

## Comment réagir face à un collaborateur en état de détresse

### >>> Quelle attitude adopter ?

L'employeur est tenu de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité de ses employés et protéger leur santé physique et psychique. Dans la prévention et la lutte contre la souffrance au travail, il s'agit de rechercher des solutions, plus que des responsabilités : **solutions organisationnelles, managériales** (intervenir sur le désaccord entre manager et salarié), **individuelles** (informer, conseiller et orienter le salarié). Il n'y a pas de limite quant aux mesures qui peuvent être prises pour aider les salariés en proie à la souffrance au travail.

### >>> Les interlocuteurs privilégiés

→ Face à des témoignages de souffrance ou de harcèlement, les premiers interlocuteurs sont **l'encadrement et la Direction des Ressources Humaines (DRH)**. Ceux-ci procèdent à l'analyse des difficultés rencontrées afin de mettre en place des mesures d'amélioration de la situation et des conditions de travail. Ces mesures peuvent conduire à adapter les activités et modifier le poste si nécessaire. Si besoin, le salarié peut être orienté vers le service de santé au travail.

→ **Les représentants du personnel** ont, par ailleurs, une compétence légale pour intervenir sur tout sujet relatif à la santé et la sécurité au travail. Ils peuvent agir :

- via une écoute, des conseils,
- en alertant le service de santé au travail ou la hiérarchie avec l'accord du salarié,
- en menant une enquête sur les conditions de travail et en faisant des propositions d'amélioration.

À ce jour, et jusqu'en 2020, cette mission relève, en particulier, des membres **du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT)**. À terme, ce sont les membres du comité social et économique (CSE) qui prendront le relais.

→ Autre interlocuteur privilégié, notamment au sein des TPE-PME (**Petites et Moyennes Entreprises et Très Petites Entreprises**) : **le médecin du travail**. Rattaché à un service de santé au travail interentreprises (SSTI) ou exerçant au sein d'un service autonome (propre aux grandes entreprises), il est un acteur central de la prévention des risques professionnels.

Son rôle est de conseiller l'employeur, les salariés et leurs représentants afin d'éviter toute altération de la santé des salariés du fait de leur travail.

Il conseille notamment sur les dispositions et mesures nécessaires afin :

- d'éviter ou de diminuer les risques professionnels,
- d'améliorer les conditions de vie et de travail dans l'entreprise (adaptation des postes, des techniques et des rythmes de travail à la santé physique et mentale, mise en place ou

modification de l'organisation du travail de nuit, accompagnement en cas de réorganisation importante de l'entreprise...),

- de prévenir ou de réduire la pénibilité au travail et la désinsertion professionnelle et de contribuer au maintien dans l'emploi,
- de prévenir la consommation d'alcool et de drogue sur le lieu de travail, le harcèlement sexuel ou moral.

Pour chaque salarié, il est habilité à proposer des mesures individuelles d'aménagement, d'adaptation ou de transformation du poste de travail ou des mesures d'aménagement du temps de travail. De même, lorsque le médecin du travail constate la présence d'un risque pour la santé des travailleurs, il peut proposer des mesures visant à la préserver.

L'employeur est tenu de prendre en considération ces propositions et, en cas de refus, de faire connaître par écrit les motifs qui s'opposent à ce qu'il y soit donné suite (art. L. 4624-3 et L. 4624-6 du Code du travail).

Avec l'accord du salarié, le médecin du travail peut interpeller l'entreprise, la direction, le CHSCT, les délégués du personnel sur les dysfonctionnements qui présentent des risques pour la santé des salariés.

Le médecin du travail peut également intervenir pour orienter vers un médecin traitant, un spécialiste (psychiatre, cardiologue...), un psychologue, dans les cas les plus graves, pour prescrire un arrêt de travail et, le cas échéant, déclarer la personne inapte à son poste de travail, lorsque la situation le nécessite, pour proposer des mutations ou des transformations de postes, si la santé mentale des salariés le justifie.

→ **Le médecin traitant et les services « souffrance au travail » ou « pathologies professionnelles » des hôpitaux** peuvent aussi apporter le soutien psychologique nécessaire.