ABORDER UN COLLABORATEUR DÉPENDANT À L'ALCOOL : BRISER LA GLACE AVEC TACT

C'est le secret de polichinelle de l'équipe, mais personne n'ose agir : par crainte de blesser la personne ou tout simplement parce que l'on ne sait pas comment s'y prendre. Dans cet article, vous trouverez des conseils pratiques pour aborder un collaborateur présentant une dépendance à l'alcool sans pour autant le stigmatiser.

Selon une étude réalisée en novembre 2021 par l'INRS sur la prévention des pratiques addictives en entreprise, 56 % des médecins, infirmiers et psychologues du travail évaluent à 8,6 % les salariés en difficulté avec l'alcool.

Les facteurs de risques professionnels de la dépendance à l'alcool sont notamment :

- le stress au travail ;
- une faible autonomie (impossibilité de décider de son organisation, de la manière dont on effectue une tâche, etc.) ;
- un emploi dans les secteurs de la construction et du transport ;
- des horaires atypiques (nuit, rotation en 3x8) ;
- une culture d'entreprise associée à la fête (pots, séminaires avec alcool, etc.).

Bien sûr, le problème peut aussi trouver son origine dans la vie personnelle du salarié. Mais la pudeur ou la crainte de dépasser les limites du « pro/perso » ne doit pas nous empêcher d'intervenir.

Aborder la personne

Choix de l'interlocuteur : interrogez-vous sur la personne qui est la plus à même d'intervenir, en privilégiant une personne dépositaire de l'autorité dans l'entreprise (par exemple le RRH plutôt qu'un représentant du personnel), mais aussi qui connait le salarié concerné et entretient avec lui des rapports de bonne qualité. En cas d'antécédents de conflits ou de relation amicale, cherchez un autre interlocuteur.

Préparation : rassemblez les informations factuelles que vous souhaitez aborder avec la personne. N'hésitez pas à prendre quelques notes succinctes pour vous préparer.

Cadre privé : rencontrez le collaborateur dans un espace calme, sans témoins et sans risque d'interruption. Choisissez également un moment où la personne est sobre.

Entrez sans détour dans le vif du sujet, tout en faisant preuve de tact : expliquez au salarié que l'objectif est de discuter du comportement professionnel et non de le juger ou de l'accuser.

Restez factuel et exposez le problème que pose la consommation d'alcool pendant les horaires de travail : mentionnez uniquement des faits observés au travail et donnez des exemples des conséquences pour la personne, pour ses collègues et pour l'entreprise (accidents des plus anodins aux plus graves, erreurs, etc.).

Illustration

Voici quelques exemples de formulation à employer pour introduire le sujet :

- « *Je vais être honnête avec toi. Je crois que l'alcool a un impact sur ton travail, et je veux en discuter avec toi. L'objectif n'est pas de te juger, mais de voir comment nous pouvons agir ensemble* » ;
- « *Je veux prendre un moment avec toi pour parler d'une situation qui m'inquiète. J'ai remarqué à plusieurs reprises que tu étais alcoolisé. Je suis inquiet pour ta santé/sécurité. Je souhaite en parler avec toi pour comprendre ce qui se passe* » ;
- « *J'ai remarqué ces derniers temps que ton comportement a changé. Ce qui m'a inquiété c'est qu'à plusieurs reprises tu étais sous l'emprise de l'alcool. Mon intention n'est pas de te mettre mal à l'aise, mais de comprendre ce qui t'affecte pour t'aider au mieux* ».

Ne pas oublier d'écouter

Laissez la personne être d'accord pour s'exprimer : posez-lui des questions, laissez-lui le temps de formuler, encouragez-la.

Si la personne nie ou minimise le problème : cela ne signifie pas nécessairement qu'elle n'est pas consciente du problème ou ne souhaite pas changer. Dans ce cas, vous pouvez répéter une ou deux fois les exemples, mais n'insistez pas davantage. Essayez de rester factuel. Si la personne persiste à nier, dites-lui que vous comprenez qu'il est difficile d'en parler. Proposez-lui de prendre un autre rendez-vous, maximum 7 jours après (en l'absence de danger physique). Assurez-la de votre respect et de la confidentialité de vos échanges.

Si la personne manifeste une détresse intense : prenez votre temps. Les problèmes liés à l'alcool trouvent souvent leur racine dans une souffrance psychologique (quelle que soit sa cause). Si la personne pleure ou a du mal à s'exprimer, remerciez-la de sa confiance et proposez-lui de reprendre la discussion lors d'un autre rendez-vous 24 ou 48h plus tard.

Important

Il est inutile de confronter ou de faire des reproches, cela ne ferait qu'inciter la personne à se braquer. Par exemple, ne l'accusez pas d'être « alcoolique ». De même, n'essayez pas non plus de jouer au thérapeute, vous ne feriez que vous mettre en difficulté, vous et la personne concernée.

Avant de chercher des solutions pour accompagner le salarié concerné, il est primordial de soigner l'entrée en contact. Nouer une relation de confiance et de respect constitue la première pierre d'un accompagnement réussi.

Le mois prochain, nous vous conseillerons sur l'accompagnement d'un collaborateur dépendant à l'alcool.

Sources

INRS, Enquête sur les pratiques addictives en entreprise, novembre 2021
Observatoire Français des drogues et des Toxicomanies, Drogues et addictions, chiffres clés 2025, 15 janvier 2025

Emma Pitzalis

Psychologue clinicienne - Consultante

https://www.editions-tissot.fr/actualite/sante-securite/thematique/securite-et-sant