

Propos recueillis par Webmaster site: <http://www.lomag-man.org> le 27/04/2005



# Alcool et lieu de travail

**Guide pour responsables d'entreprise, cadres supérieurs,  
gestionnaires de ressources humaines, membres des comités  
d'entreprise et des délégations du personnel**

**auteur: Burkhard Schackmann, psychologue diplômé  
(e-mail: [schackma@web.de](mailto:schackma@web.de))**

## 1. Remarque préalable

Le guide "Alcool sur le lieu du travail" est le résultat du travail du comité de consultation et de prévention des toxicomanies réalisé à l'Université de Trèves sous la direction de Burkhard Schackmann, psychologue diplômé. La présente version a été traduite et adaptée aux besoins luxembourgeois par le « Conseil National Luxembourgeois d'Alcoologie » (CNLA). Le but de cette brochure consiste à donner aux responsables d'entreprise, aux cadres supérieurs, aux gestionnaires de ressources humaines et aux membres des comités mixtes ou des délégations du personnel, des indications pour aborder la gestion pratique du problème de la toxicomanie dans l'entreprise. Le guide contient:

- Des informations concernant les signes caractéristiques facilitant le dépistage précoce de problèmes de toxicomanie;
- Des indications quant la préparation de la prise en charge de travailleurs présentant des symptômes de toxicomanie et quant à la façon de mener un entretien avec le présumé dépendant;
- Des recommandations sur la conduite à tenir en face de personnes présumées dépendantes;
- Des réflexions générales quant à la prévention des abus de drogues sur le lieu du travail.

Le guide s'occupe en premier lieu de l'alcool, drogue dont on abuse le plus, non

seulement dans la vie privée, mais aussi dans le cadre de l'entreprise. Les informations contenues dans ce guide peuvent être transposées à la gestion de l'abus d'autres substances (médicaments et drogues illicites). Le terme abus signifie l'utilisation de substances à des fins non réservées à ces produits (p.ex. prise de médicaments sans indication médicale) respectivement l'usage de drogues dans des situations non appropriées (p.ex. consommation d'alcool avant la conduite d'un véhicule automoteur ou sur le lieu de travail). Ce guide ne se veut pas exhaustif quant à l'information sur les conséquences de l'abus de drogues (l'alcool occupant la première place) au sein de l'entreprise. En effet, il est recommandé de coopérer pour chaque cas individuel avec des services de prévention et de guidance de la toxicomanie. Les adresses de contact respectives se trouvent en annexe.

## 2. Critères pour le dépistage précoce de problèmes de toxicomanie.

Dans la suite seront énumérés des signes caractéristiques qu'on peut observer et qui permettent le dépistage précoce de problèmes de toxicomanies. Du moment que plusieurs de ces signes sont observés chez un travailleur pendant une période assez longue, il y a lieu de soupçonner un risque de dépendance de drogues respectivement d'alcool. La description suivante se basant sur une répartition de signes clés relatifs aux changements du comportement au travail, aux changements de la personnalité ainsi qu'aux changements du comportement social d'un travailleur, sert à donner une meilleure vue d'ensemble de la problématique. Il existe certes des recoupements entre les signes et il est su qu'à la base de ces signes l'on retrouve une même problématique ayant une répercussion sur tous les domaines de la vie.

Signes se manifestant au niveau du travail :

- manque de ponctualité et manque de sérieux,
- absences de courte durée, mais fréquentes en début ou en fin de semaine; excuses par l'intermédiaire de tiers (p.ex. conjoints),
- fréquence élevée d'accidents (accidents du travail et accidents de la circulation),
- fluctuations au niveau du rendement et de l'endurance,
- diminution de la capacité de mémorisation (p.ex. oubli de commandes ou de rendez-vous, incidents de toute nature),
- isolement par rapport aux collègues, fuite devant les contacts avec les supérieurs,
- plaintes des collègues de travail,
- consommation de boissons alcooliques, respectivement existence d'une haleine typique

d'alcool, déjà en début de travail.

Changement de la personnalité :

-manque manifeste de concentration,

-faculté d'autocritique diminuée ou surestimation des propres capacités, manque de soins apportés au travail,

-changement fréquent d'humeur variant entre irritabilité, nervosité, euphorie, dépression ou repli sur soi-même,

-étourderie croissante, vantardise, fanfaronnade,

-négligence de l'aspect extérieur,

-haleine à imprégnation alcoolique souvent cachée par le goût de menthe, par des solutions buccales ou des lotions de rasage,

-temps de réaction prolongé, dégradation de l'habileté motrice,

-états d'angoisse occasionnels,

-signes d'affections physiques éventuels tels que tremblement des mains, transpiration, visage boursoufflé, couperose.

Changement du comportement social :

-consommation accrue d'alcool lors de fêtes, « comportement en dehors du cadre »,

-réputation « de tenir le coup »,

-consommation d'alcool dans des situations déplacées,

-création d'alibis pour expliquer la consommation continue d'alcool,

-mise en place de cachettes pour des provisions d'alcool,

-réticence aux conversations ayant trait à l'alcool,

-contestation et négation des habitudes de boire,

-négligence de l'environnement social / familial.

### 3. Entretiens avec des travailleurs montrant des signes de toxicomanie

A quoi peuvent aboutir les entretiens ?

Pour planifier et réaliser les entretiens, il est de prime abord peu important de savoir si quelqu'un est « déjà » toxicomane ou s'il est « seulement » au stade de la consommation abusive. Les collègues et les supérieurs ne peuvent et ne doivent pas le juger. Il est pourtant utile de savoir que la toxicomanie se développe en suivant des phases consécutives de prise de plaisir, d'habitude et d'accoutumance pour aboutir à l'abus et enfin à la dépendance, les délimitations des différents stades étant difficiles à faire.

#### **Parler avec la personne concernée plutôt que de parler d'elle**

Bien que dans ce guide la prise en charge de l'individu prime, il ne faudra pas oublier que les problèmes de toxicomanie doivent toujours être placés dans le contexte des habitudes de boire de la société en général et de l'entreprise en particulier ainsi que de l'approche permissive que la société et l'entreprise accordent aux attitudes de boire. L'alcoolisme est une maladie, de laquelle il est très difficile de s'en sortir de ses propres moyens. De ce fait, la responsabilité des supérieurs est d'autant plus sollicitée pour proposer des aides aux concernés, même si ceux-ci se montrent récalcitrants du fait de leur maladie. D'ailleurs après une thérapie, les concernés apprécient différemment l'aide offerte ou , (au cas où il n'y a pas eu d'intervention), regrettent plus tard, de ne pas avoir eu le soutien nécessaire.

Dans le cadre de ce guide, il ne sera pas question d'exposer la genèse de la dépendance à l'alcool.

Les supérieurs ont le devoir de prendre en charge les travailleurs montrant des signes de dépendance.

Tant que les problèmes perdurent, il est impérieux de renouveler à des intervalles réguliers (4-12 semaines) les entretiens avec le concerné. La participation d'autres personnes est souhaitée (membre du bureau du personnel respectivement du conseil d'administration de l'entreprise, chef du personnel, médecin de l'entreprise, ainsi que collègues et membres de la famille de la personne en question).

Ces entretiens ont pour but:

-de guider le travailleur vers des institutions adéquates, avant que les problèmes ne s'incrument et/ou avant que le travailleur ne soit plus supportable pour l'entreprise.

-d'exercer une « pression de souffrance constructive »,

-de montrer aux concernés qu'on ne conspire pas en silence, mais qu'on aborde ouvertement les problèmes.

## **Pression de souffrance constructive**

signifie d'une part:

\*mettre les personnes menacées par l'alcool ou ceux qui en sont malades en face de la situation dans laquelle ils se trouvent,

\*leur indiquer en même temps les possibilités comment changer leur comportement,

\*leur proposer des solutions ou les aider à trouver les aides appropriées

signifie d'autre part:

\*avoir un comportement conséquent, même si les dépendants ne sont pas prêts à accepter cette aide ou s'ils refusent de changer d'attitude

Les supérieurs immédiats ont un rôle fondamental à jouer parce qu'ils

-sont en contact direct avec leurs collaborateurs et ils sont à même de constater à un stade précoce d'éventuels comportements déviants,

-possèdent contrairement aux co-travailleurs des moyens de pression,

-ne sont pas dépendants financièrement ou émotionnellement du concerné, à l'opposé des membres de la famille qui dépendent matériellement de lui.

Or, il va de soi que les supérieurs ne peuvent pas motiver à eux seuls et par un entretien unique, un collaborateur menacé par l'alcool et le faire accepter une consultation ou un traitement dans un service spécialisé.

En effet, l'environnement social tout entier et les différentes instances de l'entreprise doivent agir en commun et présenter une attitude conséquente face au concerné. Les supérieurs hiérarchiques, les représentants du personnel ou du comité mixte, les collègues, de même que les membres de famille sont censés regarder dans la même direction et ne doivent pas se contrecarrer mutuellement.

Ce que des entretiens ne peuvent pas garantir :

-il n'est ni possible ni indiqué d'établir un diagnostic (alcoolisme ou autre),

-une discussion au sujet d'une consommation « raisonnable » d'alcool est contre-productive,

-les problèmes personnels de la personne intéressée ne peuvent pas être évoqués (pour une telle prise en charge le concerné doit être adressé à des services compétents).

Le but prioritaire d'un tel entretien consiste à proposer de l'aide professionnelle!

Comment préparer l'entretien ?

L'entretien devra être préparé de façon minutieuse. Les questions suivantes sont d'une grande aide pour préparer l'entretien avec une personne concernée:

-Quelle est ma motivation strictement personnelle pour cet entretien ?

-Quelle relation ai-je avec la personne concernée (supérieur, collègue, membre de famille)?

Au cas où vous entretenez des contacts amicaux avec la personne concernée, ou s'il s'agit d'un ancien collègue, il est recommandable de confier l'entretien au chef hiérarchique immédiat.

-Quels sont les buts que je peux atteindre par cet entretien ?

Il faut fixer des buts réalistes; personne ne développe dans un premier entretien une prise de conscience de sa maladie. Il est conseillé de formuler par écrit les buts que l'on veut atteindre.

-Quels sont les faits que je veux aborder ?

Quels sont les troubles comportementaux prouvés qui m'inquiètent respectivement qui donnent lieu à des réprimandes?

Où est-ce que je présume voir, respectivement où est-ce que je vois effectivement des corrélations entre le travail et un comportement de dépendance?

-Quelles propositions d'aide suis-je à même de faire?

(les adresses utiles se trouvent en annexe de cette brochure)

-Quelles sommations et quelles conséquences s'imposent ?

Les conséquences d'un trouble comportemental qui se perpétue et les éventuelles mesures pour le contrecarrer devront être énoncées préalablement (pourvu que vous soyez autorisé à le faire en tant que supérieur hiérarchique) et uniquement si leur contenu peut être respecté. Le cas échéant il faut au préalable se mettre d'accord avec les représentants du personnel ou du comité mixte, avec le service du personnel et avec un service d'aide ou de guidance.

Conseils pour le déroulement d'un entretien.

-N'ayez d'entretien seulement au moment où le travailleur concerné est sobre

respectivement lorsqu'il se trouve dans un état de lucidité.

-Créez une atmosphère d'entretien agréable.

Les conditions extérieures (lieu et temps) devront garantir un entretien en toute tranquillité.

-Montrez au travailleur que vous vous faites du soucis à son sujet.

-La personne en question devra avoir le sentiment de ne pas être rejetée et que la motivation première de l'entretien est le désir de lui apporter de l'aide.

Il est conseillé de prendre comme motif de la conversation un incident récent.

-Pour les supérieurs: Dites au travailleur quel a été le changement dans son comportement de travail que vous critiquez.

quels sont les comportements déviants que vous avez remarqués ?

quelles en étaient les suites et les problèmes ?

quelles possibilités de changement et d'aide pouvez-vous indiquer ?

-Ne faites pas de reproches au travailleur et ne donnez pas de bons conseils « gratuits ».

Le travailleur concerné a dû entendre des reproches au fil des jours.

En cas de dépendance, des menaces ne l'éloigneront pas de la drogue.

-N'essayez pas de convaincre le travailleur qu'il est alcoolique.

Vous n'êtes pas qualifié pour établir ce diagnostic et vous risquez de renforcer l'attitude négative du concerné.

-Invitez le travailleur à prendre position.

-Tâchez de rester maître de l'entretien.

Ne vous laissez pas induire dans de longues discussions, ni au sujet de la quantité d'alcool qu'il boit, ni au sujet des raisons qu'il invente en rapport avec ses habitudes de boire. N'acceptez pas ses tentatives de détourner la discussion et d'écarter tout soupçon de lui en parlant des autres.

-Terminez l'entretien sur des accords précis et des obligations que le travailleur devra observer dorénavant; réservez-vous le droit de contrôler s'il les respecte.

A titre d'exemple proposez: une consultation régulière auprès d'un médecin ou d'un groupe d'entraide, la sobriété absolue pendant les heures de travail, l'obligation de présenter un certificat médical dès le premier jour de maladie, pas de congé autorisé à court terme ou ultérieurement etc.

#### 4. Comment réagir en face d'un travailleur en état d'ivresse aigüe.

La réglementation valable au sujet des drogues sur les lieux de travail est formulée dans le § 36 des "Prescriptions générales" pour la prévention des accidents du travail. (Association d'assurance contre les accidents, section industrielle - Grand-Duché de Luxembourg):

##### § 36

(1) Les assurés ne doivent pas se mettre par une consommation abusive d'alcool dans un état tel qu'ils puissent constituer un danger pour eux-mêmes ou pour d'autres.

(2) Les assurés qui sous l'effet de l'alcool ou d'autres produits euphorisants ne sont manifestement plus capables d'effectuer leur travail en sécurité, sont à écarter du travail.

(3) Le chef d'entreprise a le droit d'interdire par le règlement interne d'entreprise toute consommation d'alcool pendant le travail et les pauses et de prendre les mesures nécessaires pour surveiller cette interdiction.

Qui doit prendre la responsabilité de constater si un travailleur n'est plus à même de faire un travail sans danger pour lui-même et les autres ?

La responsabilité incombe toujours aux supérieurs hiérarchiques immédiats.

Pourquoi devez-vous en tant que supérieur hiérarchique prendre des mesures pour éviter l'abus d'une quelconque toxicomanie?

Vous êtes responsable de la sécurité de vos travailleurs et vous devez faire tout le possible pour éviter des risques d'accidents.

Quand devez-vous intervenir en votre qualité de supérieur hiérarchique?

Chaque fois quand l'apparence extérieure du travailleur vous donne l'impression qu'il n'est pas tout à fait sobre. Les indices typiques sont: des changements inattendus du comportement, des propos confus, une marche chancelante et, après une consommation d'alcool, souvent l'haleine alcoolique typique. De petites doses d'alcool peuvent déjà considérablement influencer les facultés tant corporelles qu'intellectuelles requises pour l'exécution sans risque de travaux, (le début d'un comportement à risques commence déjà avec une alcoolémie de 0,2 ‰, correspondant à un ou deux verres de bière). Des

informations concernant les effets spécifiques des drogues (alcool, médicaments et autres produits ) sont à la disposition des intéressés auprès des services de consultation pour toxicomanes et auprès des groupes d'entraide .

Etes-vous obligé en votre qualité de supérieur à prouver qu'un travailleur est ivre ou sous l'influence de drogues ?

Votre tâche primordiale est de constater si l'intéressé est à même de faire son travail sans danger pour lui-même et pour des tiers. En tant que supérieur vous vous laissez guider par votre bon sens et vos impressions. Vous devriez toutefois prendre note des divers comportements qui vous ont donné cette impression (p.ex. »l'haleine d'alcool » , « parle d'une façon mal articulée » « marche titubante, » etc). En général il est important d'avoir un entretien d'au moins de 10-15 minutes avec la personne en question pour déterminer si leur concentration diminue et si elle commence à parler d'une manière imprécise. Il est utile de vous assurer de vos observations par le témoignage d'une tierce personne.

Quel est le protocole d'un tel témoignage ?

Le mieux serait de faire appel à un membre de la représentation du personnel ou du comité mixte - au cas où cela n'est pas possible - il faut faire appel à une autre personne. Le supérieur hiérarchique devra retenir dans un procès-verbal les motifs qui interdisent au travailleur en état d'ivresse de continuer son travail (prendre soins de détailler les comportements!). Le procès-verbal aura la signature du supérieur hiérarchique et la personne concernée devra être informée sur le contenu du procès-verbal. Au cas où, après l'établissement du procès-verbal , le concerné continue à nier être sous l'influence de l'alcool ou d'une autre drogue, il peut avoir recours sur sa propre demande à un examen médical pour prouver le contraire (si possible service médical de l'entreprise). En aucun cas, on a le droit de le forcer d'y aller.

Qu'arrive-t-il ultérieurement aux travailleurs en état d'ivresse ou qui sont l'influence de drogues ?

L'interdiction de travailler d'après le § 36 des prescriptions sur la prévention d'accidents ne mène pas nécessairement au renvoi de la personne de son poste de travail. Le supérieur devra lui-même évaluer et statuer selon le cas.

En cas d'ivresse prononcée la personne en question devra être présentée à un médecin!

Entrent en ligne de compte:

- le médecin de l'entreprise ou le médecin du service de santé au travail auquel l'entreprise est affiliée ;
- le médecin traitant du concerné ;

- le service d'urgence de l'hôpital le plus proche (tél: 112) ;
- (une ambulance peut être demandée auprès de la Protection civile tél: 112)

Selon la situation les concernés peuvent :

- rester sous observation dans l'entreprise ;
- être ramenés à la maison par la famille ;
- être ramenés à la maison avec un véhicule de service ou au besoin avec la voiture privée d'un collègue. Dans les deux cas, il faut prévoir, outre le chauffeur, une deuxième personne accompagnant le concerné et prenant place avec lui au fond de la voiture ;
- être ramenés en taxi à la maison à leurs propres frais.

Dans la mesure du possible le supérieur devra avoir un entretien avec le travailleur concerné, immédiatement après son retour dans l'entreprise.

En cas de suspicion d'un état d'ivresse, le supérieur devra retirer les clefs de

voiture à la personne en question, s'il y a lieu de craindre que la dite personne veuille prendre le volant en état d'ivresse. Le supérieur est responsable de la sécurité tant sur les lieux de travail que sur le chemin du travail. Les accidents causés par négligence des supérieurs donnent lieu à un recours en justice par l'Association des Assurances contre les accidents du travail. De même que le manque de personnel ne permet pas d'affecter des travailleurs sous influence de l'alcool à des tâches demandant des mesures de sécurité importantes.

**Règle générale: en cas de doute, il faut opter pour la sécurité !**

## **5. Réflexions sur la prévention de l'abus de drogues sur le lieu de travail.**

Les chiffres suivants, généralement connus, montrent les répercussions de l'abus d'alcool sur lieu du travail:

- 25 % de tous les accidents de travail sont probablement dus à l'alcool,
- l'alcool est en cause dans chaque sixième cas de licenciement,
- les absences au travail sont trois à quatre fois plus fréquentes chez les alcooliques ,
- d'après les estimations du CNLA, il y a environ 8.000 à 10.000 personnes dépendantes

de l'alcool au Luxembourg,

-à peu près chaque dixième travailleur boit quotidiennement de l'alcool au travail.

Il n'est pas indiqué, dans ce contexte, de juger si les chiffres sus-indiqués sont valables pour chaque entreprise prise individuellement. Néanmoins, ces chiffres montrent que les problèmes de toxicomanie sur le lieu du travail existent avec une envergure telle qu'il est impérieux de recourir à des approches et à des solutions plus globales, plutôt que de s'arrêter uniquement au « traitement » de cas individuels. Pour ne pas rater le moment où il sera trop tard (c.à.d. quand des problèmes de dépendance plus manifestes et plus graves se sont formés), les mesures prises au niveau de l'entreprise contre les malades dépendants doivent aller de pair avec des mesures de prévention, afin de pouvoir intervenir à un stade précoce de la dépendance. Pour réaliser cette prévention, une position clef revient aux cadres et aux supérieurs à tous les niveaux hiérarchiques.

Quel est le soutien, que vous pouvez donner en votre qualité de supérieur hiérarchique, de membre de la délégation du personnel / ou de membre du comité mixte de l'entreprise, à la prévention de la toxicomanie au sein de votre entreprise?

-Prenez vos obligations de prévoyance sociale au sérieux pour permettre une intervention plus rapide quand un problème de toxicomanie survient.

-Ayez conscience de vos possibilités d'afficher une attitude exemplaire même en face de l'alcool sur le lieu du travail.

-Aidez à enlever tous les tabous qui existent autour d'une consommation dite « normale » d'alcool. Examinez avec soins les « mauvaises habitudes » de boire de l'alcool (la permissivité) et songez à offrir à l'occasion de festivités des boissons « sans alcool ».

-Engagez vous pour une offre réduite de boissons alcooliques sur le lieu du travail.

-Participez à l'amélioration des mauvaises conditions de travail.

-Résolvez d'une façon constructive des conflits sur le lieu de travail, en faisant appel, le cas échéant, à un conseiller indépendant.

-Soutenez la participation de travailleurs à des cours de formation d'éducation sanitaire.

-Faites part de vos expériences avec des problèmes de toxicomanie, de vos suggestions et de vos critiques aux adresses citées en annexe.

Annexe:

Services d'information, de guidance et de consultation au Luxembourg :

Conseil National Luxembourgeois d'Alcoologie (CNLA) :

Consultations et renseignements par le

Centre Thérapeutique d'Useldange, tél.: 63 03 20

Ministère de la Santé:

Direction de la Santé :

Division de la Santé au Travail, tél.: 478 55 87/88

Division de la Médecine Préventive, tél.: 478 55 66

Letzte Änderung: 24.05.02

Monika Graser

[graser@uni-trier.de](mailto:graser@uni-trier.de)

Propos recueillis par Webmaster site: <http://www.lomag-man.org> le 21/04/2005

