

La fabrik'
Du Bien-Être
Au Travail

LES DOSSIERS COLD CASE

DE LA FABRIK'

**CASE
CLOSED**



Cold Case – Les dossiers de la FabriK'

Depuis dix ans, en tant qu'Avocate, j'ai plongé au cœur de dossiers sensibles :

- harcèlement moral,
- burn-out,
- discriminations.

Derrière chaque affaire, des santés, des vies brisées, des Entreprises condamnées.

Aujourd'hui, ces « dossiers Cold Case » **reprennent vie.**

Je raconte les erreurs, les pièges rencontrés par l'Entreprise, et surtout, la clé qui aurait pu éviter ces situations :

La prévention.



*Les noms, les faits ont été légèrement modifiés
pour respecter le secret professionnel et
l'obligation de discrétion.*



Le cas de Sophie

CONTEXTE

Sophie est **responsable commerciale** dans une entreprise avec pour mission de commercialiser une gamme de produits auprès des entreprises de la grande distribution.

A cela s'ajoute le management d'une équipe de commerciaux de 8 personnes.

Sophie est très engagée sur son poste de travail.

Rapidement on lui attribue officieusement d'autres **missions** que celles prévues par sa **fiche de poste**.

Ce que Sophie accepte avec enthousiasme, et redouble d'efforts.

CONTEXTE

Au niveau de son équipe, Sophie est la seule en charge de la commercialisation de certains produits de la marque, et doit effectuer de nombreux **déplacements** pour rencontrer les prospects.

A cela se rajoute le fait que certains membres de son équipe sont affectés partiellement à d'autres secteurs de prospection, et ne peuvent pas absorber les **objectifs** et **nouvelles missions** confiées à Sophie.

Sophie se rend compte que certaines informations essentielles sur la stratégie de l'entreprise et qui concernent directement son poste ne lui sont pas communiquées.

Elle se sent exclue et en **manque de reconnaissance**.

L'ESCALADE

Sophie fait un premier **malaise** à son bureau avec perte de connaissance en mai 2018, et reprendra son poste après 3 jours d'arrêt de travail.

Elle reprend son poste, dans des **conditions identiques**.

Progressivement, elle se sent dépassée :

- par les tâches de travail qui s'accumulent
- le **désengagement** des membre de son équipe
- des **injonctions contradictoires** sur la répartition des missions entre les équipes
- la rétention d'informations l'oblige à des aller-retour constant pour les obtenir et lui font perdre du temps et crée une **perte de confiance**.

LA CHUTE

Sophie souffre d'un état d'épuisement récurrent, avec des **troubles de concentration** et du sommeil.

Elle reste de plus en plus tard le soir pour combler le retard accumulé dans son travail.

Au moins de juillet 2018, Sophie n'arrive pas à se lever pour se rendre à son travail, elle est directement placée en arrêt pour trois semaines pour **état anxio-dépressif majeur**.

Dix mois plus tard, Sophie n'a jamais repris son poste, et n'a plus **aucun contact** avec l'entreprise autre que la transmission des arrêts de travail.

Elle est déclarée **inapte** à tout poste dans l'Entreprise et licenciée.

Dans l'intervalle, la Caisse de Sécurité Sociale a reconnu le lien entre sa **maladie et son travail**.

LA FRACTURE

Par l'intermédiaire de son conseil, Sophie informe son employeur qu'elle risque de saisir le Conseil de Prud'hommes pour contester son licenciement pour inaptitude qui est dû à un manquement à son **obligation de prévention et de sécurité**.

Un accord est finalement trouvé à hauteur de **55 000,00 €** compte tenu de l'ancienneté de Sophie (18 ans) et de son salaire moyen.

Sophie mettra un an et demi pour se reconstruire et retrouver une activité professionnelle.

De son côté l'Entreprise a perdu un manager engagé, qu'elle ne parviendra pas à remplacer avant trois mois.

**Quels signaux auraient-dû alerter
l'Entreprise et quels solutions aurait-
elle pu engager pour empêcher le
départ de Sophie ?**



Les **signaux faibles** de détresse de Sophie



- L'état de **fatigue** récurrent
- La baisse de **résultats**/d'engagement
- L'absence de participation aux discussions durant les réunions de travail
- Le **retard** pris dans les réponses aux emails
- Le 1er **malaise** au mois de mai 2018
- Les **départs** de son poste de plus en plus tard le soir

Les clés de résolution



Outils de prévention primaire

L'identification des risques :

- Une identification du risque de l'exposition au stress des équipes commerciales en raison de la contrainte de résultats et de l'amplitude horaire liée aux déplacements (**DUERP**)

En réponse :

- **Formation** des managers aux signaux faibles de détresse professionnelle et **sensibilisation** à la notion de burn out
- Mise en place de **process de suivi** récurrents des managers d'équipe par les top managers (point bi-mensuel par exemple)

Ce qui aurait permis :

- ✓ à son N+1 de **s'alerter** sur l'état de fatigue, désengagement et les amplitudes horaires de Sophie et son 1er arrêt de travail
- ✓ De provoquer un **échange** soit à l'occasion des entretiens bi-mensuels ou un entretien spontané en dehors, afin de faire le point , de revoir sa fiche de poste ou l'organisation des tâches au sein de son équipe.
- ✓ d'assurer un **suivi** sur le court/moyen terme pour s'assurer de la reprise de ses marques par Sophie et de lui donner un sentiment de considération.

Outils de prévention tertiaire

La réactivité à la suite de la chute

- **Formation** des managers aux procédures de maladie professionnelle, accident du travail et inaptitude et à leur **accompagnement**
- Mise en place de **process d'accompagnement** des collaborateurs en arrêts de travail

Ce qui aurait permis :

- ✓ de maintenir un **échange** avec Sophie sur sa situation, et de lui donner un sentiment de considération pouvant encourager un retour en poste
- ✓ de préparer en concertation avec le médecin du travail une **reprise de poste**, éventuellement en mi-temps thérapeutique plutôt qu'une déclaration d'inaptitude et un départ définitif de l'Entreprise
- ✓ de **protéger sa responsabilité** au titre de son obligation de prévention et de sécurité et d'éviter de devoir indemniser Sophie pour éviter un procès.

La fabrik'

Du Bien-Être
Au Travail

**CASE
SOLVED**

**Et si on commençait à parler
prévention ?**

