



UNIVERSITÉ **CÔTE D'AZUR** 

PROMOUVOIR LA SANTÉ MENTALE AU TRAVAIL, QUELLE POSTURE MANAGÉRIALE ?



Datadock
Organisme validé
et référencé

ÉDITO



PRÉSENTATION DE LA DÉMARCHE

Du 12 au 15 novembre 2019, l'université Côte d'Azur a organisé une vaste campagne de sensibilisation au handicap à destination de l'ensemble de ses agents. L'objectif était de s'adresser au plus grand nombre et d'aborder des sujets en lien avec les préoccupations des femmes et des hommes qui travaillent au sein de l'Université.

Dans ce cadre se sont déroulées trois journées de sensibilisation, de co-construction et de réflexion autour du thème « **Promouvoir la santé mentale au travail, quelle posture managériale ?** ». Ouverte aux Doyens, Directeurs administratifs de composantes, Directeurs de service, Directeurs d'Unités de Recherche, Chefs de service, Enseignants chercheurs et Enseignants, Médecins de prévention et santé, Psychologue, cette journée avait pour ambition d'aborder cette thématique complexe dans toutes ses dimensions.

La santé mentale dans les organisations touche à la fois au sujet des troubles psychiques (qui peuvent déclencher un handicap psychique et amener la personne à déclarer une RQTH) mais également à la question de la souffrance psychique déclenchée ou amplifiée par le milieu professionnel.

Il s'agit d'un sujet complexe, dont il est encore difficile de parler dans les organisations, mais qui est devenu incontournable puisqu'une personne sur cinq peut être confrontée au cours de sa vie à trouble psychique de façon plus ou moins sévère.

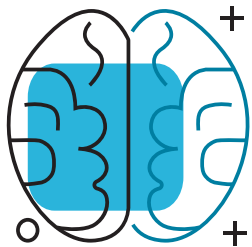
Deux consultantes du centre de formation de l'association Clubhouse France ont sensibilisé les participants. Cette association accompagne des hommes et des femmes qui souffrent de troubles psychiques dans leur réinsertion sociale et professionnelle.

Ce document propose de mettre à la disposition de l'ensemble des agents, les informations clefs diffusées pendant ces journées de sensibilisation afin que chacun puisse bénéficier d'un premier niveau d'information. Il s'agit aussi de souligner les bonnes pratiques qui peuvent favoriser l'insertion et le maintien des personnes concernées au sein de l'université.





- | **05** SANTÉ MENTALE, TROUBLES PSYCHIQUES, MALADIES PSYCHIATRIQUES, SOUFFRANCE AU TRAVAIL : DES TERMES À DÉFINIR.
- | **06** EN PARLER POUR FAIRE TOMBER L'OBSTACLE DES IDÉES REÇUES.
- | **08** QUELQUES CHIFFRES
- | **09** ACCOMPAGNER DANS L'EMPLOI
- | **12** CONCLUSION
- | **13** FAIRE APPEL AUX RELAIS INTERNES AU SEIN DE L'UNIVERSITÉ
- | **14** ATTENTES ET ENSEIGNEMENTS À L'ISSUE DES TROIS JOURNÉES DE SENSIBILISATION



SANTÉ MENTALE, TROUBLES PSYCHIQUES, MALADIES PSYCHIATRIQUES, SOUFFRANCES DES TERMES À DÉFINIR

Santé mentale

Comme le souligne l'OMS, « **il n'y a pas de santé sans santé mentale** ». La santé mentale n'est pas l'absence de souffrances psychologiques ou de fragilités. Elle repose sur la capacité d'un individu à trouver un équilibre entre ses ressources intérieures et extérieures et les obstacles qu'il va rencontrer, susceptibles de porter atteinte à sa santé psychique.

Troubles psychiques

On parle de **troubles psychiques ou de maladies psychiatriques** pour désigner la perte de cet équilibre au point de développer des symptômes suffisamment douloureux voire handicapants qui empêchent la personne de fonctionner de façon satisfaisante dans sa vie personnelle et professionnelle.

Ces symptômes diffèrent d'une pathologie à une autre.

Les troubles susceptibles de prendre un caractère sévère apparaissent généralement entre l'âge de 15 à 25 ans. Ils regroupent des maladies comme la bipolarité, la schizophrénie, la dépression chronique, les troubles anxieux...

Les personnes concernées construisent leur parcours de vie avec la nécessité de prendre en compte leurs troubles dont les effets varient au cours de la vie.

Dans le cadre professionnel, bien que possédant des compétences réelles, ces personnes peuvent par exemple être plus sensibles au stress, à l'absence d'un cadre bien défini, aux changements non anticipés et non accompagnés, aux périodes de surcharge de travail et à d'éventuelles complexités relationnelles. Des aménagements de temps de travail et un management structuré et bienveillant peuvent compenser ces difficultés.

ES, NCE AU TRAVAIL :

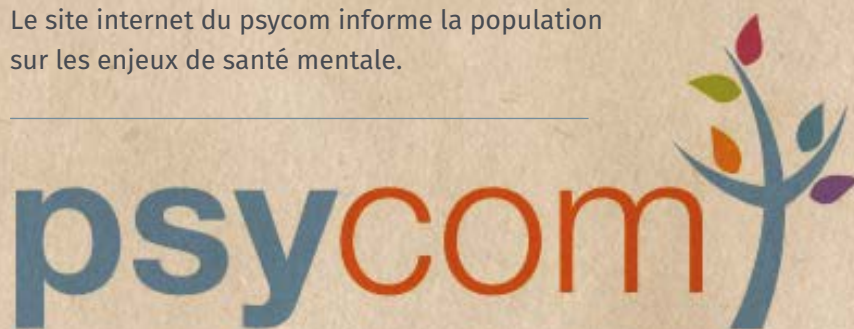
La souffrance au travail

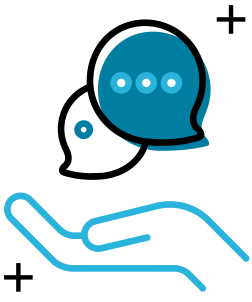
La souffrance au travail désigne les difficultés psychiques engendrées ou amplifiées par un cadre de travail stressant, une surcharge de travail, une perte de sens, un manque de reconnaissance, des difficultés organisationnelle et relationnelle. Le terme désigne des problématiques telles que le burn-out (ou épuisement professionnel), le stress chronique et les troubles anxio-dépressifs.

En savoir plus sur les pathologies

<http://www.psycom.org>

Le site internet du psycom informe la population sur les enjeux de santé mentale.





EN PARLER POUR FAIRE TOMBER L'OBSTACLE DES IDÉES REÇUES.

La première étape, c'est de pouvoir en parler.

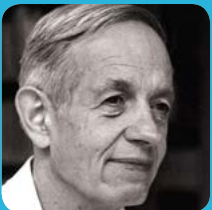


Winston Churchill appelait son trouble bipolaire son « chien noir »

Or la peur du jugement liée aux représentations et à la stigmatisation demeure un frein pour dialoguer. Cela complique la prise en charge et la mise en place des accompagnements nécessaires à l'insertion ou maintien dans l'emploi.

Les principaux stéréotypes sont ceux de la dangerosité, du manque de fiabilité, de l'incapacité et de la faiblesse.

Concernant la dangerosité, moins de 1% des crimes sont commis par des personnes souffrant de ces troubles. C'est davantage, comme toutes les maladies, un facteur de vulnérabilité. Les personnes touchées ont 140 fois plus de risques d'être victimes d'un vol ou d'une agression. Le zoom fréquent, fait par les médias, sur le lien entre certains actes de violence spectaculaires et la maladie psychique alimente considérablement ces représentations.



Jhon Forbes Nash souffrait de Schizophrénie, Il a reçu le prix d'économie en 1994

L'incapacité et la faiblesse, en dehors des périodes de grande souffrance due à la maladie, ne sont pas caractéristiques de ceux qui souffrent de troubles psychiques.

Comme toutes les maladies, elles peuvent fragiliser les individus de façon plus ou moins aiguë, sur un temps plus ou moins long. La capacité à trouver les ressources pour se rétablir varie d'une personne à une autre. Il n'y a pas de stéréotype, pas de profil type.

C'est la singularité de chaque situation qui complexifie l'accompagnement. Cela nécessite du dialogue et de l'ouverture d'esprit, sans jugement pour créer le climat de confiance qui permettra d'orienter la personne vers des solutions constructives.



Dans la vie courante, des hommes et des femmes, anonymes, sont concernés et intégrés dans l'emploi



QUELQUES CHIFFRES :

Les chiffres le montrent, aujourd'hui, le monde du travail est fortement impacté par des problématiques liées à la souffrance psychique des collaborateurs.



La population générale

D'après l'OMS **1 personne sur 5** peut-être concernée par un trouble psychique au cours de sa vie.

2.000.000

Plus de **2 millions de Français** vivent avec un trouble psychique sévère.
(Fondation FondaMental)

2.500.000

La dépression affecte chaque année **2,5 millions de Français**.
(Fondation FondaMental)

**5,8%
DU PIB**

Le coût financier

Ces troubles engendrent des coûts de **109,2 milliards d'euros par an** en France, soit **5,8 % du PIB**.

URCECO - CREDES, 2012

Malgré l'absence d'une évaluation précise des coûts que cela représente exactement au sein des organisations professionnelles, le secteur public comme le privé sont concernés du fait d'une participation plus faible à l'emploi qui engendre une baisse de la productivité.

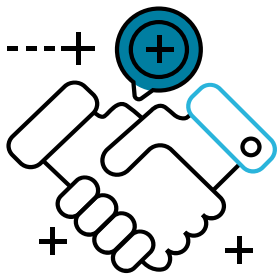
**22%
DES FRANÇAIS**

L'impact sur le travail

C'est la **1^{ère} cause d'arrêt maladie** de longue durée et d'invalidité

22 % des Français actifs présentent une détresse orientant vers un trouble mental, soit **1 sur 5**.

(Santé mentale des actifs en France : un enjeu majeur de santé publique. Etude de la Fondation Pierre Deniker, 2018)

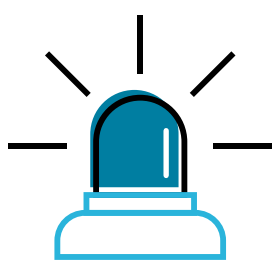


ACCOMPAGNER DANS L'EMPLOI :

Plus que la pathologie en elle-même, l'important est d'identifier l'impact du trouble sur le travail.

Seuls un climat de confiance et la possibilité de dialoguer permettent d'identifier l'impact de la difficulté psychique sur le travail et les besoins qui en découlent.

La connaissance des besoins permet de déterminer ceux qui peuvent être pris en compte, aménagés et accompagnés dans le cadre professionnel et ceux qui sont du ressort du soin et d'une prise en charge extérieure.



SAVOIR IDENTIFIER LES SIGNAUX D'ALERTE :

Au départ, la personne répond aux attendus comportementaux et techniques du cadre professionnel. C'est l'évolution des paramètres cités ci-dessous qui permet d'identifier les signaux d'alerte. Il y a un avant et un après.

La souffrance psychique peut atteindre :



Mots clés :
évolution,
avant/après

amplitude

diffère
d'une personne
à une autre ...

- **La capacité de travail :** le sens de l'organisation, la productivité, la concentration, la mémoire, la fatigabilité. Il peut y avoir une multiplication des erreurs, des difficultés de motivation, des difficultés à tenir les délais, un changement potentiel dans la tenue, le soin apporté à sa personne, une tendance à s'introduire dans le travail des autres, à prendre plus de travail qu'on est capable d'en assumer, des absences de travail perlées.
- **La communication :** repli, isolement, stratégie d'évitement vis-à-vis des collègues, difficulté de verbalisation, singularité relationnelle, irritabilité, interventions inopinées, peur de la discrimination et un sentiment de honte.
- **Le rapport à soi :** hypersensibilité, tristesse, découragement, peur, manque de confiance, faible estime de soi, panique face au sentiment d'incapacité, ruminant, difficulté à dire et à exprimer ses difficultés.
- **Sur le plan somatique :** trouble du sommeil, fatigue chronique, trouble de l'alimentation, maux de tête, mal de dos, douleurs musculaires, problèmes de peau.



LES BONNES PRATIQUES POUR BIEN ACCOMPAGNER

- + Sensibiliser l'ensemble des salariés aux signaux d'alerte.
- + Communiquer sur les relais auxquels ils peuvent faire appel en cas de difficultés.
- + Former les acteurs ressources.
- + Faire savoir que l'on n'est pas seul face à la souffrance psychique d'un collaborateur.
- + S'appuyer sur les relais internes au sein de l'organisation pour engager le dialogue et favoriser la réussite de la démarche.
- + Tirer la sonnette d'alarme le plus en amont possible quand les signaux d'alerte sont identifiés.
- + Mettre en place, le plus tôt possible, un accompagnement pluridisciplinaire reposant sur des expertises internes (RH, médecine du travail, assistante sociale, mission handicap, psychologue) et/ou acteurs externes de l'accompagnement. Ces professionnels viennent en appuis du manager et de son équipe afin que chacun soit dans son rôle.
- + Si un arrêt maladie est nécessaire, cette même équipe pluridisciplinaire accompagne le retour à l'emploi.
- + Engager la personne en difficulté à bénéficier d'une visite de pré reprise afin d'identifier les aménagements nécessaires.

Quelques clés :

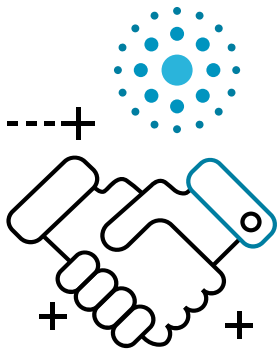
- *Partir du poste et des attendus professionnels.*
- *Donner un cadre de travail (définition des tâches, délais, points réguliers, retour sur le travail effectué).*
- *Écoute, bienveillance et reconnaissance du travail quand il est bien fait.*
- *Ouverture et non-jugement.*
- *Anticipation et accompagnement des changements avec l'appui de l'équipe pluridisciplinaire si nécessaire.*

QUELS AMÉNAGEMENTS POSSIBLES ?

Dans le cadre d'une fragilité psychique, les aménagements suivants peuvent être envisagés. Ces aménagements s'inscrivent dans une durée et devront être réinterrogés, avec le collaborateur :

- + Le temps de travail : le retour à l'emploi peut se faire par étape autour d'aménagements du rythme de travail (mi-temps thérapeutique, 50 % puis 80% ...). Des journées de télétravail peuvent limiter la fatigabilité.
- + Un accompagnement par un acteur externe, de la personne concernée, du manager et/ou de l'équipe, facilitera le maintien et le retour en emploi du collaborateur.
- + Une sensibilisation de l'équipe pour expliquer l'origine de ces aménagements et leurs natures engagera un espace pour communiquer et limitera les tensions.

La posture managériale est également à interroger pour une réussite conjointe du maintien ou du retour en emploi.



LES RELAIS INTERNES

La mise en place d'un accompagnement pluridisciplinaire permet de garder une juste distance et de bénéficier de l'appui de plusieurs experts afin d'identifier les pistes d'accompagnement les plus pertinentes.

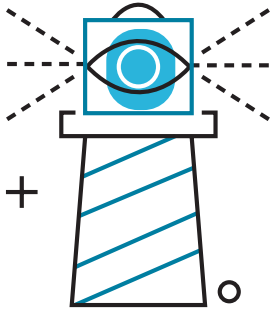
Au sein de l'université Côte d'Azur, les acteurs suivants peuvent venir en appui de la personne en difficulté et de son équipe.

- + 1 responsable opérationnelle mission handicap
- + 1 médecin du travail dont le bureau est situé sur le campus Valrose
- + 3 assistantes sociales
- + 2 conseillères techniques de service social
- + 1 psychologue qui assure des consultations d'aide psychologique sur les différents campus

L'université a mis en place une commission pluridisciplinaire d'accompagnement aux parcours professionnels composés :

- + Du médecin du travail
- + De la psychologue
- + D'une conseillère technique de service social
- + De la responsable opérationnelle mission handicap
- + Du DRH
- + De 3 RRH (Responsable gestion des personnels BIATSS, Responsable Formation et Responsable Développement RH)

Cette commission se réunit mensuellement pour trouver des solutions aux problématiques individuelles des agents.



CONCLUSION : **UNE DÉMARCHE QUI** **NÉCESSITE UNE IMPLICATION** **À TOUS LES NIVEAUX**

Dans le dispositif d'accompagnement, chacun a son rôle jouer, c'est le fondement de la réussite de la démarche :

Le manager et l'équipe :

- + Sont en capacité d'identifier les signaux d'alerte
- + Établissent le dialogue avec la personne en difficulté ou s'appuient sur un acteur de l'équipe pluridisciplinaire pour le faire
- + Connaissent les relais et sont en mesure d'orienter l'agent en difficulté

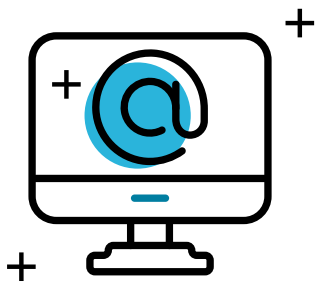
L'équipe pluridisciplinaire

- + Joue un rôle d'écoute
- + Établit un dialogue avec des acteurs externes qui peuvent jouer un rôle dans le dispositif (médecin de la personne, aidants familiaux)
- + Propose des accompagnements
- + Définit et accompagne la mise en place d'aménagements
- + Oriente la personne vers des acteurs externes pertinents
- + Accompagne le retour à l'emploi

L'agent en difficulté

- + Doit rentrer dans une logique d'acceptation
- + Met en place des soins de qualité à l'extérieur
- + Prend soin de son hygiène de vie
- + S'appuie sur les acteurs de l'équipe pluridisciplinaire qui peuvent l'aider
- + Développe la capacité à connaître et à exprimer ses besoins

Quand chacun accepte de jouer sa partition, des solutions effectives permettent de favoriser l'accompagnement et le maintien dans l'emploi des personnes aux prises avec un trouble psychique.



ANNEXES : FAIRE APPEL AUX RELAIS INTERNES AU SEIN DE L'UNIVERSITÉ :

La Mission Handicap

Courriel : handicap@univ-cotedazur.fr

Chargé de mission Politique Handicap :

+ Pierre Crescenzo

*Vice-Président Politique Handicap &
enseignant-Chercheur en Informatique*

Courriel : pierre.crescenzo@univ-cotedazur.fr

Tel : + 33 (0)6.07.71.78.46 - +33 (0)4 89 15 16 15

Responsable Opérationnelle de la Mission Handicap :

+ Anne Brisswalter

Courriel : anne.brisswalter@univ-cotedazur.fr

Tel : +33 (0)6 98 39 76 01- +33 (0)4 89 15 16 15

Les services aux personnels :

courriel : handicap-personnels@univ-cotedazur.fr

Acteurs du Handicap pour les personnels :

+ Anne Brisswalter

Correspondante Handicap

+ Muriel Etienney

Responsable administrative et financière.

Le Service Universitaire de Médecine Préventive et de Promotion de la Santé (SUMPPS) pour les étudiants

courriel : sumpps@unice.fr

téléphone : +33 (0)4 89 15 14 61

Le Service de Médecine Préventive pour les Personnels (SMPP)

courriel : smpp@unice.fr

téléphone : +33 (0)4 89 15 14 94

Le Service d'Accompagnement des Étudiants en situation de Handicap (SAEH)

courriel : saeh@univ-cotedazur.fr

Acteurs du Service d'Accompagnement des Etudiants en situation de Handicap :

+ Magali Astolfi

*Chargée d'accompagnement pour les sites SophiaTech,
STAPS, les sites de l'INSPE et les sites de l'IUT,*

Courriel : magali.astolfi@univ-cotedazur.fr

+ Anne Brisswalter

Référente Handicap, Cheffe de service,

Courriel : anne.brisswalter@univ-cotedazur.fr

+ Michèle Culcasi

Chargée de gestion administrative et financière,

Courriel : michele.culcasi@univ-cotedazur.fr

+ Anne Poggi

*Chargée d'accompagnement
pour les sites Saint-Jean-d'Angély et Valrose*

Courriel : michele.culcasi@univ-cotedazur.fr

+ Nadia Prevost

*Chargée d'accompagnement pour les sites
Pasteur et Trotabas*

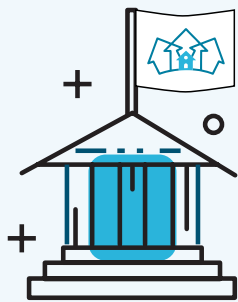
Courriel : nadia.prevost@univ-cotedazur.fr

+ Isabelle Rasse et Karine Romand

Chargées d'accompagnement pour le site Carlone.

Courriel : isabelle.rasse@univ-cotedazur.fr

karine.romand@univ-cotedazur.fr



ATTENTES ET ENSEIGNEMENTS À L'ISSUE DES TROIS JOURNÉES DE SENSIBILISATION

La démarche :

Les 13, 14 et 15 novembre, vous avez participé aux séances de sensibilisation sur la thématique « Promouvoir la santé mentale au travail, quelle posture managériale ? »

Votre écoute, votre implication, et les échanges de pratiques ont marqué ces trois journées qui furent d'une grande richesse sur le plan humain et professionnel.

Elles ont été enrichies par le témoignage de Fabienne Germond et Delphine Colange qui ont partagé leur parcours personnel et professionnel avec un trouble psychique. Elles ont décrit avec beaucoup de clarté, les difficultés qu'elles ont rencontrées et le chemin qu'elles ont parcouru, pour mieux se connaître et être en capacité d'identifier les conditions favorables à leur retour et à leur maintien dans l'emploi.



Une équipe dédiée a été missionnée pour animer ces 3 jours :

Clémence Battin est Docteur en Psychologie et mène des études scientifiques avec l'Université Paris Nanterre. Elle accompagne les grandes entreprises sur les sujets de maintien dans l'emploi de personnes en situation de handicap psychique.

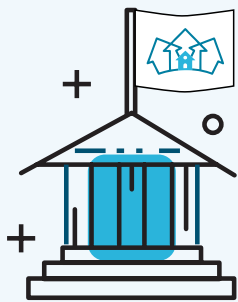
Philippa Motte a co-animé ces journées. Depuis près de 10 ans, Philippa est formatrice et accompagne des managers et RHH à mieux appréhender les enjeux de la Santé mentale au travail.



Autour d'une sensibilisation dynamique avec des exemples concrets et des témoignages, des temps de co-construction autour de la prévention, l'accompagnement au maintien et à l'insertion dans l'emploi, nous avons :

- + Identifié les bonnes pratiques à mettre en œuvre,
- + Travaillé sur les attitudes et les postures à adopter
- + Elaboré les 1^{ères} pistes d'un plan d'action.

Ce document met en lumière les attentes des participants et leurs apports au cours de ces journées.



ATTENTES ET ENSEIGNEMENTS À L'ISSUE DES TROIS JOURNÉES DE SENSIBILISATION

Des attentes communes aux trois groupes de participants :

Des attentes en termes d'informations
et de bonnes pratiques :

« Mieux connaître les moyens de prévention primaires »

« Mieux comprendre l'impact du handicap psychique sur le travail »

« Comment mettre la réflexion collective au service d'une meilleure appréhension de ce sujet »

« Mieux accompagner les personnels rencontrant des difficultés psychiques »

« Me sensibiliser aux situations de handicap au sein du cadre professionnel »

« Prévenir la souffrance au travail »

« Mieux connaître les relais internes »

« Quelles actions mises en œuvre par l'université pour avancer sur ces questions »

« Concilier l'évidence d'intégrer des personnes avec leur fragilité et la réalité du manager qui doit rendre des comptes et assurer le travail du bureau »

« Mieux appréhender les différents troubles psychiques »

Les attentes qui pourraient être mieux appréhendées à travers des groupes d'analyse de pratiques et l'échange entre pairs en complément des sensibilisations.

« Concilier l'évidence d'intégrer des personnes avec leur fragilité et la réalité du manager qui doit rendre des comptes et assurer le travail du bureau »

« Comment aider sans y laisser toute son énergie »

« Développer l'excellence par une meilleure compréhension des vulnérabilités de chacun »

« Apprendre à tirer le meilleur parti de chaque situation »

Le besoin d'échanges des encadrants :

« Cela fait du bien d'en parler et de se rendre que je ne suis pas seul à faire face à ce type de problématique »

« En tant qu'encadrant, sortir de l'isolement et échanger avec ses pairs sur ces sujets délicats, c'est essentiel »

« nous y avons tous été confrontés, parfois nous avons su trouver des solutions, d'autres fois nous nous sommes sentis démunis, c'est en échangeant et en parlant qu'on progresse »

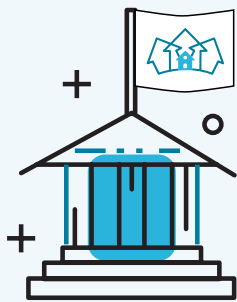
Un enseignement majeur est ressorti des interactions entre les participants :

Les échanges entre encadrants sur les enjeux liés aux difficultés psychiques traversées par certains agents sont **bénéfiques et enrichissants**.

Ils permettent :

- + de sortir de l'isolement pour se rendre compte que tout encadrant peut y être confronté à un moment ou un autre.
- + d'atténuer les sentiments de désarroi et d'impuissance ressentis face à des situations complexes.
- + de faire travailler les encadrants sur leurs ressentis pour les encourager à les prendre en compte.
- + de dégager des pistes de solutions en s'appuyant sur l'intelligence collective et en partageant des bonnes pratiques.
- + De mieux appréhender des situations de tensions et de conflits engendrées par ce type de situation.





ATTENTES ET ENSEIGNEMENTS À L'ISSUE DES TROIS JOURNÉES DE SENSIBILISATION

Enseignements tirés du travail sur les cas pratiques :

Dans chaque groupe, un participant a proposé une situation complexe sur laquelle l'ensemble du groupe a travaillé selon la méthodologie suivante :

- + Présentation de la situation en 5 minutes
- + Un premier tour de table : une minute par participants pour exprimer les ressentis (émotions) de chacun face à la situation proposée
- + Un deuxième tour de table pour suggérer des pistes de solutions.

Le détail de ces cas ne sera évoqué pour des raisons de confidentialité, cependant quelques enseignements clefs se sont dégagés de ce travail :

- + Le travail sur les ressentis a nécessité un encadrement de la part des animatrices. Il n'est pas habituel, dans le cadre du travail, d'interroger son ressenti. Or dans ces situations, qui mettent en jeu des paramètres humains forts, il est important de pouvoir travailler avec son ressenti. Cela permet d'identifier les besoins auxquels il est possible de répondre dans le cadre professionnel et de pouvoir « aider sans y laisser toute son énergie ».

Face à une même situation, les ressentis diffèrent d'une personne à une autre. Voici ceux qui ont été évoqués par les participants lors du travail sur les cas pratiques.

Incompréhension Déchirement Malaise
Empathie Vide Frustration Désarroi
Sentiment d'échec Impuissance Interrogation
Colère Injustice Traumatisme
culpabilité

À l'issue de ce travail, les encadrants ont souligné le bénéfice de cet exercice et l'intérêt qu'il y aurait à organiser des groupes d'analyses de pratiques sur les problématiques que posent les situations de souffrance psychique de certains collaborateurs.

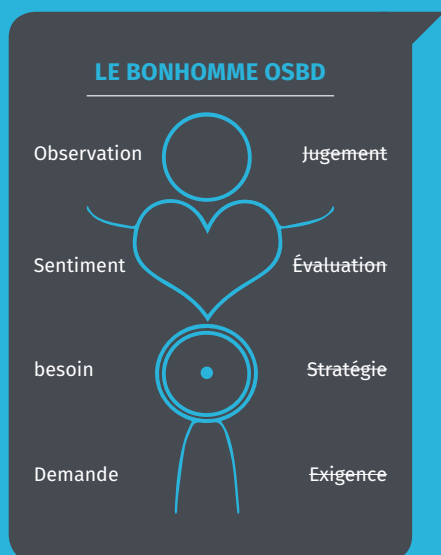
Par ailleurs, certaines situations de souffrance pouvant donner lieu à des tensions interpersonnelles et à des difficultés relationnelles, des modules de formation sur la gestion de conflits pourraient s'avérer bénéfiques.

Enseignements tirés du travail de mise en situation :

Parmi les règles d'or pour bien accompagner une personne en difficulté, l'une des plus importantes est de tirer la sonnette d'alarme le plus en amont possible. Dans ce contexte, le manager et l'équipe sont en première ligne. Si cette règle a l'air simple en théorie, elle vient interroger la capacité de chacun à mener un entretien sur une situation qui fait se rencontrer des aspects professionnels, une souffrance supposée et des paramètres humains, autour d'un sujet dont il n'est pas facile de parler.

La CNV : un outil pour favoriser le dialogue

Nous avons abordé une technique de communication, faisant partie de la CNV (Communication Non Violente), se déroulant en 4 étapes, utile dans de nombreux contextes et notamment dans le cadre d'une communication qui pourrait s'avérer difficile.



4 ÉTAPES :

+ 1. Observer les FAITS :

« Je constate depuis le début du mois de septembre que vous avez fait des fautes d'inattention que vous ne faisiez pas du tout avant. Vous avez toujours été extrêmement précis. Vous me dites aussi que vous êtes fatigué, que vous souffrez de problèmes de sommeil. Ces derniers temps, vous vous isolez beaucoup. Vous déclinez toutes nos propositions de déjeuner ensemble alors que vous étiez le premier à les initier »

+ 2. Spécifier ses ressentis/ÉMOTIONS :

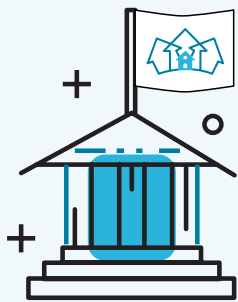
« Cela m'inquiète car ce n'est pas habituel chez vous et c'est important pour moi de prendre soin de mes agents ».

+ 3. Exprimer ses BESOINS :

« J'ai besoin d'établir un dialogue avec vous afin que l'on puisse trouver un moyen ensemble de vous soulager »

+ 4. DEMANDE / Compromis / Solution :

« Que penseriez-vous de faire un point plus régulièrement ensemble afin de s'assurer que votre charge de travail est équilibrée. Si vous rencontrez des difficultés, vous pouvez m'en parler. Il y a des solutions et des relais, je peux vous informer ».



ATTENTES ET ENSEIGNEMENTS À L'ISSUE DES TROIS JOURNÉES DE SENSIBILISATION

Enseignements tirés du travail sur les cas pratiques :

Pour travailler sur ces aspects, la capacité de dialogue des participants a été interrogée à partir d'une mise en situation autour du cas d'une personne présentant plusieurs signaux d'alerte depuis environ trois semaines. Une des animatrices a joué le rôle de cette personne.



Voici quelques enseignements qui ont émergé lors de cette mise en situation :

- + Il est difficile de prévoir la réaction de la personne quand on aborde des sujets de ce type.
 - + Avant de rentrer dans « l'espace problème », il est de bon augure de souligner les qualités professionnelles de la personne avant l'apparition des signaux d'alerte.
 - + Il faut partir du poste de travail et objectiver les signaux d'alerte qu'ils soient comportementaux ou professionnels, s'appuyer sur les faits.
 - + Faire preuve de bienveillance et d'empathie sans se faire absorber par la problématique de l'autre.
-
- + Si des symptômes physiques type « troubles du sommeil » sont évoqués, ils peuvent servir de levier pour aborder les aspects psychiques.
 - + Il faut informer la personne des relais qui peuvent l'aider, insister sur le fait que ce n'est pas neutre.
 - + Si la personne ne coopère pas tout de suite, il est important de lui proposer un autre rendez-vous pour faire le point.
 - + Il faut parfois plusieurs étapes pour créer le climat de confiance nécessaire.
 - + Si c'est trop difficile de mener cette conversation, il faut faire appel à un relais et ne surtout pas laisser la situation s'aggraver dans le temps.

Synthèse :

Lors de ces journées, plusieurs réflexions sont apparues dans les trois groupes. Elles sont le reflet de certains besoins qui ne sont pas toujours pris en compte et qui permettraient d'une part, de prévenir les situations de souffrance psychique provoquées ou amplifiées par le travail, et d'autre part de faciliter le travail des encadrants.

Même si les participants étaient satisfaits de participer à ces journées, ils ont tous souligné l'importance de l'implication du top management autour de ces questions et la nécessité de mettre en place un plan global de prévention et d'accompagnement uniforme pour l'ensemble de l'institution.

Les relais ne sont pas toujours connus et bien identifiés

Les changements permanents d'organisation et la difficulté, par moment, à comprendre leur valeur ajoutée, peuvent provoquer une perte de motivation et porter atteinte au sens trouvé dans le travail chez des participants pourtant très impliqués et aimant leur métier.

La nécessité de mieux définir les rapports managériaux et le périmètre de responsabilité de chacun, au service d'une meilleure prévention de la souffrance psychique, a été soulignée.

Le besoin de reconnaissance et d'encouragement des bonnes initiatives dans le « management de la fragilité » a été évoqué.

Le mot des animatrices :

« Ces trois journées ont été d'une grande richesse sur le plan des échanges et des apprentissages qui ont été faits. En divulguant un savoir, on apprend beaucoup de ceux à qui l'on transmet. Cela a été le cas pour nous lors de ces sensibilisations. Merci à tous les participants pour leur pertinence, leur implication, leur générosité et leur sincérité et surtout, n'hésitez pas à transmettre vos savoirs ! »

RELAIS INTERNES HANDICAP ET SANTÉ

(pour les personnels)

La Mission Handicap

Courriel : handicap@univ-cotedazur.fr

Vice-Président Politique Handicap :

+ Pierre Crescenzo

Courriel : pierre.crescenzo@univ-cotedazur.fr

Responsable Opérationnelle Mission Handicap :

+ Anne Brisswalter

Courriel : anne.brisswalter@univ-cotedazur.fr

Services Handicap pour les personnels :

+ Anne Brisswalter

Correspondante Handicap pour tous les personnels

courriel : anne.brisswalter@univ-cotedazur.fr

+ Muriel Etienney

Responsable administrative et financière pour les aménagements

courriel : muriel.etienney@univ-cotedazur.fr

Vice-Président Politique Santé :

+ David Darmon

courriel : david.darmon@univ-cotedazur.fr

Service de Médecine Préventive pour les Personnels (SMPP) :

courriel : smpp@univ-cotedazur.fr

Psychologue :

+ Sophie Bereny

courriel : sophie.bereny@univ-cotedazur.fr

3 Assistantes Sociales et 2 Conseillères techniques de service social



Datadock
Organisme validé
et référencé

Association Clubhouse France

www.clubhousefrance.org

Suivez nous sur

