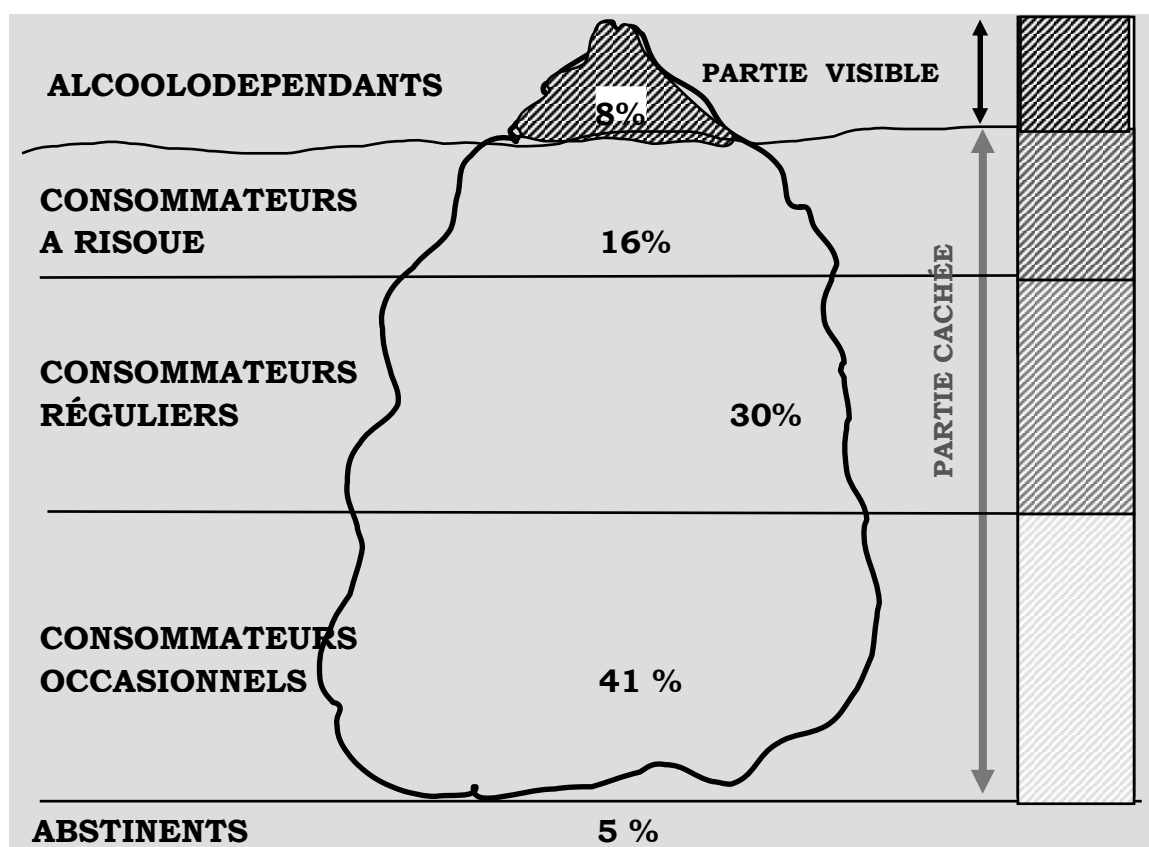


# La démarche de gestion du risque alcool-drogues en entreprise

La demande de nombreux acteurs en entreprise, sous couvert de prévention, consiste à trouver des solutions pour réduire le nombre d'alcooliques, si possible vite et bien... Il y a peu, l'illusion de leur éradication par des licenciements, a fait place à des démarches visant leur "prise en charge" médicale afin de les "soigner"...

**Des enquêtes partielles révèlent une structure complexe et constante de l'alcoolisation en entreprise.** L'effet "ICEBERG" (Cohortes "Gazel" EDF / GDF 1992)



L'idée de la disparition des alcooliques (qui gênent) est une des défenses sociales visant à dissocier la consommation d'alcool de ses conséquences les plus visibles (8 à 10% d'alcooliques en permanence). Or toutes les études menées en entreprises montrent une structure constante d'alcoolisation à plusieurs niveaux, dont chaque niveau alimente le niveau immédiatement supérieur, jusqu'à l'alcoolisme. Ces constats justifient une approche globale.

## Quelques principes de base :

- **Prudence** : Le risque-alcool est un thème sensible ( tout le monde est concerné et les résistances sont très fortes), il peut jouer le rôle d'analyste institutionnel et faire émerger des difficultés, des tensions, des conflits étrangers aux problèmes d'alcool eux mêmes, qui peuvent se traiter dans les instances institutionnelles de résolution et de décision.

- **Prise en compte du temps** : entre le premier "cri d'alarme" (constat médical - social ou de sécurité - situation dramatique (accident sous alcool), et la mise en route officielle de la démarche, il peut s'écouler parfois un ou deux ans. (Il vaut mieux parfois travailler (dans l'ombre), la prise de conscience de certains acteurs que de prendre le risque de bloquer la situation pour longtemps par excès d'empressement (On s'alcoolise depuis des dizaines d'années dans l'entreprise donc il n'y a pas urgence bien qu'il soit nécessaire de faire quelque chose).

- **Valorisation du dialogue et de la négociation.** Le changement ne se décrète pas, il se travaille lentement à travers des échanges et des efforts de compréhension mutuelle. La présence d'un tiers extérieur à la dynamique de l'institution (consultant en alcoologie), est souvent nécessaire.

- **Priorité donnée à la question du sens global** des éléments dans leurs interactions, plutôt qu'à une lecture au coup par coup des faits et discours isolés du contexte...

- **Approche démocratique, participative avec liberté d'expression** : Acceptation et gestion des conflits d'opinion sur l'alcool (enjeux, conceptions opposées, ...) Collaboration avec tous les partenaires internes ou externes possibles (Instances représentatives - professionnels de l'alcoologie, associations diverses, ...).

- **Démarche générale d'implication de la population.** Démarche précoce vers les différentes catégories de personnel (lieux - rythme - préoccupations etc). Mise en place d'une infrastructure pour l'échange d'information, participation de la population à l'état des lieux. Si la population est importante en nombre, principe d'un découpage en sous-ensembles dotés de groupes relais représentatifs et mandatés.

## Méthodologie :

La Démarche de Gestion du Risque Alcool / Drogues, repose sur quelques principes méthodologiques simples :

- 1°) Un travail pluriel de la demande (dialogue social)
- 2°) La mobilisation de toutes les parties
- 3°) La réalisation d'un pré-diagnostic participatif
- 4°) La construction d'un dispositif représentatif de réflexion / communication et action
- 5°) Une démarche projet : Diagnostic / Décision / Moyens / Résultats

## Les trois volets de la démarche

<b>Management</b>	<b>Aide</b>	<b>Prévention</b>
Direction / Hierarchie/Maitrise (Commission « Loi »)	Médico social groupe ou réseau d'aide	Groupe prévention mandaté
Rappel de la loi générale Définition loi interne	Accompagnement soin et soutien	Travail sur les facteurs de risque communication, conscientisation
Formation de l'encadrement - Règlement interieur - Protocole gestion de crise - Protocole gestion des pots	- Mandat institutionnel - Formation à la Relation d'Aide - Temps institué - Stratégie de communication	- Mandat institutionnel - Formation en Alcoologie - Temps institué / budget - Stratégie de communication
<b>Tous</b>	<b>Personnes à risque Dépendants</b>	<b>Tous</b>

## Les différents niveaux

Bien que la décision politique et son sens appartiennent à la direction, bien que le registre de la loi lui revienne exclusivement, il est souhaitable que **l'ensemble de la démarche de Gestion du Risque Alcool dans l'entreprise soit partenariale et démocratique**. Il est donc prudent et juste de prévoir un dispositif le permettant. Un tel dispositif dans l'idéal, comporte trois niveaux :

- un niveau décisionnel
- un niveau opérationnel
- un niveau technique

### Niveau décisionnel

<b>Structure</b>	<b>Groupe ou Comité de Pilotage</b>
<b>Composition</b>	Représentants Direction - Syndicats - Membres du CHSCT
<b>Rôle</b>	Suivi, facilitation, validation-décision
<b>Effectif</b>	Selon la taille de, 5 à 10 maximum
<b>Réunions</b>	3 à 4 réunions sur toute la durée de la démarche
<b>Organisation</b>	1 Coordonnateur, les membres- secrétariat tournant

### Niveau opérationnel I

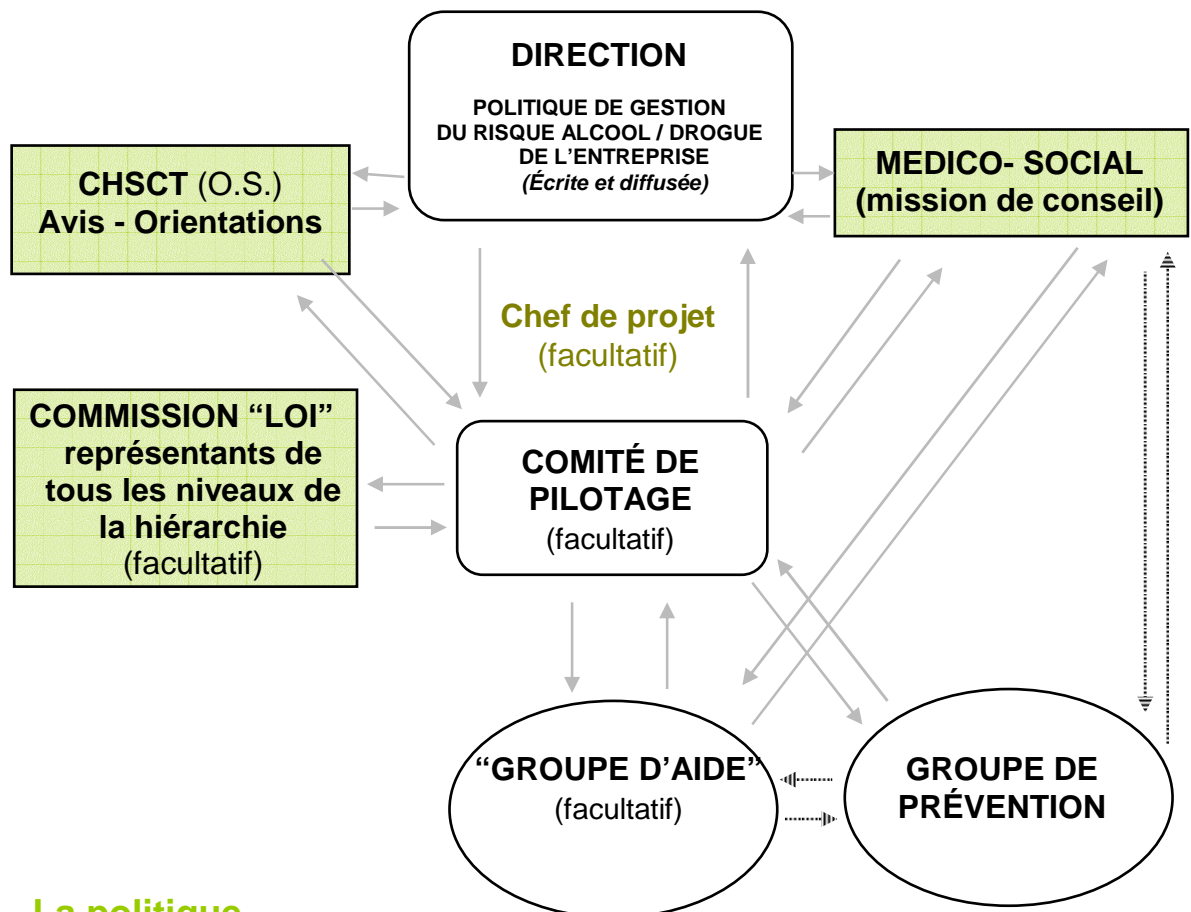
<b>Structure</b>	<b>« Groupe d'écoute » ou « Groupe d'aide »</b>
<b>Composition</b>	Personnel médico Social, abstinents, autres volontaires
<b>Rôle</b>	Écoute - Aide - Orientation - Accompagnement
<b>Effectif</b>	5 à 7 membres au maximum
<b>Réunions</b>	2 à 3 fois / an (idéal)
<b>Organisation</b>	1 Coordonnateur + membres du groupe

### Niveau opérationnel II

<b>Structure</b>	<b>« Groupe de Prévention »</b>
<b>Composition</b>	Personnels représentatifs des forces vives de l'entreprise
<b>Rôle</b>	Communication - réflexion, animation de la démarche
<b>Effectif</b>	8 à 12 membres au maximum
<b>Réunions</b>	2 heures 1 fois / 15 jours (idéal)
<b>Organisation</b>	1 Coordonnateur Secrétariat et animation tournantes

### Niveau technique (ou d'expertise)

<b>Structure</b>	Informelle
<b>Composition</b>	Personnes ressources aux compétences pointues, méthodologiques et/ou alcoologiques
<b>Rôle</b>	Appui ponctuel aux Groupes (de Prévention ou d'Aide)
<b>Effectif</b>	En fonction des besoins et des ressources
<b>Réunions</b>	A la demande du groupe



## La politique

Document ne dépassant pas une page, montre explicitement

- que l'on rompt définitivement avec la (non) gestion implicite précédente
- que l'on renonce aux incohérences, non dits, ambiguïtés sur l'alcool.

Cette politique doit :

- être énoncée clairement, par écrit.
- être simple, claire, brève,
- donner des orientations et des valeurs
- être diffusée, commentée par la hiérarchie
- susciter l'adhésion aux valeurs qu'elle défend.
- être rappelée régulièrement

## Valeurs

Les fondamentaux du métier de l'entreprise

- La responsabilité de l'entreprise
- Le réalisme :
  - incompatibilité des substances psychoactives avec les situations de travail
  - lien entre organisation du travail et usages de substances psychoactives
- L'image de l'entreprise
- L'équité (même obligations, mêmes garanties...)
- La cohérence (la main gauche ne peut ignorer ce fait la main droite)
- Le respect de la personne
- La qualité de vie au travail

### **Outils :**

- Le groupe de pilotage représentatif
- Le cadre législatif général
- Le plan de communication

## **Le volet “Management” :**

### **Valeurs :**

- Le respect de la loi et de la jurisprudence
- La responsabilité de l'encadrement, de chacun
- La sécurité des personnes, (soi même, les collègues, le public...)
- La qualité du travail, la qualité de la production,

### **Outils :**

- La commission loi”
- L'encadrement
- La formation de l'encadrement
- Le règlement intérieur
- Le protocole de gestion de crise
- Le protocole de gestion des pots ou la convivialité (facultatif)
- Le protocole d'accompagnement managérial des personnes en difficulté
- Le dispositif d'aide aux managers ayant à gérer une personne en difficulté avec l'alcool

## **Le volet “Prévention” :**

### **Valeurs :**

- La rencontre, l'écoute,
- La qualité des relations, la convivialité
- L'objectivité
- La modestie

### **Outils :**

- Un groupe mandaté (le groupe de prévention)
- La communication (plan de com du groupe)
- La méthode (démarche projet)
  - Le recueil d'information
  - La réflexion stratégique
  - L'analyse de la situation
  - Les propositions d'actions préventives (dont temps fort)
  - L'évaluation

## Le volet "Aide" :

### Valeurs :

- L'aide
  - aux personnes en difficultés avec l'alcool
  - à l'entourage
  - aux managers en difficulté avec une personne dépendante
- La confidentialité
- Le non jugement
- Le respect de la personne
- La solidarité dans la communauté de travail.

### Les outils

- Le médico- social
- Le groupe ou le réseau d'aide
- La connaissance (formation en relation d'aide alcoologique)
- L'accompagnement
- Les outils de gestion des situations problèmes avec l'encadrement

## La synergie des 3 volets :

### Valeurs :

- La coopération
- La confiance
- Le respect des contraintes professionnelles de l'autre
- Le partage d'information
- Le secret partagé (règles éthiques)

### Outils :

- Protocole de collaboration encadrement /pôle médical
- Fiches navettes (suite à incident ou crise)
- Réunions tripartites:Encadrement/Médico-social/personne concernée (si accord ou demande de celle-ci)

## Conclusion

Malgré la recherche inévitable de "résultats", la Gestion du risque alcool drogues au travail, est avant tout un **"processus de changement"**

**Les changements et réaménagements sont en général de niveaux multiples**

- individuels
- collectifs
- organisationnels / institutionnels / culturels / relationnels...

**La démarche se fait par étapes, elle est inscrite dans le temps  
Face aux innombrables enjeux au coeur d'une telle "aventure",  
il est urgent de ne pas se presser.**