

parler  
peut  
aider

# pobos

La consommation excessive d'alcool ou de drogues

## COMMENT RÉAGIR EN TANT QUE SUPÉRIEUR À LA CONSOMMATION EXCESSIVE D'ALCOOL OU DE DROGUES PAR UN COLLABORATEUR ?

*Toute consommation excessive d'alcool ou de drogues par un collaborateur se répercutera tôt ou tard sur la situation de travail. Cela vaut tant pour la consommation sur le lieu de travail qu'en dehors de celui-ci. Les conséquences potentielles d'une consommation excessive et régulière d'alcool et/ou de drogues sont l'absentéisme, une baisse de production, une baisse de la qualité du travail, un risque accru d'accidents du travail, des conflits avec les collègues et les supérieurs et une tension sur le lieu de travail. De plus, les clients confrontés à de pareilles conséquences risquent d'avoir une mauvaise image de l'entreprise.*



Les conséquences ne se limitent donc pas seulement à la hausse des frais par la baisse des performances au travail ou l'augmentation des risques de sécurité, mais incluent la détérioration de l'ambiance de travail, l'atteinte à l'image et le stress.

La CCT 100 met l'accent sur le **volet préventif** et, en cas de problèmes, sur le (dys-) fonctionnement du collaborateur. Elle ne se focalise donc pas sur la consommation problématique d'alcool et de drogues en elle-même, étant donné qu'il s'agit d'une donnée subjective qui dépend de la substance consommée, du consommateur et du lieu de la consommation. L'accent est mis sur les conséquences pour la situation de travail. Il en résulte une approche correcte et objective, dans le cadre de laquelle le collaborateur doit répondre de son comportement – visible et/ou mesurable – au travail.

En premier lieu, il importe donc que le supérieur soit attentif aux **signaux**. La plupart du temps, ces signaux ne sont pas spécifiques à l'alcool ou aux drogues. Sauf en cas de consommation manifeste (p. ex. état d'ébriété), les problèmes d'alcool ou de drogues ne sont souvent pas immédiatement visibles. Certains signaux peuvent aussi être l'indice d'autres problèmes physiques ou psychosociaux, comme les difficultés familiales, le stress ou la maladie.

## LES SIGNAUX À DÉTECTER SONT, NOTAMMENT, LES SUIVANTS :

- caractéristiques extérieures (p. ex. odeur d'alcool, yeux injectés de sang, regard trouble, perte de poids, corps qui tremble, transpiration excessive, aspect moins soigné, épuisement, intoxication visible...);
- signaux liés au travail (maladies plus fréquentes, absences régulières au travail, perte de concentration, accidents, travail irrégulier, perte d'efficacité, mauvais rapports avec les collègues...);
- indices en dehors du travail (condamnations récentes, problèmes domestiques, problèmes financiers, problèmes psychiques et physiques...).

Le supérieur doit **intervenir** lorsqu'il constate des signaux, quelle qu'en soit la cause. Il ne suffit pas d'attendre que le collaborateur soit « pris sur le fait » (bouteilles vides, intoxication manifeste...) car, à ce moment, le problème a déjà atteint un stade avancé. Une intervention rapide permet d'éviter toute aggravation.

Le supérieur peut **s'entretenir** avec le collaborateur à propos des problèmes de fonctionnement et (de préférence) consigner ceux-ci par écrit. Le supérieur n'évoque pas nécessairement la consommation (présumée) d'alcool et/ou de drogues, mais confronte le collaborateur aux faits objectifs et, surtout, à leurs répercussions sur la situation de travail. Le supérieur et le collaborateur concluent des accords clairs (p. ex. amélioration des prestations ou sanction, non-respect des conséquences, nouveaux accords...) conformément au règlement de travail et à la politique du personnel.

Lors de cet entretien, le supérieur peut informer le collaborateur sur les possibilités d'assistance et le motiver à contacter POBOS, si l'employeur propose ce service. Il peut aussi faire appel aux membres de la cellule interne de bien-être (p. ex. personnes de confiance) de l'entreprise pour l'aider à suivre la situation.

Après un délai défini préalablement d'un commun accord, on organisera un moment d'évaluation qui permettra d'aborder les progrès constatés et/ou les autres mesures ou sanctions qu'il convient de mettre en place.

## VOICI QUELQUES CONSEILS POUR LE SUPÉRIEUR AMENÉ À ORGANISER UN TEL ENTRETIEN :

- Posez des questions sur les causes sous-jacentes de la baisse des performances au travail (problèmes familiaux, stress...) et faites preuve de compassion. Ces causes ne seront pas toujours explicitement évoquées.
- Soyez clair et transparent dans votre communication, essayez d'être concret (p. ex. « lundi, vous êtes arrivé au bureau à 10 h 42 » au lieu de « vous êtes toujours en retard »).
- N'assumez pas le rôle de thérapeute, car cela dissuadera le collaborateur d'affronter ses problèmes de fonctionnement, sans parler de sa consommation d'alcool ou d'autres drogues. Orientez le collaborateur vers la cellule interne de bien-être de l'entreprise (médecin du travail, conseiller en prévention « aspects psychosociaux », travailleur social, personne de confiance, ...) ou vers POBOS.
- Si le collaborateur est d'accord, adressez-vous au membre de la cellule interne de bien-être concerné pour rester au courant des mesures entreprises par votre collaborateur (p. ex. son choix d'une forme d'accompagnement spécifique).

parler  
peut  
aider

pobos

## La consommation excessive d'alcool ou de drogues

Si le collaborateur n'est pas en état de travailler ou d'être confronté à son comportement, le supérieur (éventuellement en concertation avec un délégué des partenaires sociaux) pourra constater l'incapacité de travail et renvoyer le collaborateur chez lui. Cette démarche permet de garantir la sécurité du collaborateur et de ses collègues. Ce faisant, il importe de s'assurer que le collaborateur puisse rentrer chez lui en toute sécurité.

Le supérieur pourra rencontrer le collaborateur à un moment ultérieur pour discuter de l'incident et du (dys-)fonctionnement.

**La cellule interne de bien-être de l'entreprise** (médecin du travail, conseiller en prévention « aspects psychosociaux », travailleur social, personne de confiance, ...) joue le rôle d'intermédiaire entre, d'une part, l'organisation et la ligne hiérarchique, et, de l'autre, les services d'aide externes (médecin généraliste, assistance spécialisée via un psychologue ou une assistante sociale de POBOS, centre d'expertise alcool et drogues, centre d'accueil...).

Les membres de cette cellule sont soumis au secret professionnel. Leur fonction leur permet entre autres de jouer un rôle spécifique dans le cadre de la lutte contre les problèmes liés à l'alcool et/ou aux drogues. Ils ne pratiquent pas de thérapie mais peuvent signaler des problèmes et motiver, conseiller et réorienter les collaborateurs en toute confidentialité. Ces interlocuteurs peuvent également contacter le médecin généraliste et/ou les organisations d'aide externes et conclure des accords sur un traitement et/ou une réintégration éventuels (mais uniquement avec le consentement du collaborateur).

Dans le cadre d'un secret professionnel partagé et avec l'accord explicite du collaborateur concerné, ils peuvent fournir au supérieur des informations restreintes quant au parcours d'assistance. Il va de soi qu'ils ne diffusent aucune information sur le contenu de l'accompagnement (sauf si le collaborateur y consent). Ces interlocuteurs peuvent aussi renseigner l'entreprise sur les éventuelles modifications à apporter à la fonction ou aux conditions de travail des collaborateurs. Ils peuvent aider à réintégrer le collaborateur dans l'organisation.

En l'absence d'une cellule du bien-être propre à l'entreprise, l'assistante sociale de POBOS peut assumer partiellement ce rôle dans le cadre strict du RGPD.

Une politique en matière d'alcool et de drogues qui est promue par l'entreprise et qui repose notamment sur la formation et la prévention ainsi que sur des règles d'utilisation spécifiques, des procédures en cas d'abus/de comportement problématique, et l'accès à/la réorientation vers les services d'aide adéquats, profite tant aux collaborateurs qu'à l'employeur lui-même.

Liens utiles :

<https://aide-alcool.be>

<https://www.druglijn.be/francais> – 078/15 10 20