



Accompagner un collaborateur en souffrance

Version manager

La présence de Risques Psychosociaux amène les managers à faire face à des équipes en souffrance, ce qui peut être complexe. Ainsi, quels sont les signes révélateurs qu'un collaborateur rencontre des difficultés ? Comment gérer cette situation et quelles actions peuvent être entreprises pour y remédier ?



Un ensemble de signes à prendre en compte

Signes individuels

Signes Physiques

Fatigue permanente, troubles du sommeil, tensions musculaires, maux de tête, tachycardie, troubles digestifs, troubles cutanés...

Signes Intellectuels

Trouble de la mémoire, trouble de l'attention, trouble de la logique, baisse de la créativité, diminution des prises d'initiatives...

Signes Psychiques

Angoisse et tristesse, pleurs, sentiment d'inutilité, idées noires, émotions exacerbées, indifférence, attitude détachée, relations compliquées

Signes collectifs

Dégradation des collectifs de travail

Incident et conflit dans l'équipe, reproche, moquerie, impolitesse, démotivation, diminution des collaborations

Dégradation de l'organisation du travail

Turnover, absentéisme, baisse d'efficacité, baisse de qualité, accidents du travail et accidents de trajet

Détection et vigilance

Est-ce habituel ? A quelle fréquence ? Depuis combien de temps ?

Soyez attentif aux changements de comportement !

S'entretenir avec un salarié en situation de souffrance

La préparation de l'échange

Prévoir un environnement bienveillant

Disponibilité,
empathie,
neutralité,
espace
confidentiel

Lister l'ensemble des signes

Faits concrets
observés,
remontés des
collaborateurs

Réfléchir à la manière d'introduire

Être clair sur
l'objectif
de la
rencontre

Le déroulé de l'échange

Poser le contexte

Présenter l'ensemble
des signes à l'origine de cet
échange

Exprimer son inquiétude
Mettre en avant les faits
observés

Approfondir

Identifier l'origine de la
situation

Questionner les émotions,
opinions, faits
Se référer aux facteurs de
RPS

Reformuler

Dire avec ses propres mots
ce qu'on a compris de la
situation

Comprendre les besoins du salarié

Questionner autour des
attentes du salarié
Envisager des pistes de
solutions communes

La conclusion de l'échange

Synthétiser

S'assurer de
n'avoir oublié
aucun point
important
évoqué
Récapituler
les solutions
envisagées
Rédiger un
compte-rendu

Planifier un point de suivi

Planifier dans
l'agenda une
prochaine
rencontre

Conclure

Remercier le
salarié pour
l'échange
Conclure sur
un accord de
principe :
« Est-ce que
cela te
convient ? »

Points de vigilance

Exclure ses propres idées préconçues et toutes tentatives d'interprétation

Ne pas accéder trop rapidement à une demande individuelle

Ne pas minimiser ou amplifier les propos du salarié

Utiliser le « je » pendant le déroulé de l'échange d'iniquité

Attention aux solutions qui pourrait générer un sentiment d'iniquité

Insister si nécessaire, en utilisant des exemples concrets

Ne pas avoir peur du silence

Laisser le salarié s'exprimer sans l'interrompre

Attention au questionnement excessif

Ne pas juger la situation rapportée mais prendre acte

Réaliser plusieurs entretiens si nécessaire

S'autoriser à orienter vers le décisionnaire

**Ce moment peut être bouleversant pour la personne :
Assurez-vous que la personne se sente soutenue et écoutée**