

Addict' & Management®

la lettre d'information **R**estim.

N°10
Novembre 2011



SOMMAIRE

Dossier ACTUALITÉ ADDICTIONS

L'ACCOMPAGNEMENT AU COEUR DE LA DÉMARCHE Restim

Reportage CRÉDIT AGRICOLE : UNE TRADITION D'ÉQUIPE

Point de vue CLAUDE JACCOUX, GUIDE DE HAUTE MONTAGNE

Dossier
ACTUALITÉ ADDICTIONS

L'ACCOMPAGNEMENT AU COEUR DE LA DÉMARCHE Restim

Face aux addictions, l'entreprise est encore généralement démunie. Certes, le durcissement de la loi vis-à-vis de leur responsabilité en a contraint plus d'une à s'en préoccuper, mais le plus souvent par le biais de la seule sécurité, de la réduction des risques, c'est-à-dire de la répression et du dépistage, parfois heureusement en mettant en place des plans de prévention et de formation, beaucoup plus rarement en prenant en charge l'orientation de l'individu vers les soins.

Dans ce contexte le rôle du médecin de santé au travail est évidemment primordial. Quand les personnes vont mal, et c'est bien sûr le cas des personnes dépendantes, il est fréquent - cause et/ou conséquence - que leur environnement familial et social soit disloqué. Le travail est alors le dernier cadre qui leur permet de tenir debout. Parce qu'il est soumis au secret professionnel, le médecin de santé au travail devient dépositaire de paroles douloureuses qui ne peuvent se dire ailleurs et dont souvent il ne sait que faire car l'entreprise, en règle générale, n'est pas prête à en entendre parler : son domaine à elle, c'est le collectif, pas l'individu. Le médecin lui-même n'a pas toujours les outils et les connaissances requises pour aller plus loin. Il faut dire que l'addictologie est une discipline récente, en tout cas récemment reconnue, et méconnue...

L'importance du médecin de santé au travail ne se limite pas, faut-il le rappeler, à sa capacité d'écoute. C'est bien en tant que médecin qu'il est consulté par l'intéressé ou appelé à intervenir : car l'addiction est une maladie et la personne

dépendante est un malade qui, certes, souvent s'ignore ou dénie cet état, mais qui, en même temps, est soulagé dès lors qu'il est « démasqué », c'est-à-dire qu'un autre a perçu les signes de sa maladie.

Rappelons ici quelques principes de l'addiction : quel que soit le produit consommé, alcool, tabac, médicaments ou cocaïne, l'effet recherché est toujours, malgré les apparentes différences, le même : la baisse d'une tension intérieure, la modification de l'humeur, un plaisir rapide ou en tout cas la sortie du déplaisir. Ce résultat positif ne dure qu'un temps, le plaisir est de moins en moins au rendez-vous, l'obtenir requiert de plus en plus de produit, mais le souvenir du plaisir lié à la consommation dure, lui, beaucoup plus longtemps et c'est cette mémoire-là qui pousse la personne à sans cesse rechercher cet effet initial.

► **La personne dépendante, un malade comme un autre**

EDITO

Restim change, c'est une agence vivante, un lieu-ressources et un laboratoire, qui sait s'adapter aux contextes des entreprises, prendre en compte les répercussions des modifications des textes de loi tout comme les avancées de la science et l'évolution extrêmement rapide des comportements en matière d'addictions, sans oublier bien sûr la mutation des produits consommés, tout cela formant un réseau d'une grande complexité et d'une grande volatilité. Les vérités d'hier ne sont pas celles d'aujourd'hui et demain, il nous faudra encore souvent remettre sur le métier l'ouvrage, accepter de repasser au crible de la critique les certitudes que nous avons construites avec précaution : rien n'est jamais acquis.

Le contact permanent avec les entreprises, particulièrement avec les médecins de santé au travail et les responsables des ressources humaines, nous a amenés parallèlement à étendre notre champ de compétences des addictions aux risques psychosociaux, puis à la santé au travail dans son ensemble.

Addict' & Management témoigne de ces évolutions : au fil des numéros, nous avons pris des axes d'analyse sans cesse différents d'une même réalité mouvante. Aujourd'hui, il nous paraît important de revenir sur notre cœur de métier, l'orientation vers le soin des personnes dépendantes, c'est-à-dire des malades, leur accompagnement pendant la durée du traitement et le soutien aux médecins de santé au travail. Parce que nous pensons qu'en santé publique, aucune certitude n'est définitive, les fondamentaux doivent sans cesse être revisités car ils constituent le socle sans lequel toute construction ne serait que château de sable...

François Nicaise
Président fondateur Restim
Addictologue conseil auprès
des entreprises

**► Le rôle
essentiel du
médecin de
santé au travail**

Rappelons comment les événements s'enclenchent le plus souvent : c'est à la suite d'un accident du travail, d'une faute professionnelle, d'un absentéisme qui n'est plus tolérable, voire d'un dépistage, que l'entreprise est amenée à réagir. Nous pensons, à Restim, qu'il est inutile d'interroger la personne sur le coup, quand elle est encore sous l'emprise du produit, et qu'il convient dans un premier temps de la mettre en sécurité.

C'est le lendemain, voire quelques jours après, qu'un membre de l'encadrement doit s'entretenir avec la personne et revenir sur les faits qui se sont déroulés. Les faits et rien que les faits. Il ne s'agit pas de faire de la morale ou d'utiliser la menace, mais d'un rappel des règles, de revenir sur une réalité sur laquelle l'entreprise est fondée à imposer un règlement, à refuser des écarts. C'est une conduite, non une personne, qui est incriminée.

Si ces « entretiens du lendemain » (donc les incidents qui les ont provoqués) se répètent, l'encadrant oriente vers le médecin de santé au travail qui va tenter de persuader la personne de la nécessité de se soigner et, à son tour, orienter vers l'addictologue, le psychologue, voire le médecin généraliste. Le médecin de santé au travail aura encore le rôle de convaincre l'entreprise d'accepter les désagréments du traitement : sa durée, l'adaptation du poste de travail, le changement de service... jusqu'au retour du salarié qu'il faudra accueillir de nouveau, sans stigmatisation, de telle sorte qu'il puisse réintégrer l'entreprise.

Mais si l'on veut que ce retour se passe dans de bonnes conditions, il faut à la fois éviter le sentiment de honte chez celui qui revient et faire en sorte que la culture de l'entreprise le permette.

**► Accompagnement
de la personne et
prévention vont
de pair**

Pour cela, un travail en amont doit être fait qui permet qu'enfin l'on en parle, que l'on sorte du tabou, que la sortie du silence ne soit pas vécue comme une délation aux conséquences incontrôlables. Il faut que tous, dans l'entreprise, partagent, ou en tout cas connaissent, ce qui est toléré, ce qui est interdit, l'échelle des sanctions, un cadre en un mot qui garantit l'équité, mais aussi ce qui peut être mis en place pour aider les personnes. En cela, la prévention et l'accompagnement des personnes vers les soins vont de pair et l'un ne peut être envisagé sans l'autre. C'est parce qu'il y a un plan de prévention que l'on sort du tabou et que tous se sentent engagés, c'est parce que des mesures humaines existent que les langues se délient au départ et qu'un retour peut se faire à la fin du traitement. L'objectif n'est pas d'imposer l'abstinence (une utopie !), mais d'arriver à une meilleure qualité de vie au travail et de réduire les risques pour tous.

Tout cela, certes, demande à l'entreprise un investissement non négligeable en termes de temps, de concertation, d'aménagements, mais elle peut aussi retirer de nombreux avantages d'une attitude responsable : elle ne se prive pas des compétences de ceux qu'elle a aidés à traverser l'épreuve sans les exclure ; elle peut compter sur leur reconnaissance quand ils s'en sortent ; le climat dans l'entreprise en est considérablement amélioré ; l'image sociale extérieure de l'entreprise en est évidemment grandie.

L'expérience de Restim lui permet d'intervenir en soutien à toutes les étapes du processus et avec tous les interlocuteurs concernés, mais son objectif est de passer le relais, de transférer ses compétences.

Restim n'est qu'une interface transitoire vers l'autonomie des responsables dans ce domaine aussi.

Informier**Prévenir****Accompagner :****Une démarche éprouvée.****LE SAVIEZ-VOUS ?****ÉVOLUTIONS DE LA SOCIÉTÉ**

Une enquête de l'OSHA (occupational safety and health administration) a mis en lumière cinq tendances majeures de l'évolution du corps socioprofessionnel européen :

- le vieillissement et les défis intergénérationnels ;
- la place croissante des femmes ;
- la place croissante des travailleurs migrants, déclarés et non déclarés ;
- le poids croissant du temps partiel ;
- l'utilisation exponentielle des nouvelles technologies.

Ces tendances ont évidemment des répercussions importantes et spécifiques en santé et sécurité au travail.

**PRÉVENTION, ACCOMPAGNEMENT ET
FORMATION CONTRE LES RISQUES
PSYCHO-SOCIAUX**

Une majorité de dirigeants d'entreprises se sentent concernés par les risques psycho-sociaux et 4 DRH sur 10 considèrent le bien-être psychologique au travail comme très important, selon une enquête réalisée

par l'IFOP en février 2011 auprès de 500 dirigeants et DRH d'entreprises françaises de toutes tailles et de tous secteurs. Ce sont les entreprises de plus de 1000 salariés et dans le secteur des services que cette prise de conscience est la plus forte. La moitié des personnes interrogées déclarent avoir déjà pris des mesures de prévention sous forme d'actions de formation ou d'accompagnement. La plupart se tournent vers les services de santé au travail, mais aussi vers des cabinets de conseil

spécialisés (notamment en région parisienne pour cette seconde option). Au niveau des types de prestations qu'ils recherchent, figurent la formation des salariés sur les risques psycho-sociaux (50%) et l'accompagnement individuel des salariés en difficulté (26%).

Une tradition d'équipe au **Crédit Agricole**

Les mots ont du poids et si Agricole accolé à Crédit évoque la ruralité et une première vocation d'aide aux agriculteurs, aujourd'hui, on trouve les agences de cette grande banque dans nos villes aussi bien que dans les villages, ainsi que dans plus de 70 pays, particulièrement en Europe.

Le Crédit Agricole Centre-est correspond à son implantation régionale en Rhône-Alpes et se décline en 300 agences bancaires de proximité où travaillent environ 3200 salariés dont environ 2/3 de commerciaux.



“ Notre entreprise privilégie la convivialité et le travail d'équipe recouvre chez nous une longue tradition, explique Elisabeth Recorbet, responsable gestion et pilotage ressources humaines au Crédit Agricole Centre-Est : nous nous réunissons deux fois par semaine pour que chacun ait le même niveau d'information et pour des échanges informels. Les salariés ont l'habitude de se retrouver régulièrement ou lors de moments festifs ou plus difficiles. Nous ne sommes pas plus concernés que d'autres entreprises par les problèmes d'alcool et d'addiction, mais des événements particuliers, ainsi sans doute que l'évolution générale des mentalités en matière de responsabilité des entreprises et de risque routier, nous ont amenés à prendre conscience du problème. C'est une histoire individuelle qui remonte à quelques années qui nous a mobilisés : une personne que nous avons dû licencier pour faute professionnelle et qui a expliqué son geste par l'impérieuse nécessité où elle se trouvait de se procurer de l'argent pour faire face à ses besoins d'alcool. Notre directeur

général n'a pas voulu faire abstraction de ce contexte personnel et il a souhaité que la personne soit accompagnée dans son départ de l'entreprise. Il se trouve que nous venions de faire la connaissance de Restim et c'est tout naturellement que nous avons fait appel à son équipe. Nous avons procédé de la façon suivante : après avoir écarté la personne de l'agence où elle travaillait habituellement, nous lui avons permis de terminer son contrat sur un autre site où personne n'était au courant de son passé. Une fois respectée cette clause de confidentialité, nous avons adapté son poste de façon qu'elle soit libérée une journée par semaine pour suivre des soins et effectuer une recherche d'emploi. Nous l'aidions ainsi à assumer le présent sans honte et à se reconstruire un avenir. Cette expérience s'étant révélée extrêmement positive, nous avons décidé de sensibiliser à cette question les responsables de l'encadrement qui sont pour l'entreprise un maillon essentiel : la politique managériale au Crédit Agricole s'appuie beaucoup sur eux en règle générale mais, dans cette

problématique, nous avons su rencontrer leur adhésion, ce qui a très vite entraîné l'émergence de nouvelles situations jusqu'ici tues : la plupart des gens pensent bien faire en « protégeant » leur collègue en difficulté, parfois même ils compensent eux-mêmes les anomalies avant que l'encadrement ne les détecte. Nous avons réussi à faire passer le message qu'il fallait intervenir auprès de la personne avant l'erreur fatale, notamment grâce à une action de formation qui a concerné beaucoup de monde : les membres du CHSCT (comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail), les ressources humaines et les médecins de santé au travail. Ainsi sommes-nous intervenus sur les deux tableaux : au niveau individuel pour l'accompagnement des personnes et au niveau collectif pour faire évoluer les consciences et les pratiques dans l'entreprise. ”

LE SAVIEZ-VOUS ?

CANNABIS, UN CAS DE JURISPRUDENCE ?

Il est encore trop tôt pour savoir si cette décision fera jurisprudence dans un moment où les problèmes liés au cannabis font débat, mais pour la première fois en France un jeune homme qui passait en jugement pour culture à son domicile de plans de cannabis a été dispensé de peine (à titre exceptionnel) par le Tribunal correctionnel de Strasbourg devant lequel il comparait. Atteint de sclérose en plaque, il a pu présenter un certificat médical témoignant que la prise de cannabis

diminuait fortement ses souffrances (AFP du 2/10/2011).

Un pas vers la reconnaissance des vertus thérapeutiques de cette substance ?

LE PRÉSENTÉISME PLUS COÛTEUX QUE L'ABSENTÉISME

Le docteur Philippe Rodet, fondateur de *Bien-être et Entreprise*, auteur de *Se libérer du stress, un médecin urgentiste raconte*, vient de compiler dans *Intelligence RH* une synthèse de plusieurs enquêtes internationales allant à contre-courant et tendant à démontrer

que le présentéisme coûte plus cher aux entreprises que l'absentéisme.

QU'EST-CE QUE LE PRÉSENTÉISME ?

Le fait d'être présent vaille que vaille dans son entreprise sans être concentré sur son travail. La productivité moyenne d'un employé pourrait ainsi être réduite d'un tiers et engendrerait des coûts bien supérieurs à ceux de l'absentéisme. Un des facteurs importants de ce type de comportement serait le stress qui rendrait les personnes inefficaces. Les femmes, souvent taxées d'un taux d'absences plus fort du fait de leurs

obligations familiales traditionnelles, y seraient beaucoup moins sujettes. Juste retour des choses.

MIEUX VIVRE AU TRAVAIL, UNE PRIORITÉ DES ENTREPRISES

Durant l'année 2010, l'Anact (agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail) a relayé en France la campagne européenne *Work in tune with life*. Sur 414 entreprises qui ont répondu au questionnaire en ligne, plus des 2/3 déclarent avoir intégré la santé dans leurs stratégies, politiques et procédures.



Point de vue

▶ CLAUDE JACCOUX GUIDE DE HAUTE MONTAGNE



*Riche de plusieurs tours du monde, ayant à son actif les plus hauts sommets de la Terre, Claude Jaccoux est guide de haute montagne. Il est aussi un intellectuel, ancien professeur de lettres, ami d'Eric Tabarly comme de Claude Lanzmann, marié à une psychanalyste et grand dévoreur de littérature, les livres ne pesant jamais trop lourd dans son sac...
Il nous a semblé intéressant de l'interroger sur le métier de guide en terrains accidentés et dangereux...*

CLAUDE JACCOUX, COMMENT ÊTES-VOUS DEVENU GUIDE DE HAUTE MONTAGNE ? VOTRE HISTOIRE VOUS Y PRÉDISPOSAIT-ELLE ?

Comme souvent, ce choix a été aussi question de circonstances, de défis et d'opportunités. Des vacances familiales à Chamonix, l'école militaire de haute montagne au moment du service militaire, notamment, m'ont convaincu que j'aimais la montagne, la glace, les rochers, grimper. Je ne l'ai plus quittée. J'avais un autre métier, mais j'ai beaucoup travaillé pour devenir guide de montagne, accompagner des alpinistes...

CELA, C'EST POUR LA MONTAGNE, MAIS GUIDE, CELA SUPPOSE D'AUTRES PERSONNES AVEC QUI VOUS CONSTRUISEZ UNE RELATION PARTICULIÈRE, QUI VOUS METTENT EN POSITION D'INTERMÉDIAIRE AVEC LA MONTAGNE...

Partir en montagne avec un client est une expérience particulière. Cela n'a rien à voir avec le fait de partir entre copains avec

lesquels on est sur un pied d'égalité. Comme guide, on a toute la responsabilité, celle de l'itinéraire notamment, quelqu'un se repose sur nous, remet sa vie entre nos mains et, même s'il s'agit d'une course de moyenne difficulté, c'est absolument exaltant. Car le danger en montagne est toujours présent.

Il se crée des relations d'amitié très solides. J'ai eu beaucoup de clients fidèles pendant ma carrière, certains ont fait des courses avec moi pendant des années, et le fait de vivre ensemble des expériences fortes, c'est toujours intéressant. Nous partageons l'amour de la montagne et je les ai amenés à faire des choses de plus en plus difficiles, à aller au-delà pour qu'ils aient le sentiment de vaincre quelque chose, sans pour autant jouer avec le risque... J'aime accompagner des groupes ou quelques personnes, que ce soit pour de grosses expéditions, de l'alpinisme pur ou de simples voyages d'exploration et de découverte. Même quand il n'y a aucun danger, reste le plaisir...

QUELLE EST LA QUALITÉ QUE VOUS ESTIMEZ INDISPENSABLE DANS CE MÉTIER ?

Je dirais, incontestablement, l'autorité. Comme le capitaine du bateau, le guide est seul maître à bord. C'est à lui que revient de décider par où l'on passe et aussi s'il faut faire demi-tour quand il estime que les conditions sont mauvaises. Quand pour une raison ou une autre, votre autorité est affaiblie, les gens prennent des initiatives et c'est alors que cela devient dangereux. Le groupe le sait et le sent, comme il sent la moindre hésitation qui le met en insécurité. Cette autorité a partie liée avec la responsabilité, c'est le fait de ne se reposer que sur soi-même. C'est au-delà de la compétence technique. On le voit bien chez de jeunes guides qui en sont démunis : l'examen de guide est extrêmement difficile. Tous ont un excellent niveau technique. Mais s'ils sont dépourvus d'autorité naturelle, ils ne pourront pas continuer longtemps ce métier. En même temps, même si cela est enivrant, c'est aussi très lourd, et nombreux sont les guides qui abandonnent avec l'âge...

LE SAVIEZ-VOUS ?

PAUSE CIGARETTE : L'EXEMPLE BELGE ?

S'appuyant sur une circulaire de 2009 jusqu'ici inappliquée, l'administration wallonne a décidé de demander à ses salariés de pointer lorsqu'ils sortent pour fumer une cigarette. De cette manière, la pause cigarette, jusqu'ici non réglementée, est donc décomptée du temps de travail. L'affaire fait grand bruit en Belgique, mais aussi en France ! Rappelons qu'une enquête du CSA Santé a prouvé qu'un fumeur qui fume un paquet par jour prend en moyenne huit pauses quotidiennes contre une seule pour un non-fumeur... Le débat est ouvert...



L'agence conseil en alcoologie et addictologie auprès des entreprises

4, quai des Etroits
69 321 Lyon cedex 05
Tél : 04 72 56 51 88 • Fax : 04 78 38 15 37
Mail : f.nicaise@restim.fr
www.restim.fr

Directeur de publication : François Nicaise
Rédaction en chef et rédaction : Catherine Mounier
Conception, création : www.bonne-reponse.fr
Crédit photos : Crédit Agricole Centre-Est - Claude Jaccoux