

Un directeur d'établissement nous contacte en mars afin de mettre en place un dispositif d'accompagnement psychologique, suite à l'annonce d'une fermeture de site, prévue dans un peu plus d'un an. Nous convenons d'une rencontre en face à face avec les membres du comité de pilotage (COFIL : directeur d'établissement, directeur des ressources humaines et médecin du travail).

Lors de cette rencontre, nous recueillons des informations sur l'historique du site, le nombre de collaborateurs impliqués par cette démarche et les procédures de reclassement mises en place. Nous échangeons sur le climat social et sur les procédures juridiques en cours (dates prévues de signature des Livres I et II, de fermeture définitive). Le médecin du travail nous informe qu'il a fait passer des questionnaires d'anxiété aux 200 salariés du site avant et après l'annonce de la fermeture. A l'issue de ces échanges, nous convenons de mettre en place un dispositif d'accompagnement psychologique via la médecine du travail. Afin que ce dispositif soit connu de tous, nous décidons aussi de sensibiliser au préalable les membres du CHSCT, les membres du COFIL et les managers à ses modalités. De plus, nous prévoyons que le médecin du travail nous accompagne sur site afin de faire le tour des installations et de nous introduire auprès de l'ensemble des salariés.

Quelques semaines plus tard, mi-avril, les premières sensibilisations se mettent en place. Lors de ces rencontres de deux heures environ, nous présentons les phénomènes psychologiques à l'œuvre lors d'une fermeture de site. C'est l'occasion pour les membres du CHSCT de nous poser des questions sur des réactions violentes de certains collaborateurs. Nous précisons aussi les signaux d'alerte auxquels ils doivent être attentifs quant à leurs collaborateurs (repli sur soi, agressivité, perte d'intérêt, etc.). Nous présentons également le dispositif d'accompagnement mis en place en lien avec la médecine du travail. Nous serons présents sur site une demi-journée par semaine (le mardi après-midi de chaque semaine, hors jours fériés et vacances scolaires) et les entretiens de soutien psychologique sont accessibles des manières suivantes :

- soit un collaborateur vient directement nous rencontrer (à condition d'avoir prévenu son manager qu'il quitte son poste pour environ 1/2h),
- soit le médecin du travail nous oriente un collaborateur qu'il a repéré en difficultés,
- soit un collaborateur a pris rendez-vous au préalable, via le médecin du travail.

Suite au premier entretien d'évaluation, un soutien psychologique sur plusieurs entretiens peut être mis en place. Nous précisons que ces échanges resteront confidentiels et anonymes grâce à la mise à disposition d'un bureau au sein de la médecine du travail.

De plus, ces permanences sur site sont aussi disponibles aux managers, aux ressources humaines et à l'ensemble de la ligne hiérarchique afin de bénéficier de conseil managérial s'ils rencontrent des situations problématiques.

Début mai, nous revenons sur site et faisons le tour des installations avec le médecin du travail qui nous présente les salariés à leur poste. Nous nous présentons à chacun d'entre eux et rappelons notre disponibilité les mardis après midi de chaque semaine.

La semaine suivante, les permanences sur site commencent. Nous recevons dans un premier temps quatre collaborateurs orientés par la médecine du travail. Parmi eux, un seul reviendra nous voir lors de 3 entretiens de soutien, afin d'échanger sur les angoisses induites par la procédure de reclassement. Nous recevons aussi deux managers nous faisant part de situations problématiques : l'un est en difficultés avec un collaborateur qui a décidé de ne plus travailler, en protestation contre l'annonce de fermeture. A l'issue de ce premier entretien, il n'exprimera pas le besoin de nous revoir. L'autre manager n'arrive plus à gérer son équipe qui le met à mal de façon constante. Nous effectuons alors un soutien psychologique par téléphone suite à son arrêt maladie. Nous nous reverrons deux fois sur site lorsqu'il reprendra ses fonctions, 3 mois après.

Nous recevons ensuite de façon sporadique un collaborateur par semaine, le plus souvent orienté par la médecine du travail.

En fin d'année, les sollicitations de notre cellule d'accompagnement psychologique sont plus rares. En concertation avec la direction et la médecine du travail, nous espaçons alors les permanences sur site au rythme d'une fois toutes les deux semaines.

Ainsi, à la fin de l'année, nous dressons un bilan chiffré du dispositif mis en place :

- de mai à septembre, une permanence sur site d'une demi-journée par semaine a été effectuée, soit 20 demi-journées de présence
- d'octobre à décembre, nous avons espacé ces permanences à raison de 6 demi-journées de présence
- nous avons reçu de mai à décembre 10 collaborateurs différents et avons effectué 30 entretiens en face à face et 10 entretiens téléphoniques.

L'année suivante, avec l'approche de la fermeture du site au mois de mai, nous recevons davantage de collaborateurs : 20 personnes sur 5 mois, dont un certain nombre est déjà venu nous rencontrer l'année précédente. Les problématiques les plus récurrentes sont les difficultés induites par ce changement : reclassement pour un poste moins intéressant ou plus loin du domicile, problématiques familiales en conséquence, difficultés de sommeil et de concentration, voire affects dépressifs. Nous effectuons des retours réguliers avec la médecine du travail et avec le médecin traitant de certains collaborateurs. Nous avons aussi dû contacter un médecin psychiatre urgentiste suite à la tenue de propos suicidaires d'un collaborateur. Après l'évaluation du psychiatre, le collaborateur a été conduit en hospitalisation, dont il est ressorti un mois plus tard. Nous l'avons suivi par téléphone puis en face à face : il fait état d'un mieux-être bien qu'il soit effrayé du passage à l'acte qu'il était prêt à commettre.

Nous recevons en conseil managérial quelques personnes de la ligne hiérarchique puis clôturons notre intervention deux mois après la fermeture du site, le temps de finir nos accompagnements débutés auparavant.