiques peuvent heureusement faire l'objet d'un traitement qui, dans la plupart des cas, conduit à une guérison.

Obligations des supérieurs

Les supérieurs ont un devoir d'assistance envers leurs collaborateurs et collaboratrices (art. 328 CO):

- L'employeur est tenu de préserver la santé physique et psychique de son personnel au poste de travail.
- Il doit aménager les postes et systèmes de travail de façon à ce qu'il n'en résulte aucune répercussion négative sur le personnel.

Signes de problèmes psychiques

- Vous constatez qu'un collaborateur ou une collaboratrice travaille plus lentement que d'habitude, commet de plus en plus d'erreurs, éprouve souvent des difficultés à se concentrer ou se montre même irritable. Ses absences et retards se multiplient et il ou elle a l'air d'avoir changé ou semble triste. Un autre signe peut être la réalisation d'heures supplémentaires alors que la charge de travail n'a pas augmenté. Si vous observez plusieurs de ces facteurs, nous vous recommandons d'intervenir.
- Faites attention aux comportements inhabituels qui vous agacent. Les personnes qui souffrent de problèmes psychiques ont tendance à réagir de façon inattendue. Certaines se montrent de moins en moins sûres d'elles et se replient sur elles-mêmes, tandis que d'autres sont davantage susceptibles ou excitées.
- Échangez avec d'autres cadres afin de valider vos observations et impressions. Il est utile de recueillir les points de vue de différentes personnes. Celles-ci pourraient en effet avoir remarqué des éléments similaires. Impliquez également la division du personnel dans vos réflexions.

Exemple de marche à suivre en présence de signes

Nous vous recommandons de procéder de la façon suivante:
Préparez-vous et cherchez le dialogue avec la personne concernée. En effet, parler fait du bien. Plus vous réagirez rapidement, plus les éventuelles mesures prises seront efficaces.

- Notez les faits constatés ainsi que vos observations concernant le changement de comportement. En cas de doute, demandez de l'aide (p.ex. au personnel des ressources humaines, à Santé Psy, à l'office AI ou à une personne de confiance au sein de l'entreprise)
- Conviez la personne concernée à un entretien, en lui indiquant de quoi il en retourne.
- Convenez d'une heure et d'un lieu adaptés à l'objet de la discussion. Prévoyez suffisamment de temps et préparez-vous psychologiquement à l'entretien.
- Mentionnez la possibilité de s'adresser à une personne de confiance, que ce soit au sein de l'entreprise ou en dehors. Souvent, les personnes concernées préfèrent dans un premier temps que les discussions restent confidentielles.

Premier entretien

Précisez le déroulement et les objectifs de l'entretien. Expliquez comment vous percevez la situation et faites preuve d'estime à l'égard de la personne concernée. Il est important dans ce cadre de parler à la première personne.

Intéressez-vous à ce que vous dit votre interlocuteur ou interlocutrice. Demandez-lui comment il ou elle vit cette situation. Montrez-lui que vous comprenez ce qui lui arrive en résumant brièvement ses affirmations avec vos propres mots. Faites régulièrement référence aux aspects positifs.

À la fin de l'entretien, précisez qu'il est important de trouver ensemble une solution afin que la situation s'améliore. Convenez avec la personne concernée d'un nouvel entretien trois à cinq jours plus tard en vue de réfléchir conjointement à des mesures.

Deuxième entretien

Définissez les objectifs et les mesures avec la personne concernée:

- Changements en lien avec la charge de travail
- Changements en lien avec les horaires ou le lieu de travail
- Soutien personnel

Pour que la personne aille mieux, il est essentiel d'initier des changements.

À l'issue de l'entretien:

Mettez par écrit ce qui a été convenu. Informez l'équipe par la suite (sous réserve de l'accord de la personne concernée). Étant donné que les changements prennent du temps, il est important de fixer un horizon temporel réaliste et de continuer à échanger régulièrement avec la personne concernée et l'équipe.

Si la situation ne s'améliore pas, faites appel à un ou une spécialiste (p.ex. case manager, job coach, psychiatre / psychologue).

En cas d'évolution positive, n'oubliez pas d'organiser un entretien final afin de montrer à la personne concernée l'estime que vous lui portez.

Mesures de prévention

Pour garantir un climat de travail positif, il faut:

- Conférer un sentiment de sécurité et démontrer de l'estime
- Attribuer une charge de travail adéquate (ni trop faible ni trop élevée), accorder une marge de manœuvre suffisante et instaurer une ambiance agréable

Ces facteurs et d'autres jouent un rôle essentiel dans la motivation et la santé psychique. Les personnes qui se sentent bien au travail ont tendance à rester en bonne santé et à être davantage disposées à s'engager.

Demandez à vos collaborateurs et collaboratrices de tester gratuitement leur résistance au stress à l'adresse www.stressnostress.ch/index.php/stress-moi. Pour une évaluation plus détaillée, vous pouvez demander à la Suva un accès à la «Job Stress Analysis».

Organisez avec votre personnel un **module de prévention dédié à la gestion du stress**. Cela vous permettra d'éviter que le stress ne s'installe au sein de l'équipe et de renforcer la résistance au stress de chaque individu. Vous trouverez de plus amples informations à l'adresse www.suva.ch/modulesdeprevention.

Un système de **gestion des absences** performant permet de réduire la fréquence des absences et les frais d'exploitation. Créez les conditions requises afin de réduire les absences et promouvoir une culture d'entreprise productive et axée sur le respect d'autrui. Vous trouverez plus d'informations à ce sujet sur www.suva.ch/gestion.