

Gérer la souffrance psychique en entreprise

LIVRET DE BONNES PRATIQUES





Ce livret a été réalisé dans le cadre du projet européen
Partenariats Leonardo « Handicap Psychique. »
Sa rédaction est le fruit de la collaboration de :

L'ERP Gabriel et Charlotte Malletterre
L'Association Vivre - Centre Alexandre Dumas

Nous remercions nos partenaires européens pour leur contribution :

Higher Rhythm Ltd.
V.O.F. Eskwadraat
University of Malaga
G.N.A. « O Evaggelismos » Metanosokomiakos Xenonas
Vrachias Paramonis
Stowarzyszenie na Rzecz Rozwoju Psychospolecznego I
Psychoprofilaktyki Psychoedukcji

SOMMAIRE

INTRODUCTION	4
IDÉES REÇUES AUTOUR DE LA SOUFFRANCE PSYCHIQUE	5
SOUFFRANCE PSYCHIQUE, HANDICAP PSYCHIQUE, HANDICAP MENTAL, QUELLES DIFFÉRENCES ?	7
■ La souffrance psychique	7
■ Le handicap (sens général)	7
■ Le handicap psychique	8
■ Le handicap mental	9
SOUFFRANCE PSYCHIQUE, SES MANIFESTATIONS, SES REPERCUSSIONS	11
■ Quelles sont les manifestations possibles ?	11
■ Quelles peuvent être les répercussions, dans le cas où les personnes ne sont pas accompagnées ?	12
■ Quelques précisions... ..	13
■ Bonnes pratiques	14
MESURES POUR LES SALARIÉS ET LES ENTREPRISES, LES DIFFÉRENTS ACTEURS EXTÉRIEURS	19
■ Quelles sont les ressources pour favoriser l'insertion professionnelle ?	19
■ Cadre légal	20
■ Quels sont les acteurs ressources dans et à l'extérieur de l'entreprise ?	21
■ Quelles sont les conditions indispensables à l'accueil d'un travailleur handicapé en milieu ordinaire de travail ?	22
■ Quels sont les aménagements de poste dans le milieu professionnel ?	23
CONCLUSION	27
GLOSSAIRE	29
BIBLIOGRAPHIE	37
ADRESSES UTILES	39



Introduction

Vous pouvez être amenés à recevoir un nouveau candidat, pour un stage ou un emploi, dont le comportement vous paraît singulier.

Allez-vous écarter cette candidature alors que la personne répond dans le même temps à vos attentes et aux pré-requis recherchés ?

Plus près de vous, vous avez constaté chez un employé un changement de comportement alors qu'il était parfaitement adapté auparavant et vous ne savez pas comment réagir.

Comment gérer ces personnalités différentes tout en préservant le fonctionnement de votre entreprise et la sérénité de vos équipes ?

D'une façon générale, la personne qui souffre psychologiquement a, avant tout, peur du regard et du jugement négatif que les autres pourraient porter sur elle.

Loin d'être marginales, 27 % de la population sont concernés par des **troubles psychiques**, selon les données de l'OMS¹.

Bien encadrées et soutenues, ces personnes peuvent se révéler tout à fait opérationnelles car elles possèdent les compétences requises, ainsi que les savoir-faire qui leur permettent de s'intégrer dans une équipe de travail.

Toutefois, la souffrance peut générer une limitation d'activité telle, que la personne peut avoir recours à la MDPH (Maison Départementale des Personnes Handicapées) pour faire valoir la reconnaissance d'une situation de handicap psychique.

Le handicap psychique est mal connu et suscite souvent des a priori ou des préjugés qui entraînent une stigmatisation et des discriminations à l'encontre des personnes concernées qui hésitent à faire connaître leur statut. Les entreprises peuvent faire appel à des dispositifs ou à des organismes pouvant les accompagner dans leur démarche d'insertion professionnelle.

C'est pourquoi nous vous proposons une aide au moyen d'un **Livret de Bonnes Pratiques**, afin d'intégrer ou d'accompagner des employés souffrants de troubles psychiques, dans de bonnes conditions.

¹ Organisation Mondiale de la Santé

Idées reçues

autour de la souffrance psychique

Les troubles psychiques inquiètent, ils sont souvent liés à des faits divers impressionnants entendus aux informations. Un employeur peut se trouver démuni face à un salarié présentant des troubles psychiques.

Essayons de parcourir les stéréotypes négatifs les plus communs.

Avec une personne en situation de souffrance psychique, j'ai peur...

Qu'elle fasse une crise au bureau :

Contrairement aux idées reçues, les personnes en souffrance psychique présentent rarement des symptômes violents ou spectaculaires. Le risque de crise est aussi peu important que chez une personne « bien portante. » Au contraire, la personne va davantage s'isoler lorsqu'elle se sentira mal.

En revanche, s'il y a un problème, la situation étant connue on peut réagir plus vite et de manière appropriée. Le tuteur (en interne), le supérieur hiérarchique, le médecin du travail puis l'assistante sociale, quand cela est possible, ont donc un rôle primordial dans le soutien et l'accueil de ces employés.

Qu'elle ne soit pas compétente, pas fiable :

La souffrance psychique exige de la personne concernée qu'elle fasse des efforts permanents pour s'adapter et rester en bonne relation avec les autres. Elle peut donc être plus fatigable, plus émotive et donc avoir besoin d'un environnement de travail rassurant. Elle peut aussi avoir tendance à se surinvestir dans les tâches qui lui sont confiées afin de prouver ses capacités.

La personne peut avoir besoin d'un tuteur, d'une personne ressource et d'aménagements personnalisés afin que son poste soit adapté à ses besoins.

Une fois, le cadre mis en place, l'employé sera tout à fait apte à accomplir son travail.



Qu'elle ne soit jamais à l'heure, toujours en arrêt maladie :

Le parcours professionnel d'une personne en souffrance psychique peut être difficile, surtout à l'apparition d'une maladie avérée, il peut lui être proposé un aménagement de ses horaires ou de son temps de travail pour lui permettre de réaliser les tâches qui lui sont confiées.

Qu'elle soit trop différente :

De manière générale, la prise en compte d'un salarié en situation de souffrance psychique amène l'entreprise à réfléchir sur son fonctionnement, son travail et sa relation avec les salariés, les besoins de l'entreprise et les liens entre le travail et la santé mentale.

En pensant son organisation de travail pour maintenir une personne à son poste, ce sont, par ricochets, tous les collaborateurs qui peuvent bénéficier de cette approche raisonnée des conditions de travail et voient leurs propres besoins mieux appréhendés. La différence devient dans ce cas une richesse et une opportunité pour l'entreprise.

De nombreuses personnes ayant des troubles psychiques et dont les handicaps sont reconnus ou pas, ne font pas connaître et valoir ceux-ci auprès de leurs employeurs, et elles peuvent travailler normalement.

Souffrance psychique,

Handicap psychique, handicap mental, quelles différences ?

La souffrance psychique

Il s'agit d'un état de mal-être qui n'est pas forcément révélateur d'une pathologie, d'un trouble psychique.

Cette détresse indique la présence de symptômes anxieux et dépressifs, peu intenses ou passagers, qui peuvent être réactionnels à des situations éprouvantes et à des difficultés existentielles.

Si la souffrance est temporaire et fait suite à un événement stressant, on la considère comme une réaction adaptative normale.

En revanche, lorsqu'elle devient intense et perdure, elle peut constituer l'indicateur d'un handicap psychique.

Le handicap

De manière générale, un handicap est reconnu dès lors qu'il existe une « limitation d'activité ou restriction de participation à la vie en société subie dans son environnement par une personne en raison d'une altération substantielle, durable ou définitive d'une ou plusieurs fonctions physiques, sensorielles, mentales, cognitives ou psychiques, d'un polyhandicap ou d'un trouble de santé invalidant » selon la loi du 12 février 2005.

Cette même loi a introduit la distinction entre handicap mental et handicap psychique, une distinction demandée depuis 2001 par les associations d'usagers et les professionnels du secteur.

Les termes de « handicap mental » et « handicap psychique » sont très facilement confondus, il convient donc de les distinguer.



Le handicap psychique

On parle de handicap psychique lorsqu'on observe : un dysfonctionnement de la personnalité caractérisé par des perturbations graves, chroniques ou durables du comportement et de l'adaptation sociale. Les troubles psychiques sont plus ou moins intenses, ponctuels ou permanents ou encore plus ou moins précoces. Ils entraînent des itinéraires de vie très différents selon le degré d'autonomie (ou de dépendance) des personnes. Certains malades mènent une existence normale, d'autres vivent de manière plus ou moins permanente en institution ou ont un besoin continu d'aides psychosociales : on parle alors généralement de personnes handicapées psychiques.

Le handicap psychique résulte ainsi d'une maladie de la pensée ou de la personnalité, un trouble de la relation à la réalité et à autrui dont les symptômes, essentiellement comportementaux, causent une profonde souffrance à la personne et font obstacle à son intégration sociale.

Son développement intellectuel peut être normal voire supérieur à la moyenne mais c'est l'expression de ses capacités intellectuelles qui est altérée par l'ensemble des troubles psychiques dont elle souffre.

La difficulté à concentrer son attention, l'angoisse, les inhibitions, la difficulté à s'adapter aux situations nouvelles, les pensées obsessionnelles par exemple, peuvent l'empêcher d'accomplir une tâche, d'effectuer un travail alors même qu'elle aurait, par ailleurs, les compétences requises.

Un suivi médical, un traitement régulier et continu, voire une thérapie adaptée permettent de réduire les troubles et de stabiliser l'état de santé de la personne afin de lui permettre de travailler.

Exemples de maladies pouvant générer une situation de handicap psychique :

Schizophrénie, dépression grave, troubles bipolaires, troubles obsessionnels compulsifs.



Le handicap mental

Le handicap mental est une déficience du développement intellectuel mesuré par rapport à ce qui est considéré, dans une société donnée, comme un développement intellectuel « normal » en fonction de l'âge réel de la personne.

Le développement insuffisant des capacités mentales entraîne l'impossibilité d'un apprentissage normal et d'une réaction appropriée aux circonstances de la vie quotidienne.

Exemple : Trisomie 21.



Souffrance psychique, ses manifestations, ses répercussions

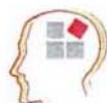
Quelles sont les manifestations possibles ?

Les **troubles psychiques** peuvent être le symptôme d'une maladie psychique, mais pas nécessairement.

Ils sont multiples et se manifestent de façon très variable. Lorsqu'ils sont intenses, ils peuvent être annonciateurs d'une crise, et pour mieux les gérer, il faut déjà pouvoir les repérer à travers différents signes manifestes.

Ainsi, les personnes peuvent présenter :

- Des troubles de l'humeur : euphorie excessive, tristesse profonde, irritabilité, manque de confiance et d'estime de soi, grande fatigabilité, plaintes diverses...
- Des troubles du comportement social : agressivité, repli sur soi et agitation disproportionnée, départ précipité, évitement, fuite, propos grivois, familiers...
- Des troubles délirants : hallucinations, incohérence des idées, interprétation erronée de la réalité, logorrhée, mouvements inadaptés et comportements incohérents...
- Des troubles obsessionnels : répétition incessante d'une action, d'une idée,
- Des troubles de la vie émotionnelle : anxiété, perte de confiance, manque d'adaptabilité, difficulté de la gestion du stress, crise de panique, angoisse, réactions inappropriées,
- Des troubles du soin de la personne (hygiène, alimentation),
- Des difficultés à se rendre compte de son comportement et à pouvoir y remédier,
- Des troubles cognitifs, difficultés de concentration, mémorisation, compréhension.



Quelles peuvent être les répercussions, dans le cas où les personnes ne sont pas accompagnées ?

- Moindre productivité,
- Irrégularité, imprévisibilité,
- Absentéisme,
- Retards,
- Inadaptation relationnelle,
- Manque d'autonomie,
- Manque de confiance en soi,
- Agressivité,
- Faible résistance et tolérance au stress et à la pression,
- Grande sollicitude ou rejet de l'aide des collègues,
- Repli sur soi,
- Inhibition,
- Manque d'adaptabilité aux situations nouvelles,
- Négligence vestimentaire et manque d'hygiène corporelle,
- Incompréhension de l'attitude et des remarques des autres,
- Sentiment ou idées de persécution,

Sans compter les manifestations somatiques en lien ou non avec les traitements médicamenteux telles que des douleurs diffuses, des impatiences, tremblements, transpirations abondantes.

Il s'agit là d'une liste non exhaustive.

La particularité de la souffrance est que la personne peut en certaines circonstances de sa vie, ne plus être en mesure de reconnaître à temps les prémices d'une rechute ou peut négliger ces signes et les soins pour y remédier. Ces moments ont une incidence sur son efficacité et ses capacités de travail, et peuvent être repérables.

Lorsque la personne est accompagnée, elle peut réagir rapidement par rapport à ces signes et en limiter les répercussions.

Quelques précisions...

Lorsqu'une personne va mal, il faut la soutenir rapidement et l'encourager à demander de l'aide auprès des personnes ressources.

Elle a souvent besoin d'un regard extérieur pour l'amener à se rendre compte de son inadaptation.

Elle a besoin d'un cadre rassurant, elle ne sera pas jugée uniquement par rapport à sa souffrance psychique comme une faiblesse mais par rapport à ses capacités et à son potentiel de travail.

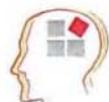
Lorsqu'une personne va bien, cela sous-entend :

- Qu'elle prend soin d'elle,
- Qu'elle a un bon suivi médical et social,
- Qu'elle prend bien son traitement.

Il ne faut pas oublier qu'une personne atteinte de maladie psychique doit souvent prendre un traitement à vie.

La notion de régularité dans la prise de celui-ci et dans son hygiène de vie au quotidien a ici toute son importance.

Ce n'est pas parce qu'une personne va bien qu'il faut oublier pour autant ces éléments et la surcharger de travail. Ceci peut être un risque de perturbation.



Bonnes pratiques

Nous vous proposons d'aborder ensemble des situations devenues difficiles dans le cadre professionnel en vous donnant des repères pour en reconnaître les signes et pouvoir intervenir au mieux avec des attitudes à privilégier et celles à déconseiller.

DE L'OUVERTURE AU REPLI

Jusque-là, Hortense avait un comportement dynamique et s'était bien intégrée. Depuis quelques temps, progressivement, elle semble se replier sur elle-même, être triste et ne plus prendre de plaisir dans ses activités. Elle ne se joint plus à ses collègues pour déjeuner et devient irascible sans raison apparente.

Efforcez-vous de :

- Éviter d'être dans le jugement, aller vers elle,
- Être à l'écoute, prendre en compte ses difficultés,
- Comprendre ses difficultés sans chercher à connaître sa maladie, par discrétion, d'autant plus si elle n'aborde pas le sujet,
- Développer sa confiance en elle, la valoriser dans ce qu'elle fait de bien,
- L'inviter à maintenir des liens et à chercher de l'aide auprès des personnes ressources,
- Faire fonctionner un réseau autour d'elle, réseau qui continuera à offrir des liens qu'elle ne peut pas établir d'elle-même,
- La ramener, gentiment mais fermement, dans des attitudes adaptées à l'entreprise.

Évitez de :

- Couper la relation par crainte de la difficulté ou d'un refus de sa part,
- Vous sentir responsable de son état,
- Vous sentir affecté par une attitude distante ou une discontinuité dans la relation.

UN COMPORTEMENT BIZARRE

Dans votre entourage professionnel, Pierre tient des propos étranges : des ondes magnétiques le perturbent, il semble obligé de modifier ses habitudes pour s'en protéger. Si on essaie de l'en dissuader, il devient alors agressif.

Efforcez-vous de :

- Rester calme,
- L'inviter à rentrer se reposer, à aller consulter son médecin et à s'arrêter si nécessaire,
- Faire le 15 pour demander conseil.

Évitez de :

- Vous mettre en colère, être agacé, énervé ou apeuré,
- Contrer sèchement ou cautionner les idées délirantes.

SANS RETENUE...

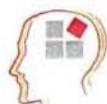
Sylvie raconte sa vie à quiconque sans aucune retenue. Son entourage proche se déclare gêné par cette profusion de détails souvent très personnels.

Efforcez-vous de :

- Limiter ses récits avec « bienveillance », en lui expliquant que le lieu et le contexte ne sont pas appropriés,
- La repositionner dans son cadre de travail.

Évitez de :

- « Rentrer dans son jeu » en alimentant la conversation, en lui posant des questions...
- Vous moquer d'elle, la rejeter ou la juger,
- Être trop à l'écoute et de vous laisser envahir par son attitude.



PANIQUE À BORD

Louis est opérationnel dans des tâches simples au poste qu'il occupe mais devient complètement démuni face à la survenue d'une situation nouvelle qui induit un changement d'habitude dans l'organisation de son travail.

Exemple : un changement de bureau, un déménagement de l'entreprise

Efforcez-vous de :

- Établir une relation de confiance,
- Proposer des activités professionnelles adaptées,
- Proposer des repères fixes, réguliers et rassurants,
- Établir un emploi du temps adapté en termes d'organisation sur la journée (par exemple, prévoir les tâches les plus difficiles le matin),
- Informer sur les actions à accomplir et veiller à les anticiper. Préparer aux changements le plus possible,
- Prendre le temps d'expliquer voire de répéter à plusieurs reprises.

Évitez de :

- Porter un jugement, dénigrer ou rejeter la personne,
- Placer le salarié dans des situations imprévisibles,
- Effectuer des changements quels qu'ils soient de manière impromptue,
- Donner des informations contradictoires : ordre / contordre,
- Formuler des conseils rapides (exemple : « t'as qu'à te secouer »).

UNE NÉGLIGENCE MANIFESTE

Paul arrive systématiquement en retard, présente une apparence de plus en plus négligée. Paul ne semble pas conscient du regard des autres sur son allure négligée mais d'un autre côté, ne supporte aucune remarque.

Efforcez-vous de :

- Accepter que, pour ces personnes, l'apparence peut ne pas être prioritaire,
- Les recadrer avec gentillesse et respect quand elles n'ont pas une tenue adéquate,
- Négocier des limites à ne pas dépasser,
- Faire preuve de patience sans laisser tout faire,
- Créer un climat rassurant pour pouvoir aborder le problème avec des mots justes et non blessants,
- Privilégier une attitude d'écoute,
- Valoriser la personne quand on constate un changement.

Évitez de :

- Répéter toujours les mêmes conseils, attitude pouvant être ressentie par la personne handicapée psychique comme du harcèlement,
- Juger,
- Émettre des critiques,
- Évoquer le problème devant le groupe,
- Prévoir systématiquement des rendez-vous en début de matinée.

Ces situations ne sont pas exhaustives, et dépendent beaucoup des attitudes de chacun dans l'entreprise.

De la part de l'employé en souffrance psychique :

- S'il connaît bien ses troubles voire sa maladie et les a acceptés,
- S'il n'en a pas honte, et assume ses difficultés,
- S'il s'est déclaré à son employeur comme ayant un handicap,
- S'il parvient à parler de ses difficultés à son employeur et/ou collègues,



- S'il se sent respecté dans sa différence, reconnu pour ses compétences, intégré dans son entreprise et non stigmatisé.

De la part de l'employeur :

- S'il est suffisamment à l'écoute des personnels,
- S'il a un engagement et une implication réels dans le choix d'employer et de maintenir en emploi des personnes en souffrance psychique,
- S'il adapte le poste de travail au besoin de l'employé.

D'une manière générale, pour le bon fonctionnement des services dans l'entreprise, il est souhaitable de :

- Expliquer clairement les besoins de l'entreprise (définition des postes, des tâches, liens hiérarchiques...), et le rôle et la fonction de la personne employée dans ce cadre,
- Prendre appui sur un référent/tuteur (exemple : « chargé de mission » TH, SAMETH...),
- Prévoir un temps d'adaptation,
- Sensibiliser le personnel,
- Choisir ou privilégier un environnement calme,
- Communiquer pour éviter un mal-être, prévenir une rechute, dédramatiser une situation,
- Éviter les ordres contradictoires,
- Prévenir tous les changements mêmes infimes en les anticipant,
- Éviter les jugements (des mots qui blessent...).

Important à retenir :

Face à une situation délicate qui vous dépasse, n'hésitez pas à faire appel à une **tierce personne** (collègue, référent extérieur, tuteur de l'entreprise, médecin du travail, pompiers...).

La personne a besoin d'un cadre ferme mais bienveillant et sécurisant pour soutenir les moments où elle est fragilisée par les effets de sa maladie.

Mesures pour les salariés et les entreprises. Les différents acteurs extérieurs

Quelles sont les ressources pour favoriser l'insertion professionnelle ?

Pour permettre à une personne en souffrance psychique d'entrer dans le monde du travail, de se maintenir dans l'emploi ou se réinsérer professionnellement, l'accompagnement à différents niveaux est souvent indispensable.

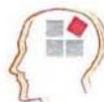
Un premier lieu incontournable depuis la loi handicap de 2005 est la **Maison Départementale des Personnes Handicapées (MDPH*)** pour obtenir une Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH*). Les personnes peuvent obtenir un ensemble de compensations si les conditions sont remplies.

Un plan de compensations est établi par la MDPH. Des aides telles que l'Allocation d'Adulte Handicapée (AAH*), la carte d'invalidité, la carte de parking handicapé sont attribuées si elles y ont droit.

La MDPH peut se prononcer sur l'orientation et le reclassement professionnel de la personne. La Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées (CDAPH) peut émettre des notifications d'orientation vers le milieu protégé, tels que les Établissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT*), les entreprises adaptées ou vers le milieu ordinaire à savoir les Centres de Rééducation Professionnelle (CRP) pour des formations qualifiantes en vue de l'obtention d'un diplôme professionnel, les Cap Emploi pour une aide à la recherche d'un emploi.

Les SAMETH* sont des dispositifs pour les personnes en emploi, pour leur maintien dans leurs entreprises ou pour les aider à envisager des solutions de reconversion.

Cependant, les personnes qui souffrent de troubles psychiques n'ont aucune obligation de s'adresser à la MDPH ; elles le font si elles le souhaitent. Celles qui ont le statut RQTH (Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé) ont la liberté lorsqu'elles se dirigent vers l'emploi de le faire valoir ou pas.



Cadre légal

En matière d'emploi, les textes rappellent la priorité au « maintien dans un cadre ordinaire de travail ». Ils réaffirment et concrétisent également le principe de non-discrimination et d'égalité de traitement dans l'emploi. Ils renforcent enfin l'obligation d'emploi dans les entreprises de plus de 20 salariés en y ajoutant diverses obligations de moyens.

On peut retenir les principales évolutions suivantes :

- Renforcement de l'obligation de reclassement en cas d'inaptitude;
- Nécessité pour l'employeur de mettre en place des « mesures appropriées » pour favoriser l'égalité de traitement à l'embauche, mais également en cours d'emploi (accès à la formation, évolution professionnelle, maintien dans l'emploi...). Ces mesures peuvent être des aménagements de poste ou d'outillage, la réorganisation de services, l'aménagement des temps de travail...

Les entreprises qui ont 20 équivalent temps plein ont l'obligation d'employer 6 % de travailleurs handicapés. Si elles ne le font pas, elles sont soumises à une amende onéreuse.

Dans le privé :

Contribution et pénalités majorées jusqu'à 1 500 fois le Smic horaire pour les entreprises qui continueraient de ne pas employer, ni sous-traiter d'ici à 2010, fonds collectés par l'AGEFIPH* (soit plus de 13 000 €).

Dans le public :

Création d'un fonds pour l'insertion professionnelle dans la fonction publique (FIPHFP), alimenté par des contributions équivalentes au secteur privé.

Quels sont les acteurs ressources dans et à l'extérieur de l'entreprise ?

Le médecin du travail (en interne ou en externe) : il garantit un accompagnement médical indispensable et joue un rôle de veille technique rassurant pour le salarié et pour l'entreprise.

Le supérieur hiérarchique : c'est à lui qu'incombera la responsabilité d'innovation en termes d'organisation du travail. Il a besoin d'être épaulé et reconnu par rapport à ce travail. C'est un acteur déterminant pour le salarié avec lequel il doit créer une relation de confiance.

Les services des ressources humaines : ils jouent le rôle d'appui technique en termes d'aménagement de poste. Ils mobilisent les ressources et outils de gestion des hommes de l'entreprise pour maintenir le salarié et lui permettre une évolution professionnelle (formation, mutation...).

Le psychologue du travail (en interne ou en externe) : il joue un rôle d'accompagnement du salarié afin de l'inscrire dans un projet professionnel réaliste. De par sa posture neutre par rapport à l'entreprise, c'est également un médiateur entre le salarié et l'environnement de travail lorsque le lien social est rompu. C'est aussi un accompagnant de l'environnement de travail lorsqu'il existe une situation de conflit générant une souffrance.

Le psychiatre (en interne ou en externe) : il représente une expertise médicale non négligeable pour l'entreprise. Il peut intervenir à la fois auprès des acteurs du médico-social pour une sensibilisation, mais aussi pour une prise de contact du salarié avec la psychiatrie et le soin.

Les infirmiers : ils ont un rôle d'écoute et une disponibilité importante sur le terrain. Ils peuvent souvent accompagner le salarié à se faire soigner et signaler une situation de dégradation de l'état de santé mentale.

Le médecin traitant.





Des structures spécialisées dans les problématiques spécifiques au handicap psychique par rapport à l'insertion professionnelle représentent un réel appui à la fois pour le salarié et pour l'entreprise en matière d'intégration ou de maintien dans l'emploi.

Travailler en milieu ordinaire est tout à fait envisageable pour un certain nombre de personnes handicapées psychiques, contrairement à certaines idées reçues qui véhiculent une image des troubles psychiques comme étant incompatibles avec une activité salariée.

L'appui et l'importance du travail en réseau autour de la personne en souffrance sont également des facteurs indispensables pour lui garantir un cadre de travail suffisamment sécurisant qui permette à la fois son maintien dans l'emploi et la création d'un climat de compréhension du côté de ses collègues.

Quelles sont les conditions indispensables à l'accueil d'un travailleur handicapé en milieu ordinaire de travail ?

Il s'agit de partir réellement d'une posture d'insertion professionnelle et non de solidarité ou d'assistantat.

Cela consiste à faire un point sur les aptitudes professionnelles de la personne, son projet professionnel, ses possibilités de mobilité ou de formation afin d'inscrire à la fois l'entreprise et le salarié dans une perspective de maintien dans l'emploi.

L'entreprise doit accepter la gestion dans le temps de l'accompagnement du salarié.

Le handicap psychique est un handicap discontinu pour lequel les évolutions sont parfois lentes.

Il faut accepter les limites de ses capacités d'accompagnement. L'entreprise n'a pas nécessairement les ressources et les outils en interne pour accueillir le salarié. Il faut prendre la mesure de ses compétences pour faire appel à des experts à l'extérieur de l'entreprise.

L'accompagnement – par un tuteur, un référent ou un accompagnant – peut prendre différentes formes. Mais il doit s'appuyer sur une relation de confiance pour permettre un point d'accroche au salarié et maintenir le lien avec l'entreprise.

En pratique

C'est le manque de confiance en soi et aux autres, à travers leur regard, qui peut les amener à douter de leurs compétences professionnelles.

Par ailleurs, le long processus de compréhension et d'acceptation des troubles entraîne parfois, au début, un déni de son handicap et de sa situation.

Le maintien et l'intégration du salarié demandent donc un effort d'aménagement du travail pour l'assurer dans sa participation professionnelle tout en identifiant ses besoins spécifiques du fait du handicap.

Quels sont les aménagements de poste dans le milieu professionnel ?

Il s'agit de ne pas oublier que c'est la personne handicapée psychique elle-même qui est bénéficiaire d'un aménagement du travail et qui est la mieux à même de définir ses besoins.

Les professionnels de l'insertion sont des médiateurs pertinents pour proposer un aménagement du travail.



Les horaires de travail : une personne phobique peut avoir besoin, par exemple, de se déplacer en dehors des heures d'affluence dans les transports.

Le temps de travail : certains traitements fatiguent beaucoup les salariés. Le temps partiel peut être un moyen de maintenir dans l'emploi une personne en situation de handicap psychique lorsque les troubles sont envahissants.

La répartition des horaires : certaines personnes sont plus à l'aise avec une répartition des horaires rassemblés sur certains jours de la semaine. De même, une annualisation du temps de travail peut parfois être envisagée.

L'organisation du travail : du fait de troubles relationnels, il est parfois pertinent d'envisager une organisation du travail en autonomie. Inversement, certains salariés sont rassurés par un travail en équipe bien organisé et solide.

L'organisation de l'espace et de l'environnement du travail : être seul et au calme pour pouvoir se concentrer, ou au contraire être en équipe pour ne pas se sentir seul, etc.

La planification du travail : l'organisation du travail peut être envisagée sous forme de mission ou de projets permettant au salarié de gérer son travail avec plus de souplesse. Cette planification doit parfois s'accompagner d'un assouplissement des normes sociales du milieu professionnel (horaires, participation à des activités...).

Un accompagnement par l'encadrement : l'aménagement du poste de travail passe par une mobilisation des professionnels de l'encadrement (supérieur hiérarchique, DRH, manager). Il s'agit de réassurer le salarié professionnellement, faire le point régulièrement avec lui, formuler des objectifs clairs et atteignables. Ce suivi professionnel donne un cadre privilégié au salarié handicapé pour s'inscrire dans une optique de participation professionnelle, notamment par un encouragement et un soutien intensif à certains moments.

Le temps de l'autonomie professionnelle : le salarié a parfois besoin de temps pour intégrer un nouveau poste ou de nouvelles tâches. Des supports écrits ou informatiques lui permettront de trouver une certaine autonomie par rapport à son apprentissage. Il a parfois besoin que l'entreprise lui accorde un temps supplémentaire pour devenir totalement opérationnel. Celle-ci doit accepter de revoir éventuellement ses exigences de production.

Le télétravail : il s'agit d'envisager la possibilité pour le salarié de travailler chez lui lorsque les contraintes réglementaires de l'entreprise sont trop pesantes ou que le handicap l'empêche de se rendre dans l'entreprise.

Les périodes de transition professionnelle : elles se traduisent par des stages de mise en situation de travail afin que le salarié puisse tester et évaluer ses limites. Elles permettent également à l'entreprise d'avoir une visibilité sur les capacités du salarié.

L'aide au tutorat de l'Agefiph : recourir à un tuteur, interne ou externe à l'entreprise, pour préparer et assurer l'intégration d'un salarié handicapé à son poste ou le suivi d'un stagiaire pendant sa formation. Cette aide s'adresse à l'entreprise désireuse de recruter un salarié handicapé, de le maintenir dans son emploi ou d'améliorer le bénéfice d'une formation suivie par un stagiaire handicapé. L'employeur est destinataire de la subvention Agefiph.

Les aides salariales : en apportant, dans la mesure du possible, des aides personnelles (financières, sociales...), l'entreprise participe à l'insertion sociale du salarié souvent indispensable à la stabilisation de la maladie et à la diminution des symptômes.

La reconnaissance de la lourdeur du handicap : la loi du 11 février 2005 a modifié l'ancien dispositif d'abattement de salaire et de garantie de ressource (dit « GRTH ») au profit du versement d'une aide à l'entreprise en cas de reconnaissance de « la lourdeur du handicap » par la DIRECCTE*.

Cette demande de reconnaissance est faite par l'employeur, après consultation du médecin du travail sur les conditions d'aptitude et les aménagements à mettre en œuvre.





La DIRECCTE instruit ensuite la demande, en faisant appel éventuellement aux services de l'Inspection du travail. Cette mesure doit permettre à l'employeur de compenser les surcoûts du poste occupé, après aménagement optimal de celui-ci et toutes aides mobilisées par ailleurs.

L'aide est de 450 ou 900 fois le Smic horaire, selon l'importance du handicap, et majorée de 21,5 % au titre des charges patronales.

Le mi-temps thérapeutique : il est accordé dans le cas de pathologies particulières nécessitant une réadaptation progressive au poste et au milieu de travail. Il s'agit d'une mesure transitoire dont l'objectif est de favoriser la reprise à temps complet.

L'accord de la CPAM et de l'entreprise est nécessaire pour le mettre en place. Le médecin traitant du salarié est l'interlocuteur compétent pour prescrire le temps partiel thérapeutique qui fait suite à un arrêt de travail indemnisé en maladie ou en accident du travail.

Il est accordé pour une durée maximale de douze mois.

Conclusion

Grâce à un accompagnement adapté, les personnes en souffrance psychique sont aptes à s'insérer professionnellement.

Nous avons vu un certain nombre de précautions à prendre pour que les personnes en situation de handicap psychique puissent développer de réelles compétences de travail.

Il paraît nécessaire dans bon nombre de situations de :

- Faire appel à un tuteur de référence, générateur de confiance ;
- Limiter les changements ou du moins, de les préparer pour éviter tout stress supplémentaire ;
- Proposer un cadre clairement établi ;
- Préparer l'équipe afin d'éviter tout jugement de valeur ou tout débordement.

A partir du moment où les personnes connaissent des troubles psychiques, récurrents et problématiques dans le cadre du travail, il est préférable que l'entreprise aide à faire valoir les droits de la personne, par la Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé afin de pouvoir proposer des aménagements adaptés et personnalisés.

Dans ces conditions, il paraît tout à fait intéressant pour une entreprise d'embaucher des personnes en situation de handicap psychique, car d'une part celles-ci s'investissent pleinement et d'autre part leur intégration incite l'entreprise à mettre en place des process avec une plus grande transparence. Ainsi, des bonnes pratiques peuvent rejaillir sur l'ensemble de la structure professionnelle.



GLOSSAIRE

AAH

Allocation pour Adultes Handicapés.

Allocation attribuée après passage en CDAPH. La personne bénéficiaire doit être atteinte d'un taux d'incapacité permanente d'au moins 80 %, ou compris entre 50 et 79 % et avoir une restriction substantielle d'accès à l'emploi du fait de son handicap.

AGEFIPH

Association pour la Gestion, la Formation et l'Insertion des Personnes Handicapées.

Organisme français visant à soutenir l'emploi des travailleurs handicapés. Elle apporte notamment des aides et des conseils aux entreprises et aux personnes handicapées.

CAP EMPLOI

Le Cap Emploi est un réseau national d'Organismes de Placement Spécialisés au service des personnes handicapées et des employeurs pour l'adéquation emploi, compétences et handicap.



CDAPH

Commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées.

C'est une instance départementale à vocation nationale qui a pour but de prendre les décisions relatives à l'ensemble des droits de la personne sur la base de l'évaluation réalisée par l'équipe pluridisciplinaire et des souhaits exprimés par la personne handicapée concernant son projet de vie.

DÉLIRE

Perturbation globale, parfois aiguë et réversible, parfois chronique, du fonctionnement de la pensée. Les délires sont toujours pathologiques (résultat d'une maladie ou du processus d'une maladie). Ils surviennent habituellement dans le contexte d'une maladie mentale ou neurologique.

DÉPRESSION

La dépression est un trouble de l'humeur.

La dépression se caractérise essentiellement par un état de perte de motivation ou d'élan vital chez un individu, associé ou non à différents symptômes.

Les symptômes de la dépression majeure tranchent nettement avec le fonctionnement habituel de la personne. Les plus caractéristiques sont une perte d'espoir, d'envie, d'estime de soi. D'autres signes peuvent survenir, tels que l'anxiété ou l'angoisse, la fatigue, la tristesse, des pensées négatives, des idées noires, des intentions suicidaires ou d'autres modifications de l'humeur.

DIRECCTE

Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi.

La DIRECCTE entend répondre à quatre missions principales :

- Inciter les entreprises à travailler sur l'adaptation des compétences et la formation de leurs salariés pour sécuriser les parcours professionnels et anticiper les mutations économiques,
- Améliorer la compétitivité économique des entreprises en les incitant à développer l'innovation, l'ouverture sur l'international et leur vigilance en matière d'intelligence et de sécurité économique,
- Améliorer la qualité du travail et des relations sociales en développant la prévention des risques professionnels, le dialogue social et en s'assurant du respect du droit du travail,
- Protéger les intérêts économiques et la sécurité des consommateurs et contribuer au bon fonctionnement des marchés et à la loyauté des transactions commerciales en s'assurant du respect de la réglementation.

ESAT

Établissement et service d'aide par le travail.

Établissement de travail protégé, réservé aux personnes handicapées visant leur réinsertion sociale et professionnelle.

Les ESAT aident les personnes handicapées ne pouvant travailler en milieu ordinaire, en entreprise adaptée ou de façon indépendante en leur permettant d'exercer une activité professionnelle dans le secteur protégé.



GEM

Groupe d'Entraide Mutuelle.

Leur mission est l'amélioration des conditions de vie des personnes handicapées psychiques et/ou cognitives. Ces personnes sont invitées par les pouvoirs publics à se responsabiliser en prenant une part active à la définition et à l'organisation d'un projet les concernant : le projet d'entraide du GEM dont ils peuvent librement fixer les modalités.

MDPH

Maison Départementale des Personnes Handicapées.

La MDPH exerce une mission générale d'accueil, d'information, d'accompagnement et de conseil des personnes handicapées et de leur famille ainsi que de sensibilisation de tous les citoyens au handicap.

Par ailleurs, au sein de chaque MDPH, la Commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées (CDAPH) prend les décisions relatives à l'ensemble de leurs droits, notamment en matière d'attribution des prestations (allocation adulte handicapé, prestation de compensation...) et d'orientation vers des services et établissements spécialisés.

La MDPH accompagne la personne handicapée dans son projet de vie, notamment sur le plan professionnel, et s'assure de la mise en place d'un plan de compensation du handicap.

RQTH

Reconnaissance en qualité de travailleur handicapé donné par l'article L5213-1 du code du travail :

« Est considérée comme travailleur handicapé au sens de la présente section toute personne dont les possibilités d'obtenir ou de conserver un emploi sont effectivement réduites par suite de l'altération d'une ou plusieurs fonctions physique, sensorielle, mentale ou psychique. »

Cette reconnaissance peut être attribuée à toute personne, âgée de 16 ans ou plus, exerçant ou souhaitant exercer une activité professionnelle, et dont les capacités physiques ou mentales sont diminuées par un handicap.

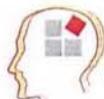
SAMETH

Services d'Appui au Maintien dans l'Emploi des Travailleurs Handicapés.

Les SAMETH aident l'entreprise à trouver une solution sur mesure pour permettre le maintien dans l'emploi en cas d'apparition ou d'aggravation d'un handicap pour un salarié.

Leurs missions sont de :

- Informer sur le cadre juridique du maintien dans l'emploi, les outils mobilisables (études ergonomiques, bilans, formation...), les aides techniques, humaines et financières mobilisables (Agefiph, FIPHFP, Assurance Maladie...),
- Conseiller sur la démarche de maintien dans l'emploi.
- Mobiliser des appuis techniques, administratifs ou financiers,
- Rechercher, élaborer et mettre en œuvre une solution de maintien dans l'emploi.



SAMSAH

Service d'Accompagnement Médico-Social pour Adultes Handicapés.

Ce service comporte des prestations de soins : il accompagne les adultes handicapés dans leur projet de vie tout en favorisant les liens familiaux, sociaux, scolaires, professionnels...

Les SAMSAH prennent en charge les adultes handicapés ayant besoin :

- d'une assistance ou d'un accompagnement pour tout ou partie des actes essentiels de l'existence,
- d'un accompagnement social en milieu ouvert et un apprentissage à l'autonomie et également dans des proportions adaptées aux besoins de chaque usager,
- de soins réguliers et coordonnés,
- d'un accompagnement médical et paramédical en milieu ouvert.

Les SAMSAH accompagnent des personnes handicapées sur décision de la CDAPH.

SAVS

Service d'Accompagnement à la Vie Sociale.

Les SAVS ont pour mission de contribuer à la réalisation du projet de vie de personnes adultes handicapées par un accompagnement favorisant le maintien ou la restauration de leurs liens familiaux, sociaux, scolaires, universitaires ou professionnels et facilitant leur accès à l'ensemble des services offerts par la collectivité.

STRESS

C'est l'ensemble des réponses d'un organisme soumis à des pressions ou contraintes de la part de son environnement.

Selon la définition médicale, il s'agit d'une séquence complexe d'événements provoquant des réponses physiologiques, psychosomatiques. Par extension tous ces événements sont également qualifiés de stress. Le stress génère de la peur et des incertitudes qui influent sur le comportement.

Chez l'homme adulte, le stress peut avoir des origines physiques, chimiques ou psychiques. Dans la société actuelle, les causes psychiques sont les plus fréquentes, notamment en milieu professionnel. À court terme, le stress n'est pas nécessairement mauvais, sinon indispensable, mais ses effets à long terme peuvent engendrer de graves problèmes de santé.

UNAFAM

Union Nationale des Amis et Familles de Malades Psychiques.

Association reconnue d'utilité publique qui accueille, soutient, et informe les familles confrontées aux troubles psychiques d'un des leurs.



BIBLIOGRAPHIE

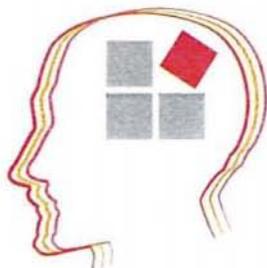
- ***Entreprise et handicap psychique : des pratiques en question.***
Agence Entreprises et Handicap, Paris.
- ***L'entreprise face aux troubles psychiques : comment l'entreprise peut elle aborder la question de la santé mentale ?***
Agence Entreprises et Handicap – Colloque du 29 Avril 2009.
- ***Entreprises et Handicap : des freins cachés à l'emploi.***
Colloque du 22 Octobre 2010.
- ***Handicap psychique et entreprise performante.***
Agence Entreprises et Handicap.
- ***Handicap psychique et emploi : pour mieux comprendre et accompagner les personnes handicapées psychiques dans leur insertion professionnelle.***
DDTEFP des Hauts-de-Seine.
- ***L'accueil et l'accompagnement des personnes en situation de handicap psychique.***
Livret de l'UNAFAM - Février 2008
- Cahiers de l'AGEFIPH : ***Recruter et accompagner un collaborateur handicapé psychique.*** Décembre 2011.
- ***Accueillir et intégrer un salarié psychique dans l'entreprise.***
Document du CNAM.



ADRESSES UTILES

- www.unafam.org
- www.agefiph.fr
- www.capemploi.com
- www.mdph.fr
- directe.gouv.fr
- www.fiphfp.fr





Gérer la souffrance psychique en entreprise

LIVRET DE BONNES PRATIQUES



Mémoire et solidarité

ERP Gabriel et Charlotte Malletterre
1 rue de l'Ermitage - 91450 SOISY-SUR-SEINE
01 69 89 61 00 - contact@onac-erp-soisy.fr



le parcours ensemble

Association Vivre - Centre Alexandre Dumas 75
17 rue Froment - 75011 PARIS
01 56 98 20 70 - centre-alexandre-dumas@vivre-asso.com