

Le deuil et le monde du travail

Le deuil dans l'entreprise

Quels im

réhalto 
LE JUSTE ÉQUILIBRE

Une société du groupe SCOR



Remerciement à Madame Delphine Guery et l'association Vivre son deuil

Réhalto est pionnière en Europe dans le développement du bien-être au travail et dans l'accompagnement des victimes;

Des évènements hors du commun peuvent survenir dans l'entreprise ou dans la vie privée d'un salarié et impacter les équipes et la direction tant au niveau émotionnel qu'organisationnel. Un évènement qui provoquerait des symptômes évidents de détresse chez la plupart des individus serait potentiellement traumatique et un débriefing sur site est alors indiqué .

Quand la vie de l'entreprise bascule...

- Des évènements hors du commun peuvent survenir dans l'entreprise ou dans la vie privée d'un salarié et impacter les équipes et la direction tant au niveau émotionnel qu'organisationnel. Un évènement qui provoquerait des symptômes de détresse chez la plupart des individus serait

introduction

Il a bravé les dangers liés à son développement et atteint sa maturité physique, psychique, cognitive. Après ses choix professionnels, l' être humain, HOMINIS PRODUCTUM s'inscrit dans cette période consacrée à la réalisation de soi. Il prend sa place dans l'entreprise, dans la société. Il va y développer , organiser, consolider sa carrière jusqu'à son départ en retraite.

Dans l'entreprise, la machine, peut avoir des défaillances, nous pouvons l'entretenir la

Colloque

La gestion

du deuil

Données INRS

Tableau 1 - Principales grandeurs, 2012-2013

	2012	2013	Évolution
Effectifs CTN	18 296 201	18 314 269	0,1%
Accidents travail (AT)			
AT avec arrêt	640 891	618 263	-3,5%
AT avec incapacité permanente (IP)	40 136	39 078	-2,6%
décès	558	541	-3,0%
Jours d'incapacité temporaire (IT)	37 823 128	37 495 807	-0,9%
Durée moyenne IT	59,0	60,6	
Indice de Fréquence (IF)	35,0	33,8	-3,6%
Taux de Fréquence (TF)	23,5	22,7	-3,4%
Taux de Gravité (TG)	1,4	1,4	0,0%
Indice de Gravité (IG)	15,3	14,7	-3,9%
Maladies professionnelles (MP)			
MP réglées	54 015	51 452	-4,7%
MP avec incapacité permanente (IP)	29 267	27 459	-6,2%
Décès	523	430	-17,8%
Jours d'incapacité temporaire (IT)	10 748 158	10 196 080	-5,1%
Accidents du trajet			
Accidents avec arrêt	90 092	93 363	3,6%
Accident avec IP	8 188	7 865	-2,9%
Décès	323	306	-5,3%
Jours d'incapacité temporaire	6 182 855	6 206 593	1,7%
Source: Statistiques AT-MP 2013 de l'Assurance Maladie	7,7	66,5	- 1,8%

loque

estion

du deuil



Impacts du deuil dans l'entreprise -

le traumatisme

- Le traumatisme :
- Quand et comment un évènement devient-il traumatique quelles sont ses conséquences ?
- Lorsque l'évènement confronte l'individu, un groupe, une organisation ou une collectivité à une expérience de nature très traumatisante.

- Une expérience a des propriétés traumatisantes quand elle est perçue comme

réhabs
une menace sérieuse :

Colloque

la gestion

du deuil



Impacts du deuil dans l'entreprise -

le traumatisme

- Dans un tel cas, l'événement entraîne un stress exceptionnel qui se traduit par :
 - - Une détresse émotionnelle aiguë
 - Un équilibre émotionnel perturbé
 - Des malaises et des réactions de stress inhabituelles
 - Des difficultés d'adaptation sur le plan personnel, social ou professionnel

Colloque
La gestion
du deuil



Impacts du deuil dans l'entreprise - le traumatisme

– *Définition du traumatisme*

Vient du grec qui signifie blessure

Associé à la remémoration d'une expérience troublante

Victime contaminée par une détresse émotionnelle persistante

Des atteintes post-traumatiques sont présentes et très significatives

Ces atteintes constituent les blessures qui résultent de la traumatisation et de la victimisation

– *Les caractéristiques :*

- L'imprévisibilité
- L'impuissance
- La confrontation à la mort. Impossibilité de s'y soustraire
- Rupture de la temporalité.



Le deuil en entreprise et gestion du traumatisme

— *Les phases :*

— *Phase d'impact :*

Confrontation à la mort, définition du degré de victimisation.

— *Phase post impact ou de désorganisation : état de choc*

C'est une période transitoire qui peut voir des perturbations émotionnelles importantes

— *Phase d'assimilation et de réorganisation :*

Colloque

La gestion
du deuil



Le deuil de la perte au manque

Il y a deuil chaque fois qu'il y a perte, refus, frustration.

Vivre, c'est perdre – André Comte-Sponville

Parler de ses peines, c'est déjà se consoler.

Albert Camus

Nous sommes tous des chrysalides ; au moment de mourir, notre cocon s'ouvre et nous devenons papillons

Colloque

Elisabeth Kübler-Ross

La gestion du deuil



Le deuil en entreprise et gestion du traumatisme

- Définition :
- Le deuil a la même racine latine que la douleur exprimée par le mot « dolus ». Ainsi, l'expression « faire son deuil » veut dire « passer à travers sa douleur ». Le deuil est la perte d'une personne, d'un objet, d'une valeur ou d'un changement dans l'état de santé auxquels la personne est fortement attachée. Chaque rupture met en place un processus d'oubli : le travail de deuil. Celui-ci provoque des réactions physiques, psychologiques, affectives, comportementales et sociales. Les éléments apportant une autre dimension au deuil lorsqu'il s'agit de la perte d'une personne sont :
- le relation : satisfaisante ou non ;
- la rupture : brutale ou attendue ;
- le manque.
- Le travail du deuil est un processus

- La séparation due à la perte d'une personne peut-être :

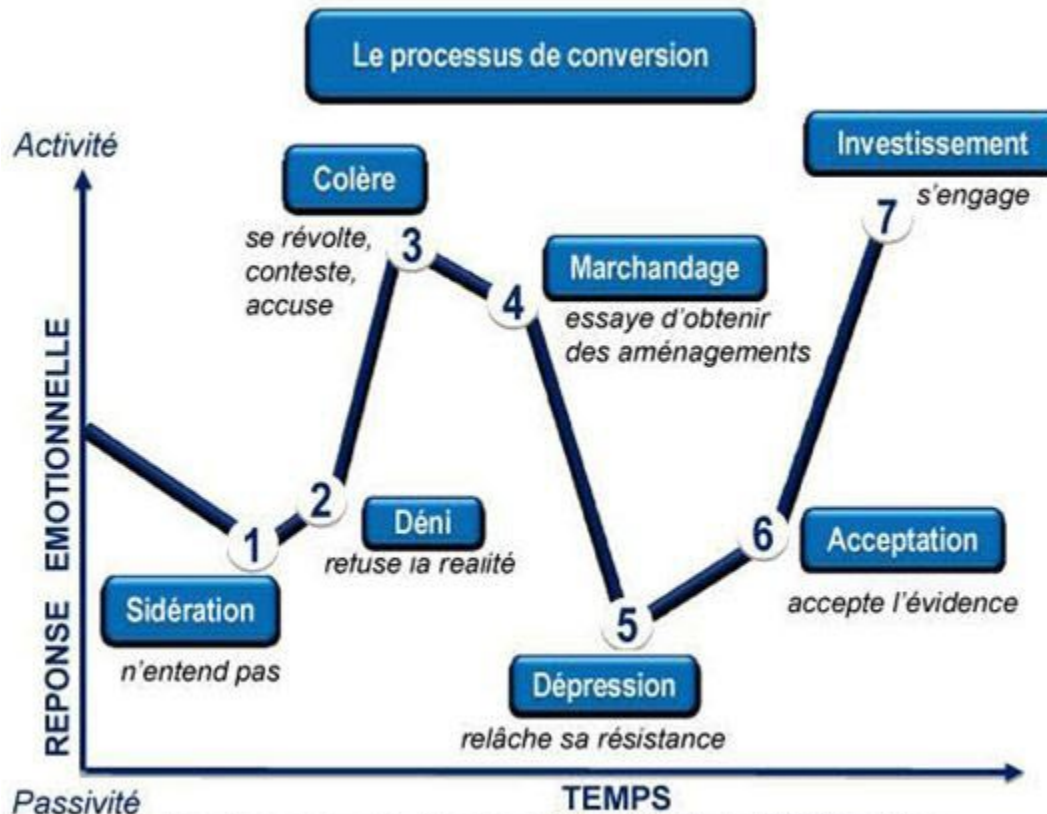
réhalto **expressive** : perte surprise d'une personne importante dont l'attachement était profond ;
attendue : perte d'une personne dont l'issue était prévue, laissant des cicatrices durables ;

Rehalto, une société du groupe SCOR Copyright 2011

Colloque
La gestion
du deuil



Les phases du deuil – Elizabeth Kübler-Ross



Les phases du « deuil », d'après la grille Elizabeth Kübler-Ross

Du groupe à l'individu les impacts du deuil – quelques rappels

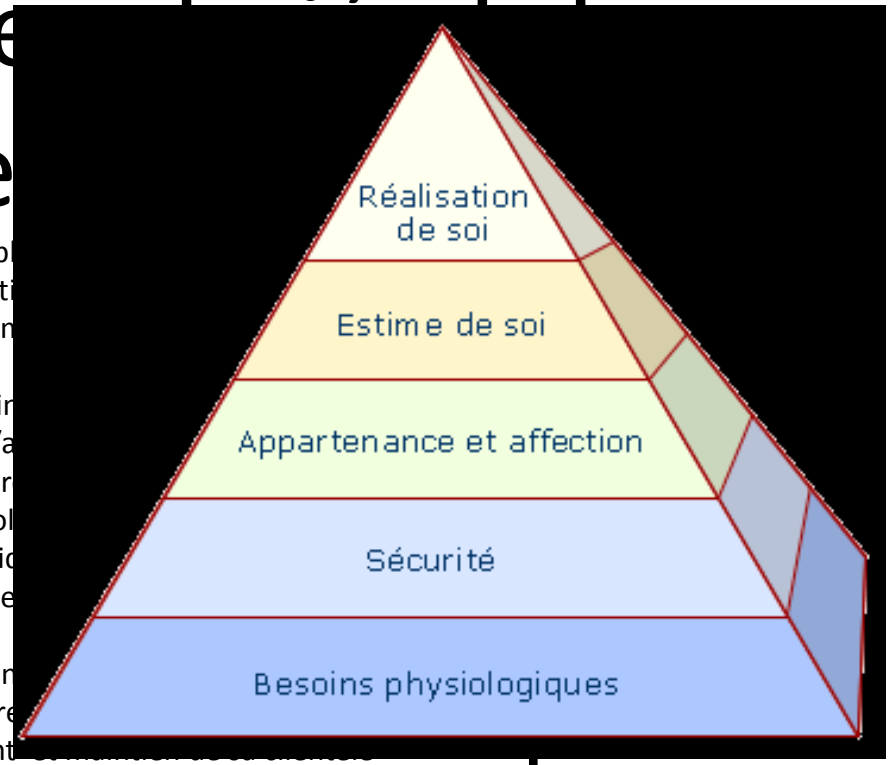
- **Le groupe** : il a ses images et ses représentations propres, il est l'objet d'un investissement à la fois individuel et collectifs. Il rallie les individus par un sentiment d'appartenance à l'ensemble, d'objectifs, ils sont reliés entre eux par des liens interindividuel, latéraux (entre égaux) et verticaux (des subordonnés aux responsables, aux cheffes d'équipe, directeur/trice de département, de site, général). Il mobilise et canalise les pulsions de chacun de ses membres et il en résulte la force, la motivation, de l'émulation, l'investissement individuels et collectifs. Il en résulte
- **la dynamique du groupe**
- Sentiment d'appartenance et sentiment que ses moyens ou savoir faire, métier sont utilisés efficacement. Partage des valeurs,....
- **Force centrifuge** : unanimité, consensus, coopération et cohésion exerçant leur force vers l'extérieur participant à l'action collective, solidarité, esprit d'équipe. (identification à l'image du responsable, partage des valeurs,...)
- **Les forces centripètes** : divergence, tension, opposition, rivalité et éclatement exerçant leurs efforts vers l'intérieur du groupe opposant les membres de l'équipe les uns contre les autres, allant jusqu'au conflit, perte d'efficacité, de mobilisation, remise en cause des managers, de la direction, vécu d'insécurité, .

Colloque
La gestion
du deuil

La pyramide de Maslow comme outil de repérage des besoins impactés chez le salarié

l'entre

- 1 Besoin p
recevoir une juste rémunération
comme
- 2 Besoin
sécurité d'un emploi/a
sécurité des revenus et des r
sécurité physique contre la viol
sécurité morale et psychologi
valeur e
- 3 appartenan
avoir l'occasion de re
les autres/développement



- 4 estime de soi/fiabilité de l'image de marque
faire un travail utile/garantir la qualité de service et de ses
produits
- 5
exprimer ses compétences/Marketing
participer à la définition des objectifs/stratégie de l'entreprise

La gestion
du deuil

Approche systémique des Impacts

- et conséquences sur le plan
- La disparition d'un collaborateur/trice
individuel et collectif
 - Exemple : Un garde champêtre dans une mairie de village, impact changement dans la vie quotidienne
- La disparition d'un ou d'une manager
 - Exemple : Un manager accident de moto jeune apprécié bon carisme au sein de son équipe et de la Direction impact

Colloque

La gestion

réhabilitation de la disparition d'un directeur/trice de P&G

Recherches de la société de groupe : CCR Copyright 2011



Impacts individuels



le
n

du deuil



Approches systémiques des

- Impacts et conséquences sur le plan individuel et collectif.
Dans l'espace privé comme dans l'espace professionnel

- Isolement
- Perte de repère
- Perte de sens
- Démobilisation
- Présentéisme
- Perte d'estime de soi

Colloque
La gestion
du deuil

Impacts collectifs



poque
La gestion
du deuil

Approches systémiques des Impacts et conséquences sur le plan individuel et collectif.

- Au niveau organisationnel et fonctionnel :
- Les forces centripètes entrent en action :
divergence tension, opposition, rivalité et éclatement exerçant leurs efforts vers l'intérieur du groupe opposant les membres de l'équipe les uns contre les autres et les isolent.



Approches systémiques des Impacts et conséquences sur le plan individuel et collectif.

- Au niveau de l'entreprise, il est important en fonction de l'ampleur de l'évènement de mesurer et de mettre en place les actions permettant d'accompagner les salariés suite à un évènement potentiellement traumatique
- Plan de gestion de crise
- Plan de continuité d'activité (organisation des ressources humaines, financières, juridiques, assurantielles et d'image
- Prise en compte des besoins
- Des risques et des solutions à envisager
- Dans une perspective de continuité des processus stratégiques.

Colloque

La gestion
du deuil

Comment un deuil non pris en compte peut influencer la qualité de vie au travail - les indicateurs.

1. Exigences au travail : Le caractère exigeant du travail peut provenir du temps qu'il occupe ou de son intensité. Les exigences temporelles sont liées à la durée du travail et à l'organisation du temps de travail. L'intensité du travail se traduit en termes d'exigences associées à l'exécution du travail (exemple : quantité de travail excessive, complexité des tâches etc.).

2. Autonomie au travail : C'est la possibilité pour le salarié d'être acteur, et non passif, vis-à-vis de son travail, de sa participation à la production et de la conduite de sa vie professionnelle. Elle inclut également l'utilisation et le développement des compétences.

3. Tensions émotionnelles : La notion de tensions émotionnelles désigne des formes de mobilisation chez le salarié qui sont spécifiques aux métiers de services (dès qu'il y a un contact avec une clientèle). Cela consiste donc à repérer les risques liés aux rapports des salariés avec la clientèle.

4. Relations de travail : Cela recouvre les rapports sociaux entre les salariés de l'entreprise. On y considère la qualité des relations (entre collègues, supérieurs hiérarchiques), le soutien de ces relations, le style de direction et la violence éventuelle des relations.

5. Conflits de valeur : Cela reflète les états de mal-être que peuvent ressentir les salariés lorsqu'on leur demande de faire des actions en opposition avec leurs normes professionnelles, sociales ou individuelles (en fonction du travail à réaliser ou des moyens dont ils disposent). L'obligation de travailler d'une façon qui heurte, sous une forme quelconque, sa conscience professionnelle représente un risque pour la santé mentale de l'individu.

6. Insécurité de l'emploi et de carrière : Cela comprend l'insécurité socio-économique (risques pesant sur la pérennité de l'emploi, sur le maintien du niveau de salaire ou sur le déroulement jugé normal de la carrière) et le risque de changement non maîtrisé de la tâche et des conditions de travail.

7. Accès aux informations et communication : Cela désigne les échanges d'informations qui peuvent s'effectuer dans un même service ou entre service. Elle désigne également la communication générale de l'entreprise vis-à-vis de ses salariés.



Situation 1

• ETUDE DE CAS

Evènement :

Un salarié s'est suicidé à son domicile après une soirée entreprise le vendredi soir, le lundi il n'a pas repris son poste de travail. Son Collègue se rend à son domicile et découvre la police sur les lieux et l'incident.

Appel téléphonique : faire le point sur la situation, le rôle de l'entreprise, sérier toutes les actions mise en place et identifier les actions à organiser :

Préparer la communication au sein de l'entreprise, message de la Direction le matin, les consignes auprès de son manager et de son équipe, le protocole pour les obsèques. Identifier quelles sont les personnes impactées par l'évènement pour mettre en place un groupe de débriefing, si nécessaire, annoncer l'intérim, pour éviter une désorganisation de l'équipe.

Nombre de personnes rencontrées :

Prise en charge du collègue suivi individuel de 3 heures

Débriefing post traumatique Groupe managers (3 managers ; 2 heures)

Débriefing post traumatique Groupe salariés proche de la personne (6 personnes, 2,5 heures)

Entretien avec la Direction ayant organisée la soirée (1,5 h, Directeur gal, Drh)

Situation 2

• ETUDE DE CAS

- Evènement :
- Accident de travail mortel
- Contexte atelier de transformation
- Sur une machine, à la pause service de maintenance intervient pour assurer le rééquilibrage des machines.
- La sécurité est mise : un panneau indiquant que la machine est en cours de vérification.
- 5 mns d'inattention le mécanicien ne pose pas le panneau le machiniste remonte sur la machine, lui casse la nuque et il tombe inanimé dans l'atelier.
- Les agents de sécurité arrivent pour tenter de le réanimer:
- Echech de la part du pompier qui est également délégué du personnel et Pompier volontaire dans le civil.
- Les secours arrivent, le salarié est évacué vers l'hôpital, l'entreprise apprend qu'il est décédé dans le trajet.
- Le role de l'entreprise :
- Information, l'équipe, l'entreprise , intervention organisée dans les 72 heures avant les obsèques.

– **Nombre de personnes rencontrées :**



Situation 3

- **ETUDE DE CAS :**

- **Evenement :**
- Décès d'une équipe des meilleurs commerciaux d'une entreprise disparue dans un accident d'avion avec leur conjoint
- Voyage offert par l'entreprise pour récompenser les performances des commerciaux
- Contact téléphonique de la DRH
- Accompagnement des managers
- Organisation de débriefing dans chaque site ayant perdu un collaborateur
- Suivi individualisé des collaborateurs
- accompagnement au deuil difficiles et violent (absence de corps) des familles grand parents et orphelins sur une période de deux ans.



Situation 4

• ETUDE DE CAS :

- Evènement : un directeur d'une clinique décède suite une crise cardiaque , son directeur adjoint et ami n'arrive pas à gérer émotionnellement la disparition de son ami.
- Au cours de l'entretien d'organisation du débriefing, souhaite bénéficier d'un accompagnement individuel pour pouvoir gérer auprès des collaborateurs le remplacement de son collègue. Il peut assurer l'intérim et le maintien de l'activité de la clinique.
- Il souhaite participer au débriefing pour soutenir ses collaborateurs
- Effet maintien de la cohésion des équipes, sentiment de reconnaissance, respect des valeurs partagées, renforce son rôle de directeur :
- Était prêt à démissionner coût : 9 mois de salaires et formation d'un nouveau directeur.
- Perte de motivation, désengagement professionnel,

Merci de votre attention

- Patricia Rège

Colloque
La gestion
du deuil

