

Exercer la fonction de personne de confiance

Jour 2 – RPS et émotions

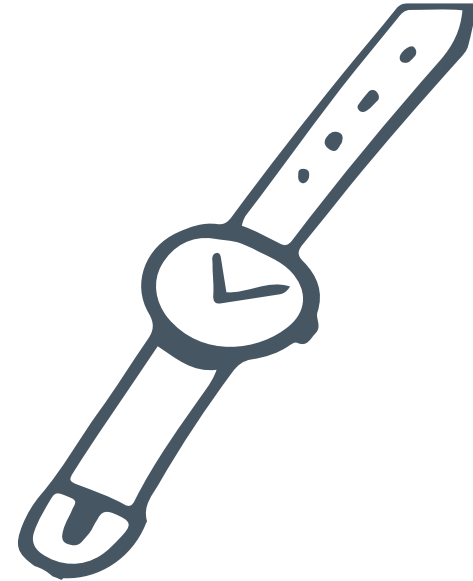
Corinne Vandenberghe



Modalités pratiques : horaires

9h30 – 17h

Pauses régulières – 1h de pause vers 13h



Jour 1	Cadre légal et statut de la PC	Valérie Lebrun
Jour 2	Les RPS au travail	Corinne Vandenberghe
Jour 3	Entretien et communication	Marc Drèze
Jour 4	Conflits et conciliation	Jean Martens
Jour 5	Aspects organisationnels et ?	Valérie Lebrun

Jour 2





Respect



Bienveillance



Discrétion par rapport aux situations évoquées



Souveraineté



Secret professionnel



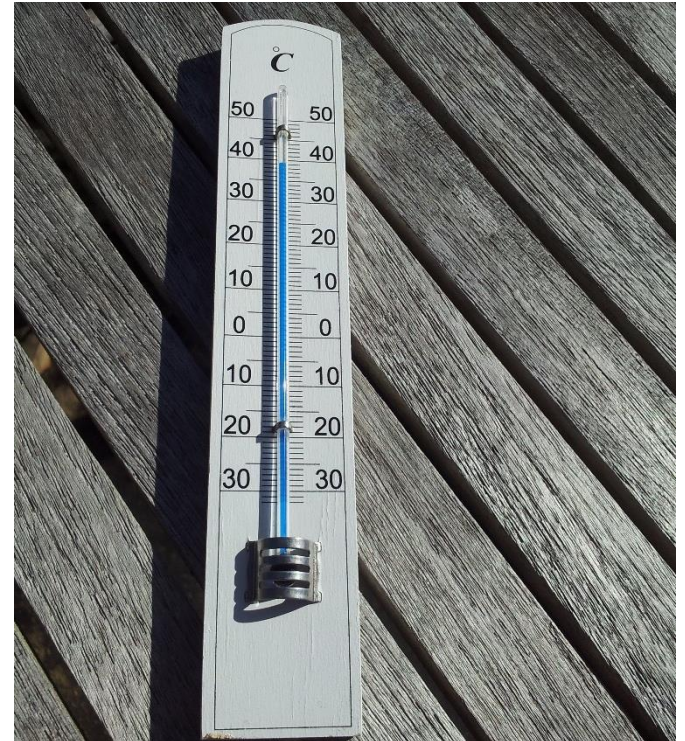
Parler en "je"



...

Inclusion

- ✓ Petite présentation
- ✓ Comment je me sens aujourd'hui?
- ✓ Des questions par rapport au Jour 1?
- ✓ Des attentes?



Contenu de la formation

5 journées - Contenus et durée fixés par la loi

Cadre légal relatif au rôle et au statut de la personne de confiance

Les risques psychosociaux au travail

Intervention psychosociale : Techniques d'entretien

Intervention psychosociale : Gestion des situations problématiques

Ce que l'on a déjà vu, ce que vous en avez retenu

Le bien-être au travail

Cadre légal – les 7 domaines

Principe de prévention

Les acteurs généraux et spécialisés

Les RPS

Définition

Les 5 composantes

Les conséquences

Les acteurs

Les procédures informelles, formelles et externes

La personne de confiance

Son rôle

Son statut

Exercice intersession

Par deux

Se présenter à ses collègues comme personne de confiance

Feed-back en sous-groupe

20 min

Mise en commun

Les RPS

Les RPS

C'est quoi pour vous les
Risques Psychosociaux (RPS) ?
Causes, conséquences?



Risques psychosociaux au travail

Probabilité **qu'un ou plusieurs** travailleurs subissent

un **dommage psychique**
pouvant s'accompagner d'un **dommage physique**

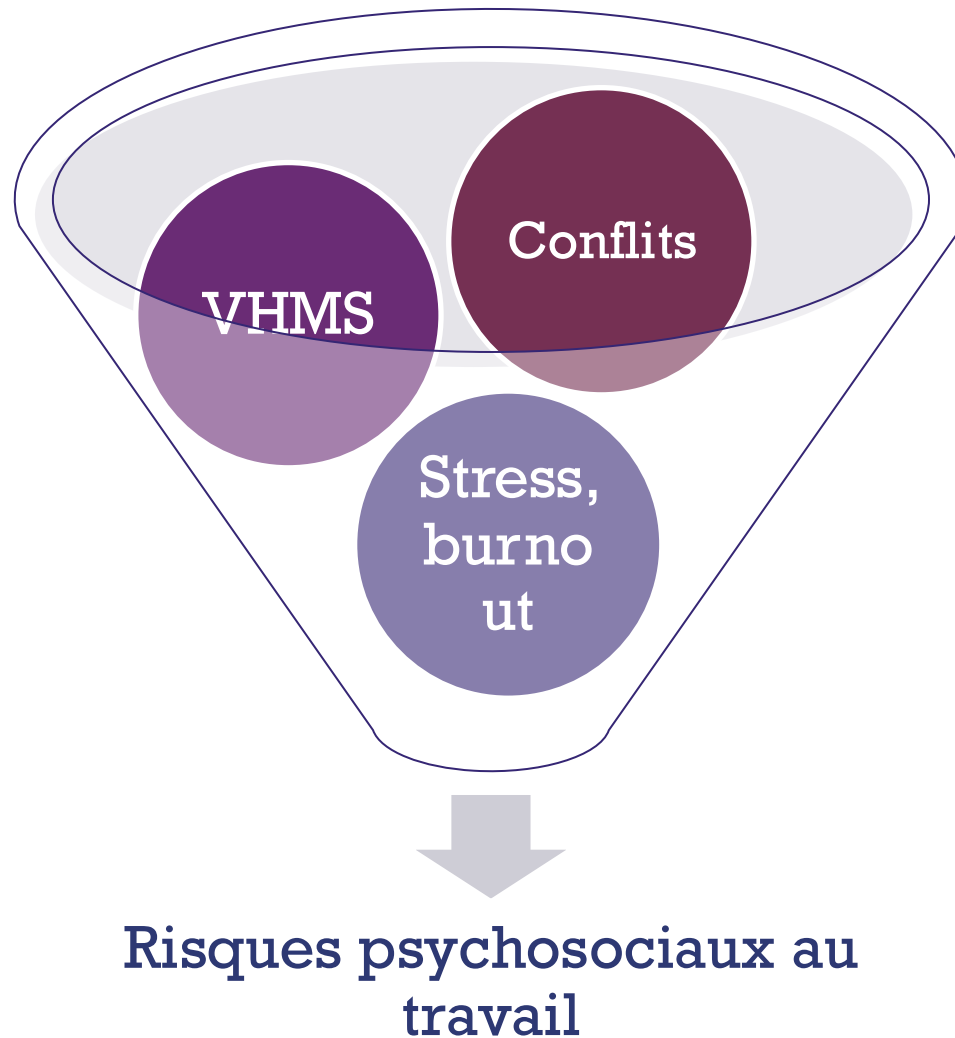
suite à
l'exposition à
des composantes
de :

- organisation du travail,
 - contenu du travail,
 - conditions de travail,
 - conditions de vie au travail,
 - relations interpersonnelles au travail
-

qui comporte objectivement un **danger**

sur lequel employeur a **impact**

La souffrance au travail



Risques psychosociaux : cas particuliers

VHMS

Violence

Harcèlement
moral

Harcèlement
sexuel

Les 5 composantes (origine du danger)



Exercice de groupe



Qu'entendez-vous par :

- Harcèlement moral au travail
- Harcèlement sexuel au travail
- Violence au travail

Donnez des exemples concrets

Définition harcèlement moral

- Ensemble abusif de comportements
- Externes ou internes à l'entreprise ou à l'institution
- Qui se produisent pendant un certain temps
- Qui ont pour objet ou pour effet
 - de porter atteinte à la personnalité, la dignité ou l'intégrité physique ou psychique d'un travailleur ou d'une autre personne (...) lors de l'exécution de son travail
 - de mettre en péril son emploi ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant
- Et qui se manifestent notamment par des paroles, des intimidations, des actes, des gestes ou des écrits unilatéraux

Critères de discrimination

La violence et le harcèlement moral peuvent être liés à un critère de discrimination. Il peut s'agir de:

l'âge l'état de santé actuel ou futur
l'état civil **un handicap** *une caractéristique physique ou génétique*
la naissance *l'origine sociale* **la nationalité**
la fortune **la conviction politique** *la conviction syndicale*
la langue une prétendue race la couleur de peau
l'ascendance l'origine nationale ou ethnique **le sexe**
l'orientation sexuelle l'identité de genre
l'expression de genre les caractéristiques sexuelles
la grossesse **l'accouchement** l'allaitement *la maternité*
l'adoption
la procréation médicalement assistée le changement de sexe
la paternité *la comaternité* ...



Exemples de comportements de HM

- **Isoler une personne:** l'ignorer, la tenir à l'écart des ses collègues, n'accorder aucune attention à sa présence, supprimer progressivement ses outils de travail, semer la discorde entre la personne et ses collègues, interdire de lui parler,...
- **Empêcher une personne de s'exprimer:** l'interrompre continuellement, la critiquer de manière systématique,...
- **Discréditer une personne:** ne plus lui confier de tâche, ne lui imposer que des tâches inutiles et absurdes ou des tâches qui ne correspondent pas à sa fonction,...
- **Porter atteinte à la personne en tant qu'individu:** la dénigrer, faire courir des bruits, critiquer ses convictions religieuses, ses origines, sa vie privée, s'en moquer,...
- **Compromettre la santé d'une personne:** obliger une personne à effectuer des travaux dangereux, endommager ses outils de travail et ses affaires personnelles,...

Harcèlement moral

Caractère unilatéral

Une dispute ordinaire ou une mauvaise entente entre 2 personnes ne constitue pas du harcèlement au sens strict car dans cette situation, les 2 parties conservent leur équivalence

Si absence de déséquilibre

Pas du harcèlement mais un (hyper)conflit

Un conflit est porte ouverte vers le harcèlement



L'exercice normal de l'autorité

Par l'employeur ou ses délégués, ne peut être assimilé à du harcèlement même si le travailleur concerné, peut vivre mal certaines situations

Harcèlement moral ce n'est pas

- L'exercice normal de l'autorité de l'employeur tel que des remarques au travailleur qui n'exécute pas ou exécute mal son travail
- Une évaluation négative même répétée qui est justifiée par des manquements professionnels
- Un conflit de quelque nature qu'il soit
- Une remarque vive, sans caractère humiliant ou insultant, exprimée dans un moment de stress ou d'énervement
- Une consigne donnée par un supérieur même si elle augmente la contrainte du travail à effectuer
- Le stress ou la tension émotionnelle liés à la pression des échéances ou aux relations interpersonnelles difficiles

Le cyber harcèlement

= toute forme d'harcèlement qui fait appel aux **nouvelles technologies** de l'information et de la communication pour **importuner, menacer, et insulter** les victimes avec l'**objectif de les blesser**.

Pour pouvoir parler de cyber harcèlement : le comportement doit se produire de manière **intentionnelle** et **répétitive**.

Il doit y avoir un **déséquilibre de rapports de forces** entre l'auteur et la victime.

Définition harcèlement sexuel

- Tout comportement non désiré
 - Verbal, non verbal ou corporel
 - A connotation sexuelle,
 - Ayant pour objet ou pour effet
 - de porter atteinte à la dignité d'une personne ou
 - de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant
-
- Regards insistants ou concupiscents;
 - Remarques équivoques ou insinuations;
 - Exposition de matériel à caractère pornographique (photos, textes, vidéos...);
 - Propositions compromettantes;
 - Attouchements;
 - Coups;
 - Viol;...

Définition de la violence au travail

- Chaque situation de fait où un travailleur (...) est menacé ou agressé psychiquement ou physiquement lors de l'exécution du travail.
 - Une seule agression suffit quand elle est grave
- Comportements visés
 - Les comportements instantanés sur les lieux de travail
 - Les tiers dont l'employeur n'est pas responsable
- C'est une notion très large: menace ou agression physique ou psychique!

Risques psychosociaux (RPS): Rôle LH

Détecter les problèmes d'ordre psychosocial via des indicateurs (ex : maladie, turnover, info des travailleurs, ...)

Veiller au traitement précoce de ces problèmes par leur compréhension et leur résolution

Écouter les travailleurs et les informer sur les alternatives

Risques psychosociaux (RPS):

Rôle LH

Manager comme cause de RPS

**Pratiques
managériales
= facteur de
RPS**

- Motiver, mener son équipe
- Veiller aux conditions de travail de ses collaborateurs
- = responsabilité du manager

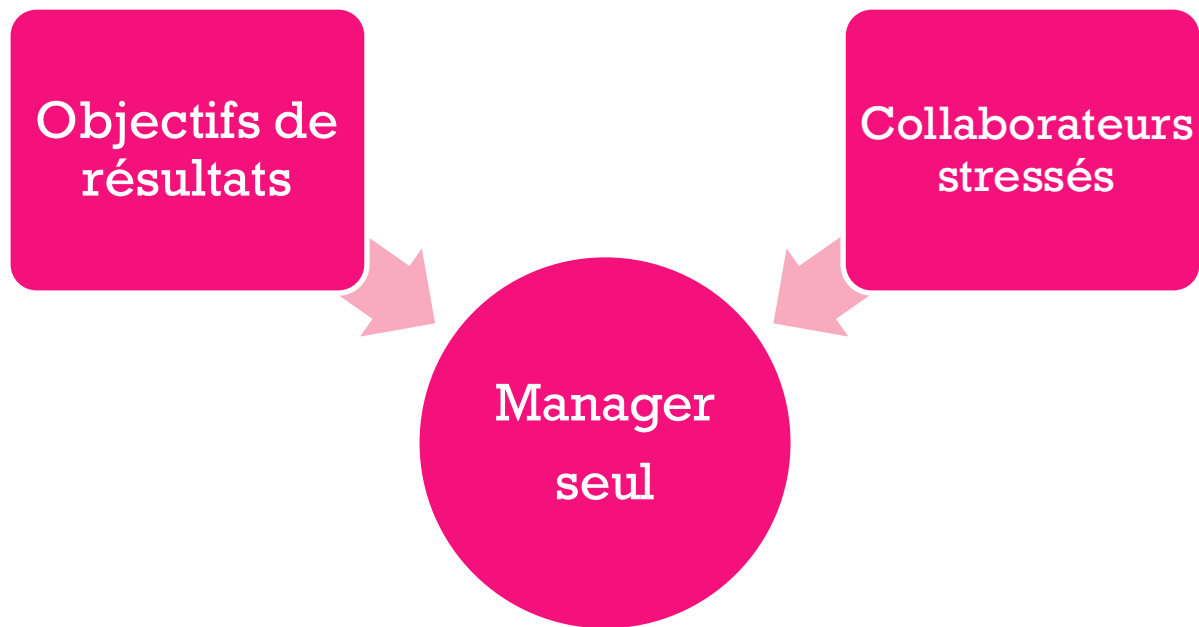
**Autres
facteurs de
RPS**

- Contexte global, socio-économique, ...
- Vie sociale, familiale, ...
- Ne dépend pas du manager -> il n'est pas responsable

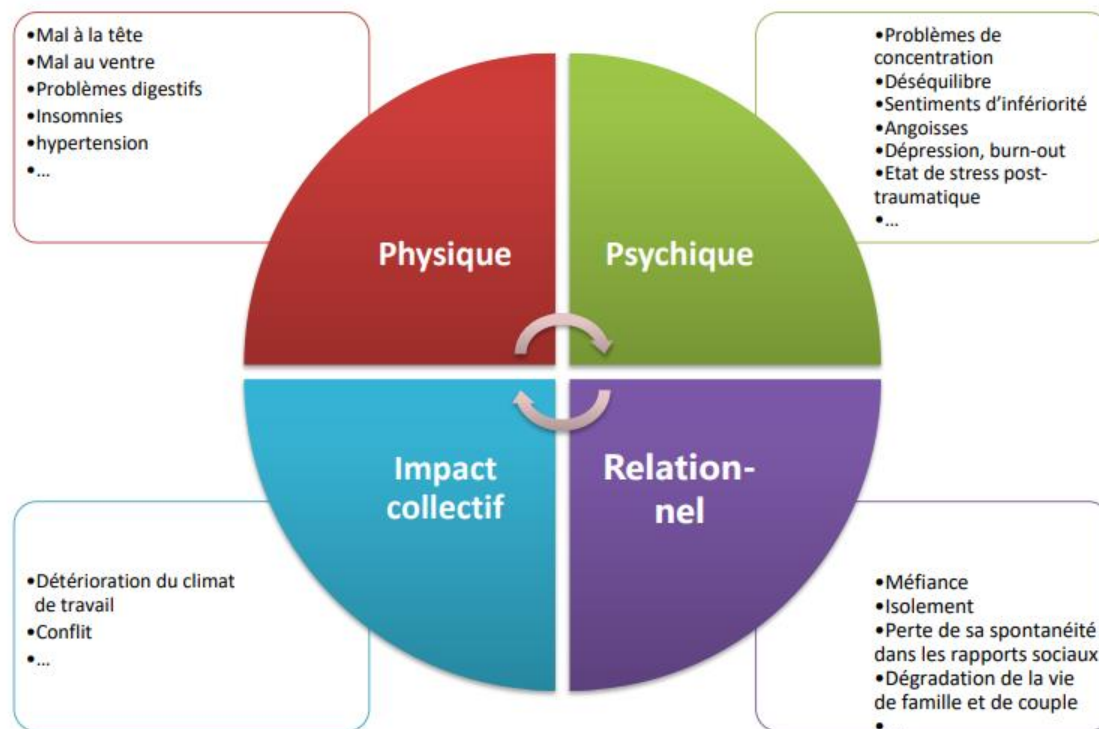
Risques psychosociaux (RPS):

Rôle LH

Manager comme cause de RPS



Risques psychosociaux (RPS): Signaux - indicateurs





Quels sont les signaux et les symptômes des RPS?

Signaux et symptômes (1)

Symptômes psychiques et émotionnels

- Irritabilité, sautes d'humeur
- Anxiété, angoisse, inquiétudes excessives
- Perte de motivation, démotivation
- Tristesse fréquente, envie de pleurer sans raison apparente
- Sentiment d'échec, perte de confiance en soi
- Cynisme, détachement affectif
- Hypersensibilité ou au contraire apathie émotionnelle

Signaux et symptômes (1)



Symptômes physiques

- Fatigue chronique, épuisement
- Troubles du sommeil (insomnie, réveils fréquents, sommeil non réparateur)
- Maux de tête, tensions musculaires (nuque, dos...)
- Troubles digestifs (nausées, douleurs abdominales)
- Palpitations, douleurs thoraciques
- Perte ou prise de poids inexplicquée
- Infections fréquentes (baisse de l'immunité)

Signaux et symptômes (2)

Signes cognitifs

- Irritabilité, sautes d'humeur
- Troubles de la concentration ou de la mémoire
- Indécision, lenteur dans la prise de décision
- Pensées négatives récurrentes
- Ruminations mentales, difficulté à “déconnecter”

Comportements observables

- Retrait social ou isolement progressif
- Augmentation des conflits ou tensions interpersonnelles
- Baisse de performance, erreurs fréquentes
- Présentéisme ou absentéisme inhabituels
- Augmentation de la consommation de café, tabac, alcool ou médicaments
- Hyperactivité ou agitation excessive

Conséquences des RPS pour l'entreprise

Diminution de la qualité du travail

Baisse de la motivation, désengagement

Augmentation des accidents de travail

Augmentation des erreurs

Augmentation des absences

Turn over élevé

Ambiance de travail tendue, méfiance, individualisme, conflits

Dégradation de la communication dans les équipes et entre équipes

Retombées néfastes sur l'image de l'entreprise

Les autres risques psychosociaux



Les autres risques psychosociaux

Par 3 ou 4

Identifier les autres RPS (hors VHMS)

Partir de situations rencontrées (par soi ou quelqu'un d'autre)

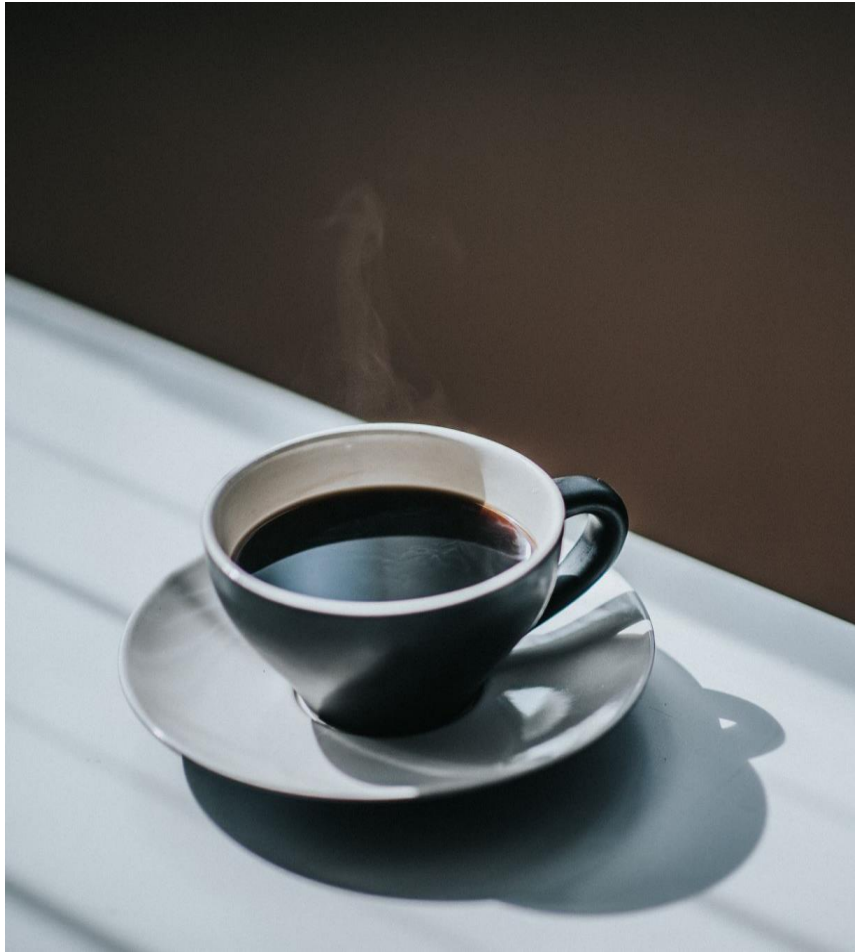
Qu'est-ce que cela implique pour vous comme personne de confiance?

Qu'est-ce que vous feriez comme personne de confiance?

30 min

Pause

20 minutes



Les autres risques psychosociaux

Stress

Conflit

Burnout

Boreout

Brownout

Trauma

Dépression

Assuétudes

Risque suicidaire

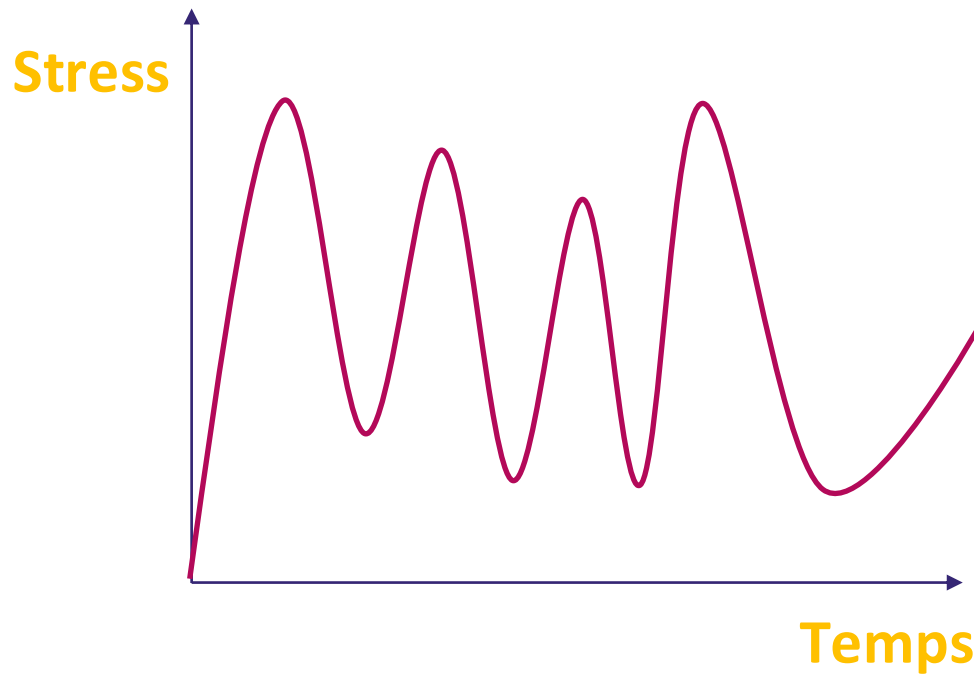
...

Le stress



Qu'est-ce que le stress ?

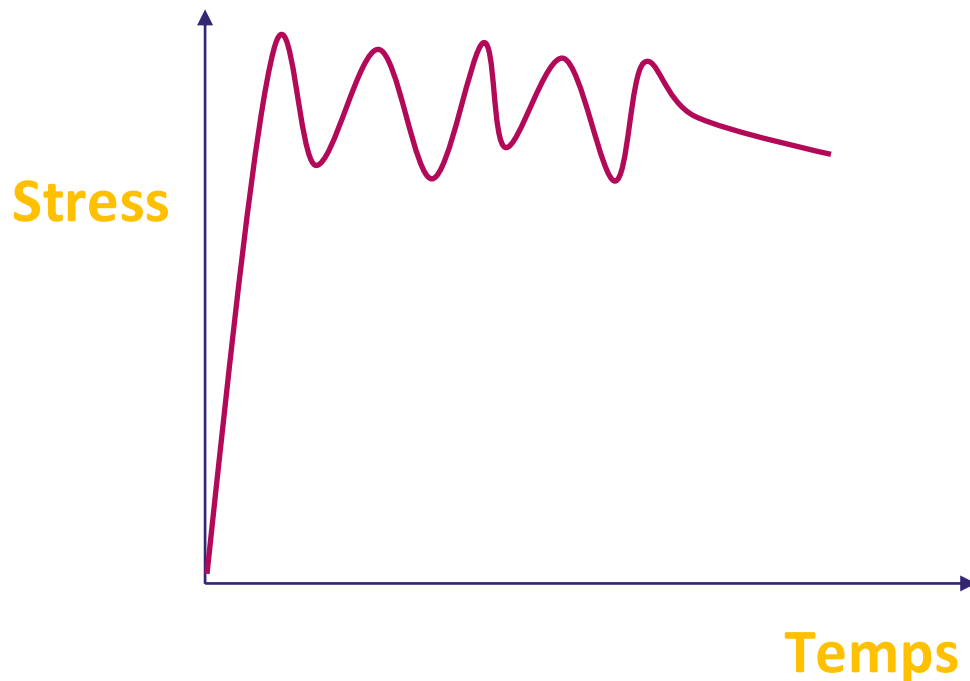
Réponse au stress = stress aigu



Qu'est-ce que le stress ?

Le stress chronique:

Un stress persistant épuise notre corps



Stress chronique

- Le terme stress chronique est employé lorsque le stress représente un risque important pour la santé de l'individu par son intensité et/ou sa chronicité
- https://www.youtube.com/watch?feature=player_detailpage&v=B9P9k7o8Nxq



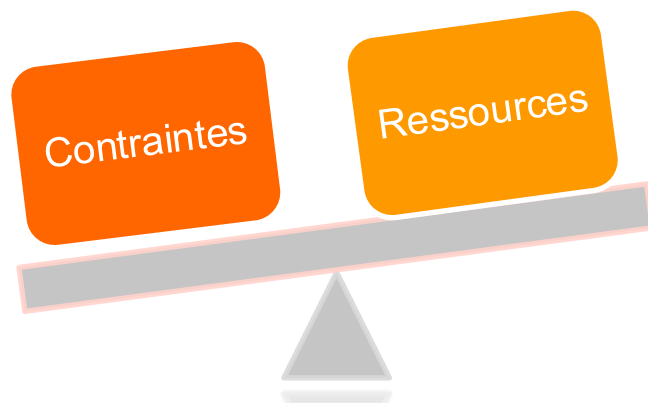
Stress au travail

Un état de stress survient lorsqu'il y a **déséquilibre** entre la **perception** qu'une personne a

- des **contraintes** que lui impose son environnement
- et les **ressources** dont elle dispose pour y faire face

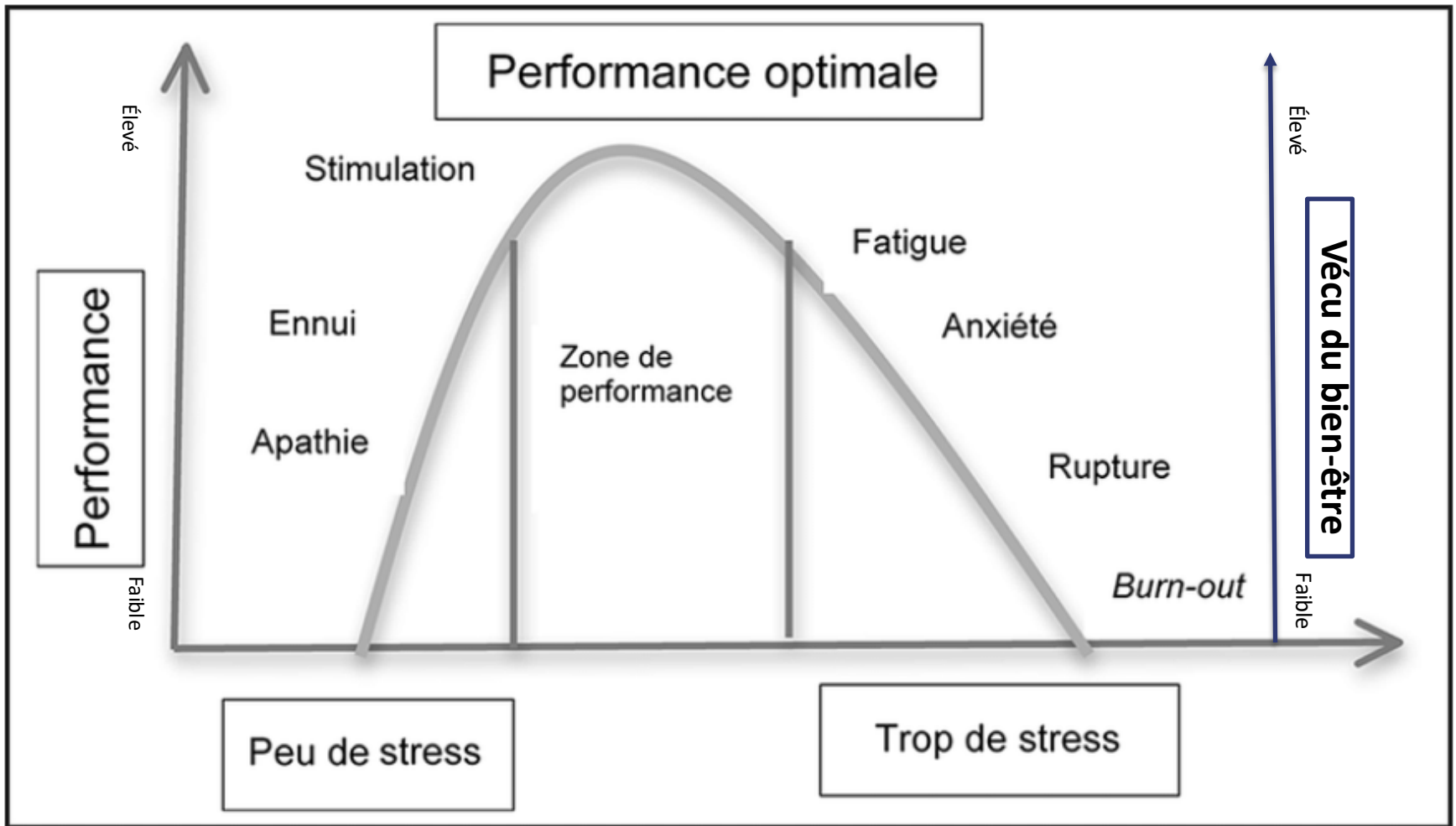
*L'individu est capable de gérer la pression à court terme mais il éprouve de grandes difficultés face à une **exposition prolongée** ou répétée à des pressions intenses.../...*

...Le stress n'est pas une maladie mais une exposition prolongée au stress peut réduire l'efficacité au travail et peut causer des problèmes de santé.



Définition de l'agence européenne pour la sécurité et santé au travail (OSHA)

Stress + ou - ?



Loi de Yerkes-Dobson (1908)

Qu'est-ce que le stress au travail ?

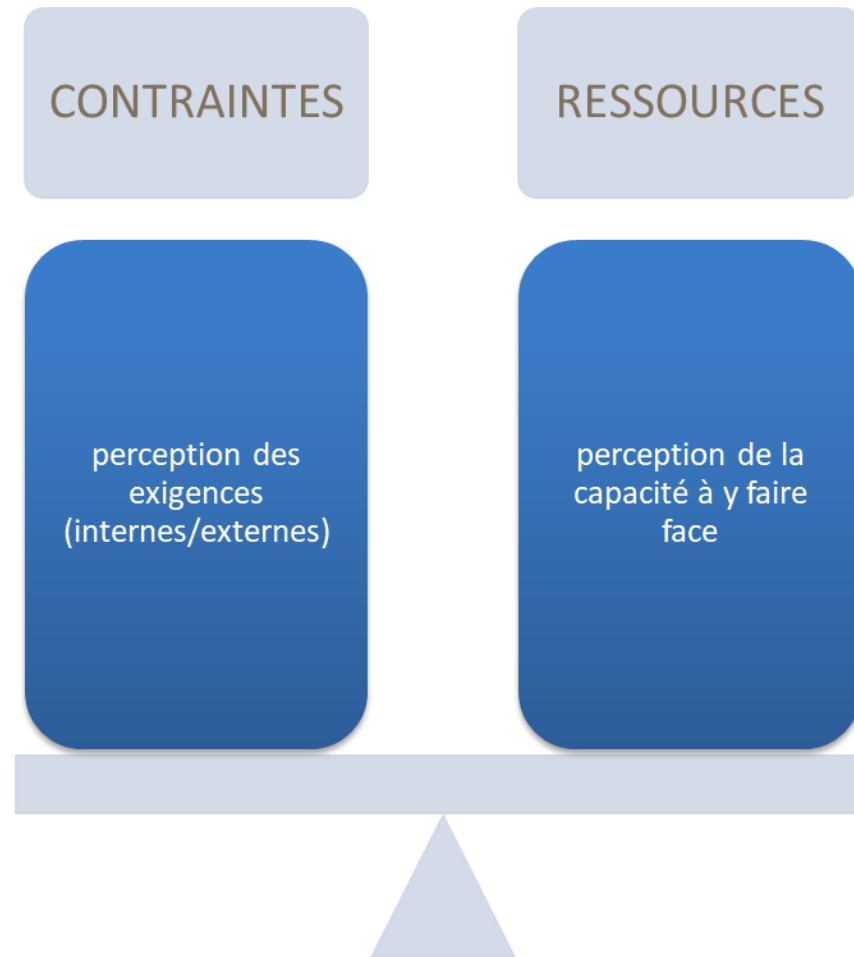
En résumé:

Le stress est une réaction adaptative permettant à l'individu de réagir aux contraintes de son environnement.

Il doit être envisagé comme un processus.

Il est le résultat d'un déséquilibre entre ...

Qu'est-ce que le stress ?



Le burn-out



Aboutissement d'un processus



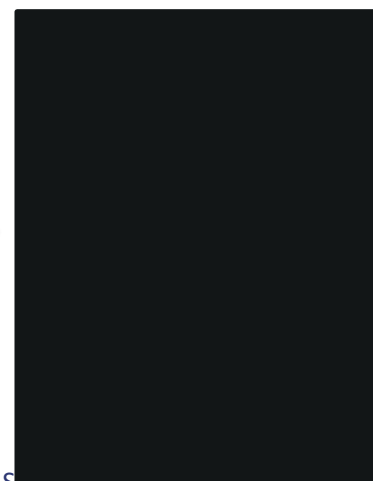
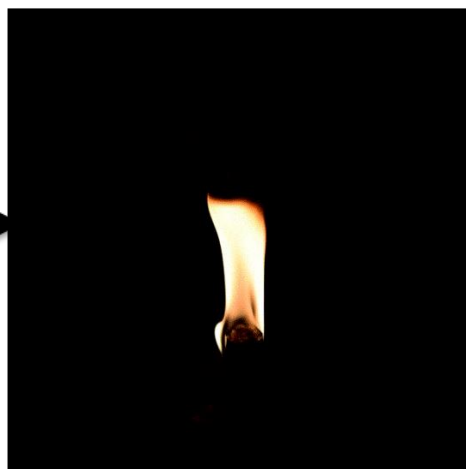
Chronique



Bien-être au travail



Burn-out



Prévenir le burn-out

- Identifier les contraintes
- Identifier les ressources
- Agir sur les contraintes
- Augmenter ou améliorer les ressources

Analyse vidéo

Relevez les contraintes et les ressources que vous identifiez, au niveau individuel et au niveau collectif (équipe – organisation)
Quelles peuvent être les conséquences?



Burnout et troubles associés

Burn-out	Bore-out	Brown-out	Freeze-out	Burn-in
Épuisement physique, émotionnel et mental dû à une surcharge de travail ou un stress chronique.	Ennui profond, sous-charge cognitive, sentiment d'inutilité.	Perte de sens, incohérence entre les valeurs personnelles et le travail demandé.	Mise à l'écart, exclusion sociale ou institutionnelle d'un collaborateur.	Surinvestissement permanent, hyper-engagement, besoin de tout contrôler ou sauver, sans s'autoriser de pause. Personne fonctionnelle en apparence, mais émotionnellement à bout, sous tension constante.
Symptômes : fatigue extrême, troubles du sommeil, cynisme, baisse de performance.	Symptômes : fatigue, désengagement, perte d'estime de soi.	Symptômes : démotivati on, frustration, déconnexion émotionnelle.	Symptômes : isolement, anxiété, impression de ne plus exister dans l'équipe.	Symptômes : anxiété chronique, troubles du sommeil, perfectionnisme extrême, incapacité à se reposer, culpabilité au repos
Souvent lié à une surcharge .	Lié à une sous-charge .	Lié à une perte de sens .	Lié à une rupture relationnel le .	Souvent précurseur du burn-out... mais vécu en mode survie prolongé .

Conflits



Conflits

Conflits

Partout où les gens travaillent ensemble, des conflits surgissent.

Réussir à bien gérer les conflits, à bien y réagir permet

- d'éviter les effets négatifs du conflit
- voire d'en retirer des bénéfices

Conséquences des conflits

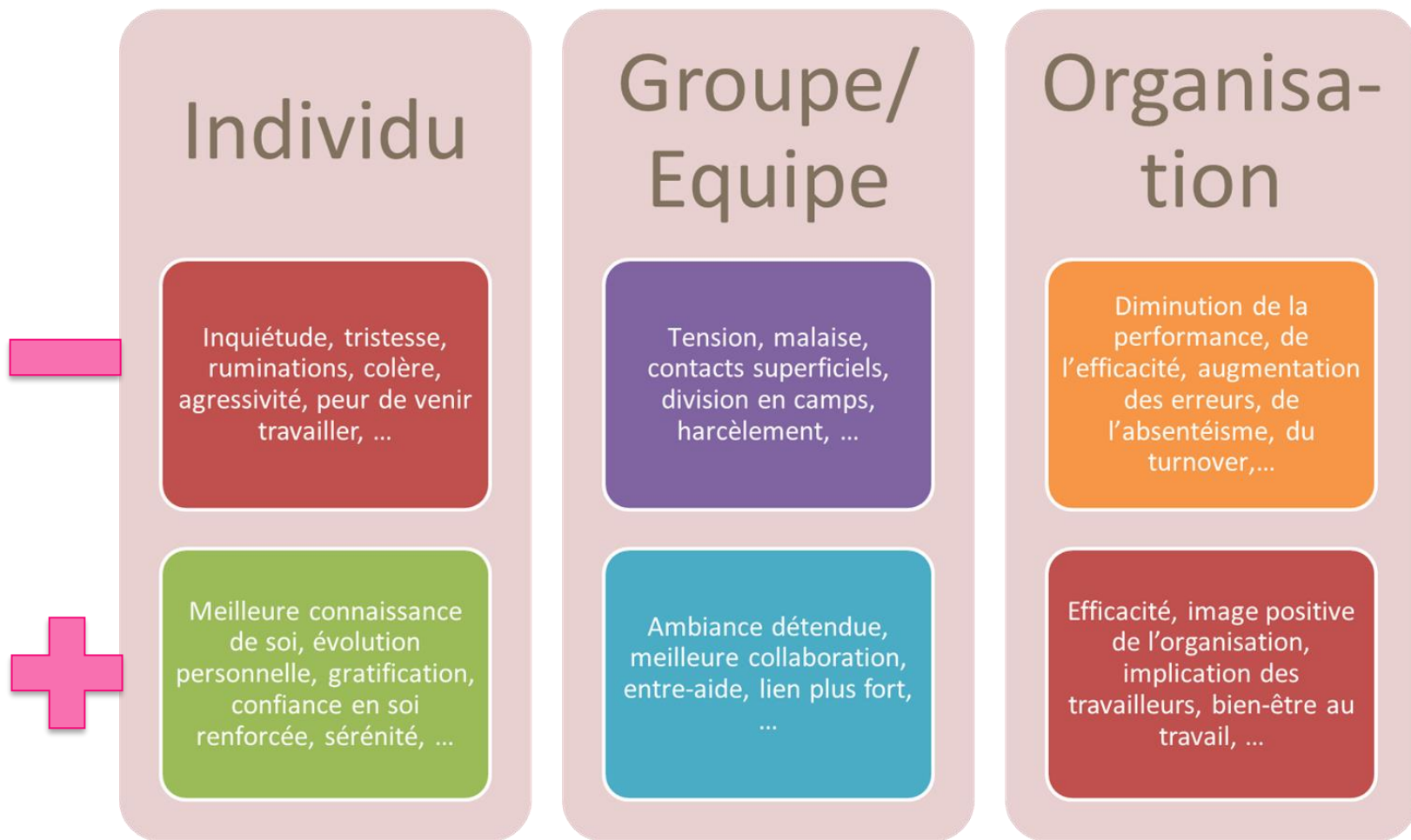
Influence négative des conflits

- Affectation du bien-être : tensions, stress, frustrations, débordements émotionnels
- Gaspillage important de ressources : temps, énergie, argent
- Provoquer des ressentiments, des rancœurs

Influence positive des conflits

- Identifier un problème et lui apporter une solution constructive
- Amener des personnes à changer leur mode de relation
- Initier un changement, une évolution

Conséquences + et – du conflit



Que faire en cas de conflit ?

A suivre...

Souffrance relationnelle

Une situation où une personne, un groupe, éprouve ou exprime un sentiment de mal-être en raison des relations sur le lieu de travail ou en lien avec le travail.

Des exemples?

Souffrance relationnelle

Situations symétriques

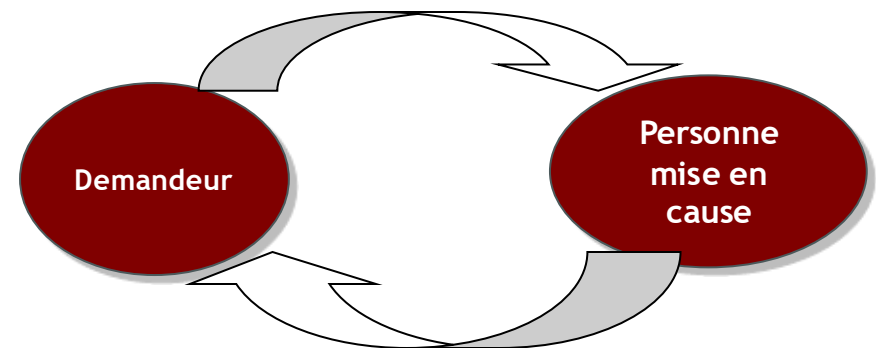
Vs

Situations complémentaires

Souffrance relationnelle : Le conflit latent (situation symétrique)

Niveau interpersonnel: confrontation

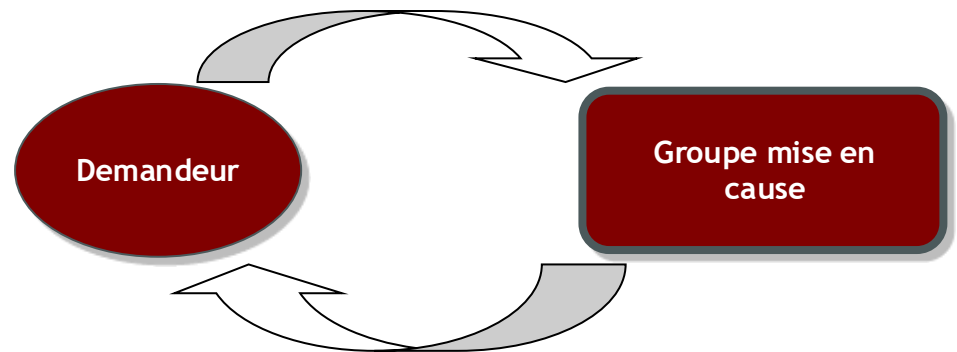
- Actions en miroir
- Enjeu = « occuper le centre », chasser les autres ou les dominer
- Les deux parties mobilisent leurs propres forces
- Pas nécessairement d'escalade
- La stratégie de coping = la « contre-attaque »
- Tentative de communiquer = maintenir le niveau de confrontation



Souffrance relationnelle : L'hyperconflit (situation symétrique)

Niveau groupal: confrontation

- Les 2 parties présentent des comportements inadéquats
- Forces similaires
- Ex.: confrontation entre un groupe et son responsable: rétention d'information, sabotage du travail, nier l'autorité, se moquer, isoler, etc. vs. Changer au dernier moment les conditions de travail et les horaires, ordres contradictoires, deadlines impossibles, etc.

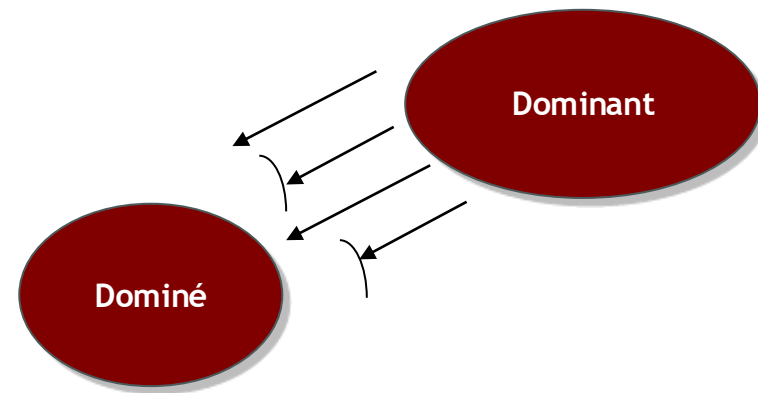


Souffrance relationnelle: VHMS -

Emprise (Situations complémentaires)

Niveau interpersonnel:

- = « attaque – protection »
- Comportement violent vs. Se protéger, se défendre, refuser d'obéir, le but n'est pas « d'endommager » l'autre partie
- Le dominé: essaie de préserver son intégrité en s'opposant de temps en temps à l'autre, MAIS ne remet pas en question la supériorité de l'autre comme dans la confrontation.
- Le dominant: garde l'initiative de la relation, alors que le dominé ne fait que réagir sans vouloir changer les règles de la relation
- La stratégie de coping = « offrir une résistance »



La maltraitance managériale

- Comportement tyrannique de certains dirigeants qui font subir une pression terrible à leurs salariés ou qui les traitent avec violence, en les invectivant, en les insultant...
- Ce n'est pas l'individu qui est personnellement visé
- Une réaction collective est nécessaire pour se défendre par rapport à la maltraitance managériale

Lunch



La gestion des émotions



Exercice

Une carte chacun

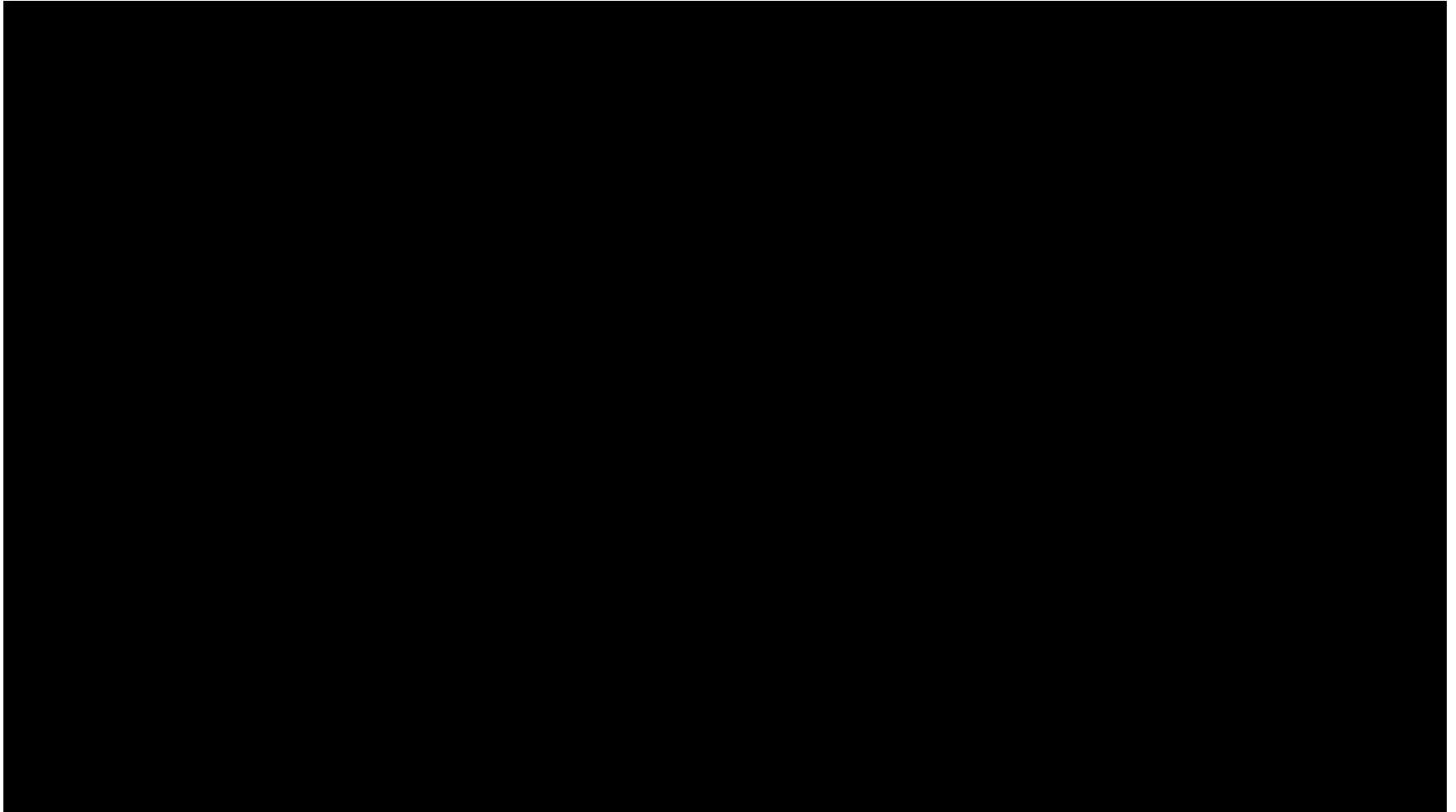
Quelle émotion me vient? Par rapport à quelle émotion j'ai choisi cette carte?

En lien avec le rôle de PC



Les émotions

https://www.youtube.com/watch?v=_DakEvdZWLk



Identifier ses émotions

- Porter attention aux signes émis par le corps
- Enrichir son vocabulaire émotionnel
- Sortir de « je me sens bien/je me sens pas bien » et s'efforcer à nommer ses émotions de manière plus précise
- Chercher à distinguer:
 - La situation
 - Vos interprétations
 - Vos sensations
 - Votre émotion
 - Les pensées associées

Grille émotionnelle

Repensez un événement émotionnel récent et identifiez:

Le déclencheur, vos interprétations et suppositions, vos sensations, votre émotion, vos pensées, le besoin et les moyens potentiels pour en prendre soin

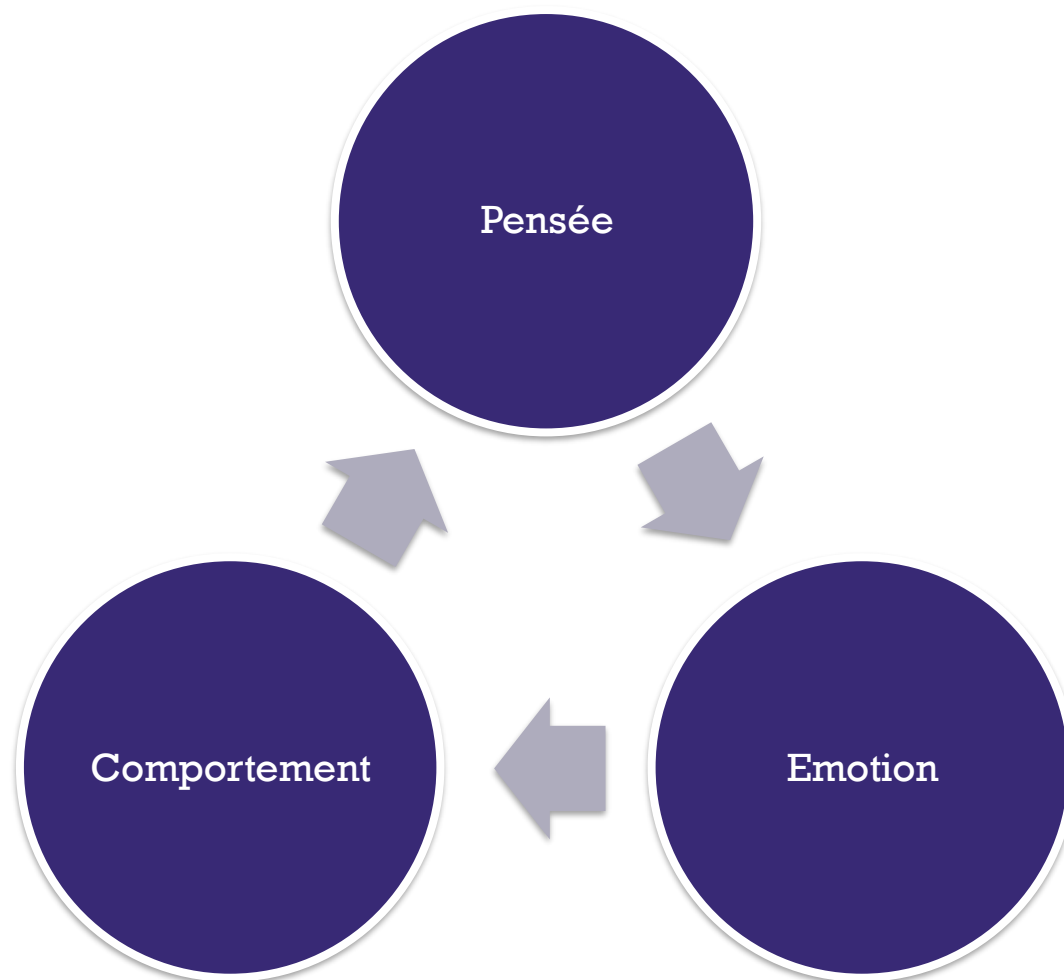
Déclencheur	Interprétation/ Croyances	Sensation	Émotion	Pensées	Besoin	Moyens
Exemple : le collègue ne m'a pas invité à son pot de départ à la retraite	il/elle m'en veut / le fait exprès	j'ai une boule dans le ventre	je me sens triste	personne ne m'aime	j'ai besoin d'être reconnu	que puis-je faire pour satisfaire ce besoin ?

La grille de nos émotions: Gérer ses pensées, interprétations et croyances

Déclencheur	Interprétation/ Croyances	Sensation	Émotion	Pensées	Besoin	Moyens
Exemple : le collègue ne m'a pas invité à son pot de départ à la retraite	il/elle m'en veut / le fait exprès	j'ai une boule dans le ventre	je me sens triste	personne ne m'aime	j'ai besoin d'être reconnu	que puis-je faire pour satisfaire ce besoin ?

I.Kotsou, 2019

Processus Pensée-Emotion-Comportement



Nos émotions et nous - Nos pensées

Nous ne sommes pas nos pensées

Nos pensées automatiques

→ Emotions automatiques

→ Comportements automatiques

Nous pouvons construire un espace de liberté par rapport à nos pensées

afin qu'elles ne décident pas automatiquement de notre état et de nos actions.

Les émotions

Les 5 compétences qui semblent les plus importantes à l'adaptation de l'individu à son environnement sont :

- l'identification des émotions
- l'expression des émotions
- la compréhension des émotions
- la régulation des émotions
- l'utilisation des émotions



L'identification des émotions

= *Première compétence émotionnelle*

Pilier sur lequel vont se développer les autres compétences

- comme prémisses à la régulation des émotions
- comme prémisses à l'utilisation des émotions
- pour s'adapter à son environnement

Prérequis:

- L'ouverture aux émotions: accepter leur existence
- La richesse du vocabulaire émotionnel



Identifier nos émotions

Prenez 2 minutes

Repensez à votre journée

Combien de fois avez-vous ressenti une émotion depuis votre réveil ce matin ?

De quelle émotion s'agissait-il?



Les émotions

Liste non exhaustive

Joie	Peur	Colère	Tristesse	Surprise	Dégoût
Amoureux	Angoissé	Agacé	Abattu	Ébahi	Aigri
Content	Anxieux	Agité	Accablé	Enthousiaste	Amer
Enchanté	Craintif	Agressif	Affligé	Étonné	Aversion
Euphorique	Effrayé	Contrarié	Blessé	Émerveillé	Aigri
excité	Inquiet	Exaspéré	Chagriné	Sidéré	Blessé
Passionné	Préoccupé	Froissé	Déçu	Impatient	Intimidé
Réjoui	Terrifié	Furieux	Désespéré	Stupéfait	Écœuré
Satisfait	Horrifié	Irrité	Navré	Troublé	Mépris

L'identification des émotions d'autrui

Informent sur l'état de nos relations à autrui

Informent sur les besoins et attentes de notre interlocuteur

Permettent d'informer rapidement autrui sur l'état de l'environnement ex:
danger potentiel

Permettent de renforcer ou décourager certains comportements de notre
intrelocuteur

**Décoder les émotions d'autrui est primordial dans la régulation des échanges
interpersonnels et dans l'adaptation sociale → importance du non verbal**

L'expression et l'écoute des émotions

= *Seconde compétence émotionnelle*

- Nous permet d'exprimer nos émotions de manière adaptée au contexte et à nos objectifs
- Facilite l'expression de nos interlocuteurs
- Importante sur le plan social dans la mesure qu'elle contribue à résoudre les problèmes de vie en société
- Favorise la régulation des relations interpersonnelles
- Intervient également dans la construction des liens affectifs et de l'intimité des personnes
- Renforce la cohésion sociale
- Encourage un processus de partage et de communication



La compréhension des émotions

- L'émotion comme information sur les besoins
- La théorie des besoins de Maslow
- L'accueil des émotions
- La reconnaissance des besoins
- La satisfaction de mes besoins



Distinguer besoins et moyens. Face à un besoin insatisfait, il est utile de réévaluer la frontière entre besoin et moyen.

« Quel besoin se cache derrière ce que je désire ? »

« Ai-je plusieurs alternatives derrière ce que je désire ? »

« De quelle autre manière pourrais-je satisfaire ce besoin ? »

Les besoins

Bien-être

- Calme
- Equilibre
- Harmonie
- Ordre
- Paix
- Stabilité
- Structure

Autonomie

- Liberté
- Indépendance

Amour

- Acceptation
- Attention
- Appréciation
- Compassion
- Estime

Physique

- Repos
- Sécurité
- Tranquillité
- Confort
- Espace

Les besoins

Reliance/relation

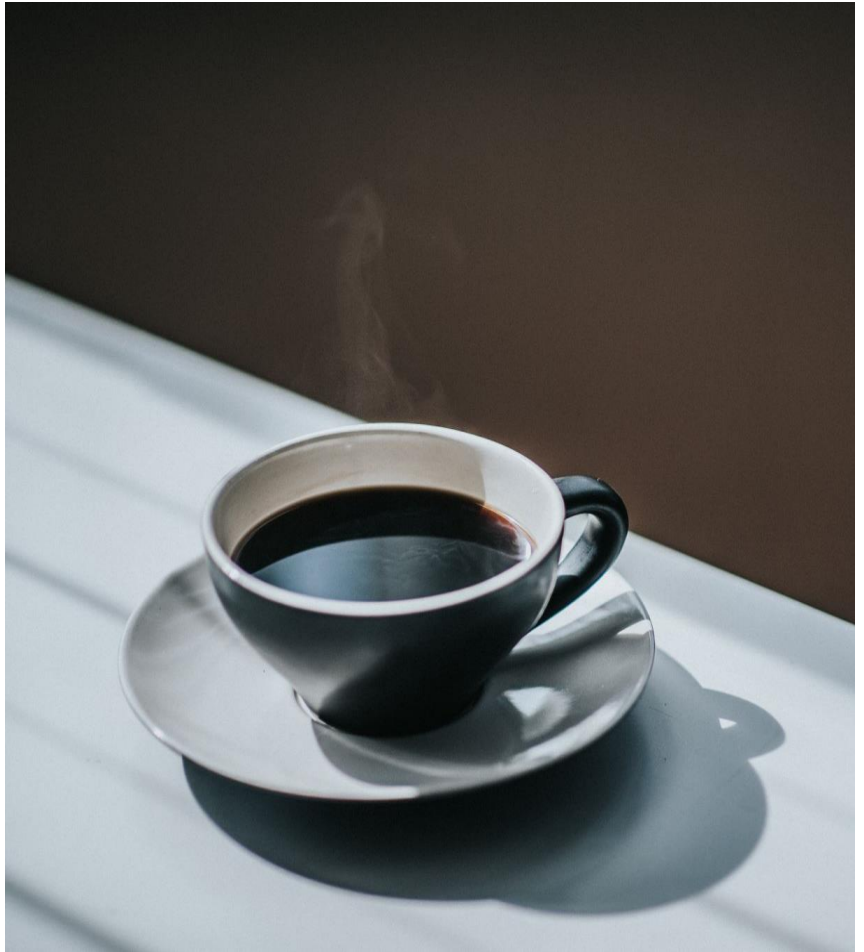
- Appartenance
- Chaleur humaine
- Collaboration
- Communication
- Compréhension
- Confiance
- Empathie
- Partage
- Proximité
- Respect
- Soutien

Réalisation

- Accomplissement
- Apprendre
- But/direction
- Créativité
- Echange
- Engagement
- Efficacité
- Evolution
- Expression
- Ouverture
- Stimulation
- Spiritualité

Pause

20 minutes



Exercice

Par 2

Aborder une situation professionnelle ayant généré de l'émotion (souveraineté)

L'accueillir et le questionner comme personne de confiance

20 min



La régulation des émotions négatives

La régulation a priori c'est-à-dire désamorcer l'émotion avant qu'elle se manifeste = *gestion préventive*

- En sélectionnant les situations auxquelles on va s'exposer
- En évaluant la situation

En changeant notre perception de la situation, nous avons des ressources pour modifier nos émotions.

La régulation a posteriori qui consiste à moduler l'émotion après qu'elle ait émergé.

- Face aux situations imprévues
- Face aux situations qu'on ne peut éviter
- Face aux situations qui déclenchent une émotion négative conditionnée



81

Comment gérer ses émotions?

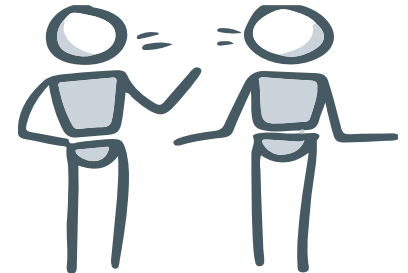
Différentes stratégies:

- La gestion de la situation = se débarrasser du problème
- La ré-orientation de l'attention sur autre chose
- Le changement cognitif: changer notre perception de la situation va permettre de modifier l'émotion.

- par l'examen de mes croyances
- en cherchant les points positifs
- en cherchant les bénéfices à long terme.

ou accepter lorsque nous n'avons pas le contrôle sur les choses.

- L'expression des émotions: en parler avec quelqu'un
- Les techniques de relaxation



L'utilisation des émotions

Pour influencer

- Nos perceptions
- Nos souvenirs
- La manière dont nous traitons l'information
- La manière dont nous interprétons les événements
- Pour influencer sur nos jugements et nos décisions

Il est important d'en reconnaître les effets afin d'optimiser notre fonctionnement.

Conclusion/déclusion

