

Prémunir et accompagner ses équipes face aux traumatismes

La question du trauma est bien plus présente et transversale à notre société qu'on a tendance à l'imaginer. Les sources de trauma sont multiples :

- Il y a des chocs évidents dont les témoins, victimes, proches peuvent être traumatisés : un attentat, un décès brutal ou un suicide, une catastrophe naturelle, des violences subies dans l'enfance ou dans le couple...
- Il y a aussi des formes de trauma plus insidieuses, moins évidents : les événements qui, pris un par un, peuvent paraître minimes, mais dont l'accumulation devient traumatisante. C'est le cas par exemple du harcèlement.

Le trauma est un sujet particulièrement difficile et délicat dans le monde de l'entreprise : comment l'aborder en tant que DRH ?

1. Déceler les situations de traumatisme et de stress post-traumatique

Le stress post-traumatique peut survenir des années après l'événement traumatisant, suite à un déclencheur en apparence anodin, et s'accompagner d'un sentiment de honte ou d'impuissance. Il est donc particulièrement difficile à déceler. Quelques signaux du stress post-traumatique peuvent alerter :

- l'irritabilité
- l'hyper-réactivité (le sentiment que les réactions sont disproportionnées)
- les changements d'humeur, de comportements (le TSPT* peut engendrer des comportements addictifs)
- la fatigue (le sommeil est souvent impacté en premier)
- des troubles de mémoire ou d'attention



Anne-Laure Hamery
VP HR chez Safran.AI

Ce qui est difficile, c'est que le traumatisme peut se révéler des années après les événements. Du jour au lendemain, une personne "dévisse" et on a du mal à comprendre pourquoi.

**TSPT : Trouble de stress post-traumatique*

2. Accompagner les situations individuelles



Sylvie Chauvin,
Psychologue référente
chez moka.care

Souvent la victime se sent dans l'obligation de raconter. En tant que RH ou que manager, dire que l'on a compris que la situation est grave mais que l'on n'est pas obligé de raconter est sans doute la meilleure manière de préserver son collaborateur et soi-même.

- Communiquer sur les personnes-ressources (managers, RH, référents RPS) et outils (dispositif de signalement, ligne d'écoute) à disposition dans l'entreprise pour demander de l'aide ;
- Réorienter vers un professionnel de santé : le fait de discourir sur le trauma peut réouvrir le traumatisme. Il peut même devenir "contagieux" : c'est ce qu'on appelle un *traumatisme secondaire* (développé par les personnes souvent exposées aux traumatismes et aux traumatisés). **Ne pas chercher forcément à connaître les détails du trauma est essentiel pour se préserver soi et la personne qui souffre ; et vient même renforcer la confiance entre le collaborateur et son manager ou son RH.**
- Soutenir financièrement (prime "accident de la vie" par ex.)

3. Traiter un événement traumatique collectivement

Un décès ou un suicide dans l'entreprise une réorganisation difficile, un lieu de travail saccagé, des équipes régulièrement exposées à des violences ou agressions... certains événements perturbent collectivement l'entreprise.

Organiser des groupes de paroles, encadrés par un psychologue ou un expert, est une manière de reconnaître et de ne pas minimiser l'impact de cet événement sur les équipes.

Le Dr Edouard Bougueret pratique par exemple des séances d'EMDR en groupe de 1h30 à 2h. L'EMDR permet de faire baisser la perturbation émotionnelle et d'identifier les personnes qui ont besoin d'un suivi individualisé.



Dr Edouard Bougueret,
Psychiatre, praticien et
superviseur EMDR

L'EMDR est la thérapie la plus étudiée dans le monde aujourd'hui. Cette méthode active la zone du cerveau dédiée au traitement des informations et permet de réguler la perturbation émotionnelle liée au trauma.

4. Faire une prévention efficace

- Garantir un cadre bienveillant dans lequel le collaborateur se sent à l'aise de demander de l'aide :
 - reconnaître le fait que vie professionnelle et vie personnelle ne sont pas silotées ;
 - être attentif à ne jamais banaliser la violence ou les comportements inacceptables ;
 - avoir différents points de contacts dans l'entreprise pour que les collaborateurs en détresse puissent demander de l'aide (réseaux de "Bienveillant", référents RPS au CSE...)
- Former collectivement les équipes sur la compréhension et la régulation (et pas le contrôle) des émotions ; sur les sujets de diversité et inclusion....

5. Se préserver en tant que RH

Bonnes pratiques individuelles :

- Écouter son corps : on a parfois besoin de libérer de l'énergie, de bouger après avoir entendu quelque chose de difficile.
- S'autoriser à dire non, quand on ne se sent pas en capacité d'écouter (c'est le "consentement émotionnel")
- Donner un cadre, un temps imparti aux conversations délicates : c'est rassurant à la fois pour le collaborateur et le RH
- Identifier son "lieu calme et sûr" pour se reconnecter à quelque chose de positif (un souvenir heureux, un paysage dans lequel on se sent serein)
- Prendre une pause : écouter de la musique, marcher...

Bonnes pratiques en équipe :

- Organiser des groupes de paroles après des événements difficiles gérés par l'équipe RH (PSE...)
- Mettre en place une "supervision RH", pour pouvoir partager et se décharger des situations que l'on rencontre.



Benoît Pradeux,
Responsable Inclusion
& Prévention
au Crédit Mutuel Arkéa

Les équipes RH sont souvent les grandes oubliées des situations de crise. On a tendance à se dire : "c'est mon job, c'est bon, je gère". Mais nous ne pouvons pas tout accompagner : c'est normal et même important de s'appuyer sur une aide professionnelle et extérieure. C'est mieux pour nos collaborateurs et c'est mieux pour nous.