

La Thérapie-contrôle

La thérapie-contrôle est le fait d'interagir avec un salarié en état d'arrêt de travail OU BIEN un salarié fréquemment arrêté.

C'est une action à double objectif.

D'une part le salarié se sent contrôlé, c'est à dire que son arrêt est analysé.

Et dans le même temps, il se sent compris et soutenu dans sa situation.

Un professionnel de la santé psychologique prend le soin de l'écouter et de le comprendre, en faisant avec lui, le point sur sa situation actuelle quant à savoir s'il se sent bien dans son environnement de travail, d'un point de vue relationnelle et organisationnelle, s'il se sent bien dans sa vie familiale, s'il connaît des tensions et de quelles natures...

La finalité est de renforcer les aspects relationnel et humain, nécessaires à la bonne marche du fonctionnement du microcosme professionnel.

Avant de développer le sujet, il convient de faire un constat sur notre situation général, le coût de l'absentéisme et de la pertinence ce qui se fait actuellement afin de savoir s'il faut rectifier le tir ou bien continuer ainsi ?

– Petit point sur la situation économique :

La situation économique actuelle est très tendue, pour de multiples raisons :

Climat géopolitique sous tension, les prix des matières premières qui sont volatiles, une énergie en augmentation constante, une dette d'état faramineuse qui n'est que de l'impôt différé, et un taux de renouvellement de la population négatif (démographie).

Dans cette situation, il nous appartient à nous les acteurs de l'économie, de trouver des solutions sur ces problématiques qui sont des poids de plus en plus lourds à supporter.

– Le coût de l'absentéisme :

En France, on estime le coût annuel de l'absentéisme à plus de 100 milliards d'euros.

Cette estimation basse prend en compte le cumul de ce qu'un arrêt entraîne :

(En fonction des avantages sociaux) la charge de la carence, prévoyance, complément de salaire, remplacement de l'absence, nouveau recrutement, formation, surcharge répartie...

C'est absolument colossal !

A cela s'ajoute des coûts peu évaluables sur le plan des risques psychosociaux :

Parce qu'une absence dans certaines situations peut avoir un impact néfaste sur la dimension organisationnelle.

Parce qu'une absence dans n'importe quelle situation a toujours un impact sur la dimension sociale, relationnelle d'un service.

L'absentéisme a de nombreuses conséquences sociales.

Au-delà du fait qu'un fort taux d'absence est souvent dû à des problèmes d'ambiance et de climat social, l'absentéisme engendre également de la démotivation.

En effet, même si face à l'absence d'un collègue, les collaborateurs ont tout d'abord tendance à être

solidaires, quand la situation se prolonge ou devient trop fréquente, elle produit une surcharge sur les présents, même en cas de remplacement.

Elle finira par engendrer de la fatigue et de la démotivation.

A la clé, le travail souffrira de baisses d'efficacité et de qualité.

Et les salariés alors présents finiront par s'absenter eux-mêmes...

†

– Les mesures prises pour tenter d'inverser la tendance :

Des mesures ont été mises en place, d'une part, par la Sécurité Sociale mais également par les employeurs.

Du côté de la Sécurité Sociale, ça se traduit par un renforcement de la surveillance des arrêts maladies ainsi qu'une demande aux entreprises de multiplier les contrôles par mandat de médecin contrôleur, aux frais bien sûr, de l'entreprise.

Du côté des entreprises, un nombre important de mesures prises :

- Des tableaux de bord de l'absentéisme affichés au sein de l'entreprise.
- Des dispositifs de contrôle médical des AM.
- Des actions de prévention.
- Des actions de communication.
- Des dispositifs d'accompagnement pour l'aide au retour à l'emploi.
- Des dispositifs de sensibilisation à l'absentéisme.
- Des simulateurs de coûts de l'absentéisme.

Toutes ces actions puisent leur source dans la répression.

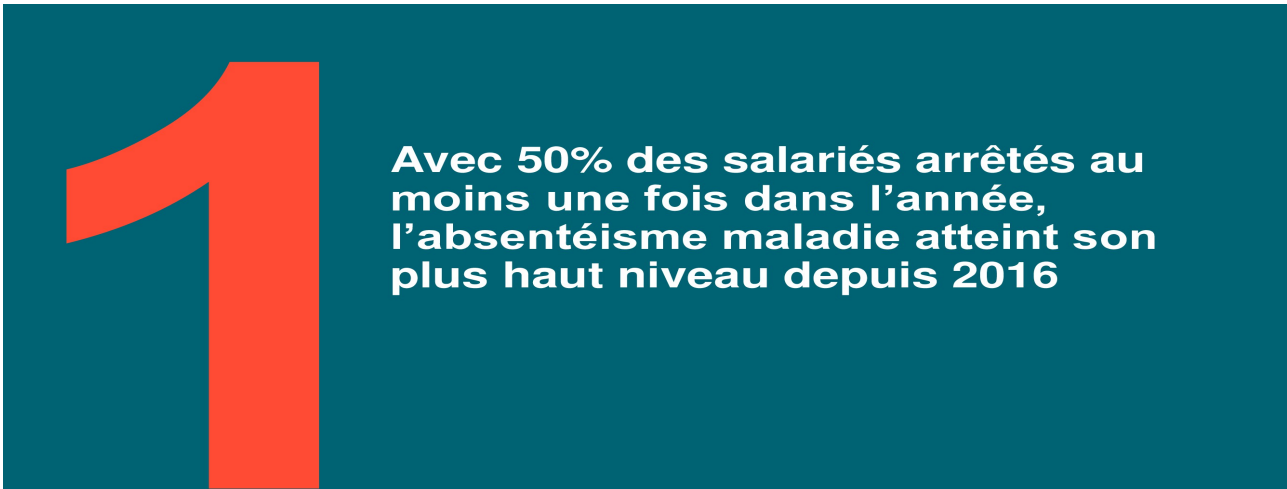
Une répression directe par le contrôle des AM, ce qui est extrêmement mal perçu par les salariés.

Et une répression indirecte par de la prévention ou le « salarié fautif » est mis en chiffre puis montré aux yeux de tous par la statistique.

Nous allons voir qu'en plus du coût exorbitant que toutes ces actions coûtent à l'entreprise, que finalement le résultat est malheureusement à l'inverse de celui recherché.

- Quel constat tirer de tous ces efforts ?

Le constat est malheureusement sans appel.



Baromètre annuel Absentéisme 2023 - Les salariés, les dirigeants et les médecins face à l'arrêt maladie - Malakoff Humanis

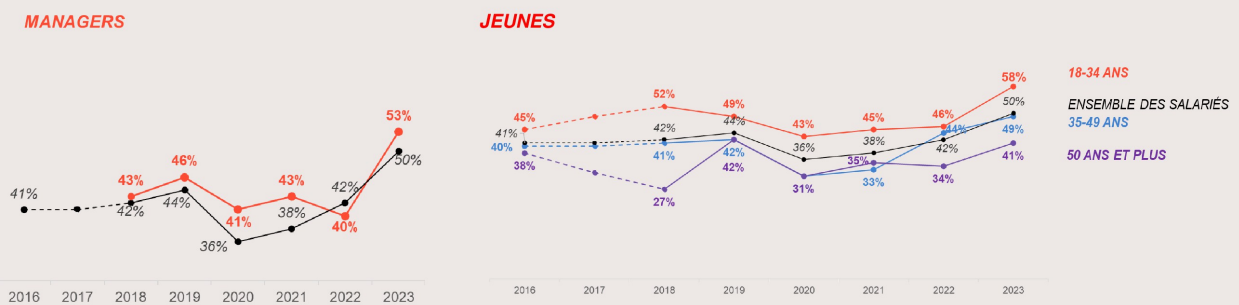
Malgré les efforts et la bonne volonté des acteurs de l'économie, les chiffres ne font qu'augmenter de manière alarmante.

Désormais, le phénomène de l'absentéisme touche également fortement les cadres et les managers, ce qui devient très inquiétant pour la cohésion sociale d'entreprise. Cela se traduit par une multiplication des arrêts multiples.

Managers et jeunes : une forte progression de l'absentéisme maladie

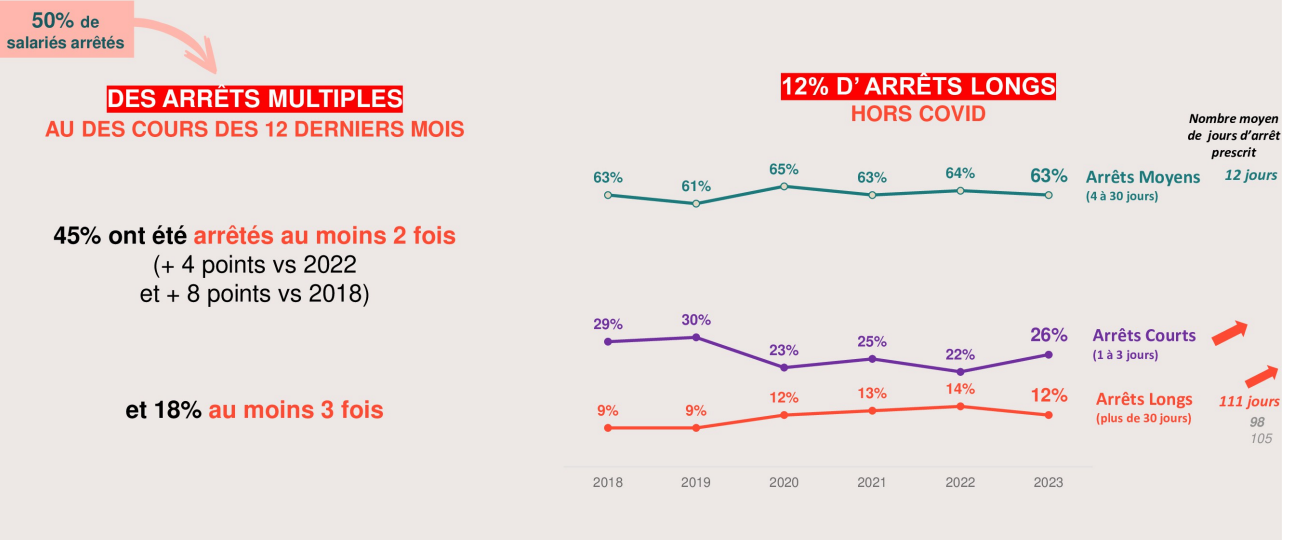
PRESCRIPTION D'ARRÊT DE TRAVAIL

Au cours des 12 derniers mois, un médecin vous a-t-il prescrit un arrêt de travail (suite à une maladie, un accident de travail...) que vous l'ayez pris ou non ?



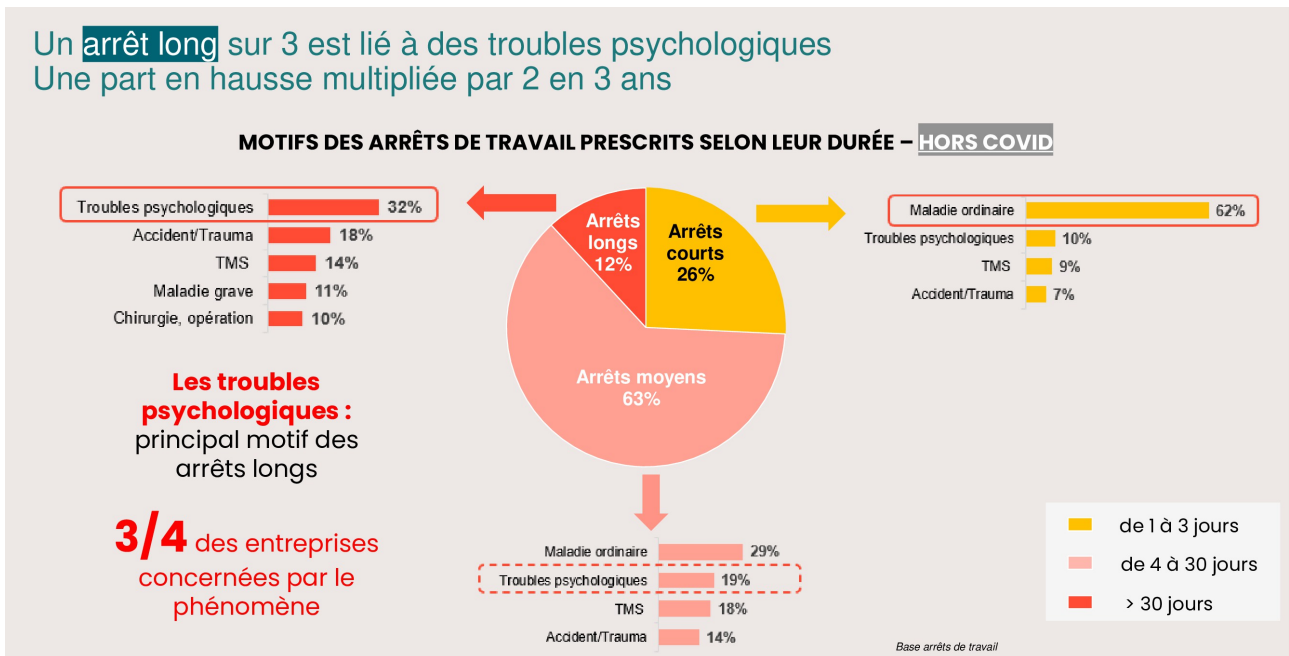
Baromètre annuel Absentéisme 2023 - Les salariés, les dirigeants et les médecins face à l'arrêt maladie - Malakoff Humanis

L'accélération des arrêts s'identifie également par la hausse des **arrêts multiples**
 45% des salariés ont connu au moins 2 arrêts dans l'année



Une situation alarmante est en train de mûrir dans la sphère professionnelle par la progression très marquée de l'absentéisme pour des causes de troubles psychologiques avérés. Sachant que l'on estime que les arrêts pour des causes de troubles psychologiques sont retranscrits à hauteur de 50%.

Un **arrêt long** sur 3 est lié à des troubles psychologiques
 Une part en hausse multipliée par 2 en 3 ans



Zoom sur les arrêts pour troubles psychologiques Une très forte progression parmi les arrêts longs : +18 pts en 3 ans.

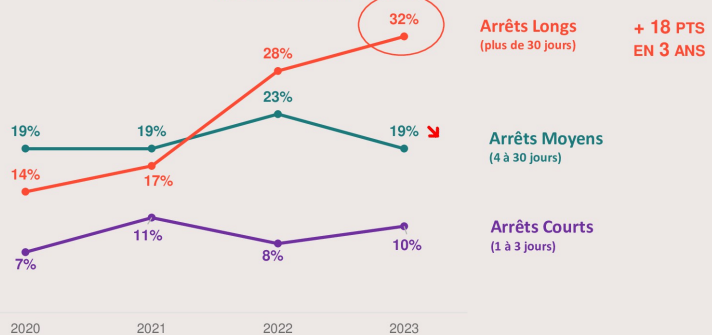
Base
arrêts de
travail

18%

des arrêts prescrits le sont
pour troubles psychologiques
(hors COVID)

95% des médecins voient émerger
les troubles psychologiques
comme motif d'arrêt maladie
depuis un ou deux ans.

PART DES ARRÊTS POUR TROUBLES PSYCHOLOGIQUES PARMIS LES ARRÊTS HORS COVID



Les projections des professionnels sont pessimistes.

Le facteur psychologique et relationnel va jouer un grand rôle dans l'avenir.

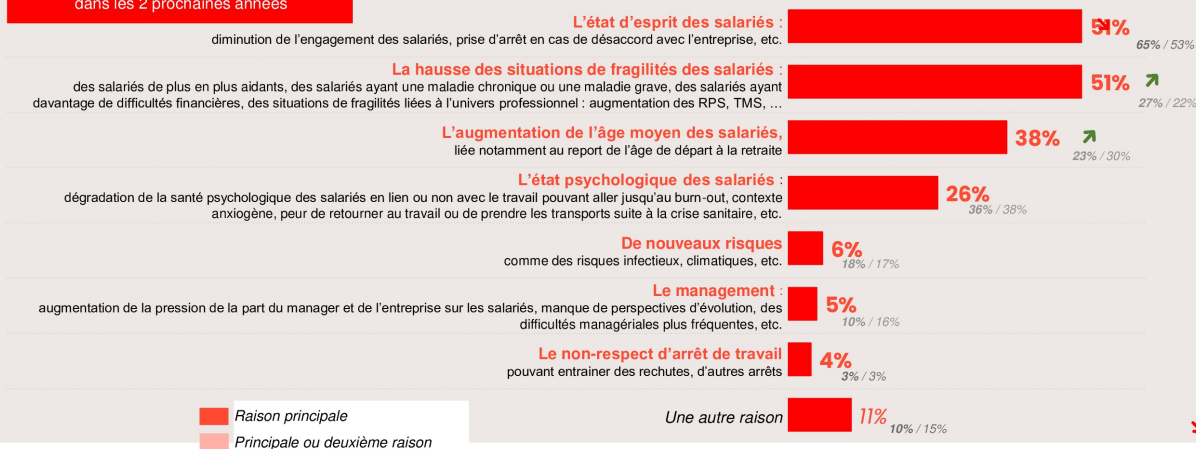
L'augmentation de l'âge moyen des salariés participe également à répartir une charge de travail sur les salariés plus jeunes, ce qui va produire une explosion des risques psychosociaux, soit des situations qui entraîneront du stress, des violences internes ou externes et plus globalement, affecter la santé des salariés.

La hausse des situations de fragilités des salariés et leur vieillissement risquent, selon les dirigeants, d'avoir un impact à court terme sur le nombre d'arrêts maladie

27%

des dirigeants estiment que les arrêts
(courts, moyens ou longs) vont augmenter
dans les 2 prochaines années

RAISONS D'AUGMENTATION FUTURE DES ARRÊTS MALADIE



Existe t-il un lien entre santé psychologique et santé physique ?

Dr James Chestnut, dans son livre intitulé *The Wellness and Prevention Paradigm*, couvre en long et en large les impacts du stress continu sur le corps. Il explique que lorsque vous vous éloignez d'un état de santé, c'est en raison de l'exposition à des facteurs de stress provenant de l'environnement extérieur, pas de l'intérieur.

Ce que ça veut dire, c'est que le stress pousse votre corps à s'adapter pour répondre aux défis environnants. Votre attitude mentale peut donc affecter la manière dont votre corps réagit.

Dans le magazine américain *Psychology Today*, on indique qu'environ 80 % des consultations en soins primaires (services généraux, soins courants) résultent d'une détresse émotionnelle.

Aussi, une autre étude récente a démontré que la longévité des travailleurs pouvait grandement différer en raison du stress lié au travail.

Le lien entre santé mentale et santé physique est établi.

En conclusion :

Il faut savoir poser une analyse sur ce que l'on n'a pas réussi, pour dans l'avenir, améliorer cet aspect.

C'est la base de la progression ! De l'évolution !

Toutes ces mesures prises, à l'origine répressive, n'ont fait que détériorer les choses.

L'aspect psychosociologique n'a pas été pris en compte.

Et dès lors, encore une fois, la stratégie de combattre le mal par le mal n'a fait finalement qu'ajouter du malus sur des situations, alors que l'objectif était au contraire, un dégonflement de la bulle des arrêts de travail.

La solution de Dunamis sur la problématique de l'absentéisme

Nous avons vu que la stratégie répressive, directe ou indirecte, à travers les procédures de contrôle médicale ou bien les mesures de prévention n'avaient eu que pour résultat, la progression de l'absentéisme dans des proportions alarmantes autant dans les durées que dans les types de salariés touchés (progression chez les managers, cadres).

Il est temps de prendre de la hauteur et d'aborder cette problématique sous son prisme naturel. Nous avons d'une part des relations humaines qui évoluent dans des organisations sociales avec des objectifs de rentabilité, soit l'environnement professionnel, il est donc clair que cette problématique doit être étudiée sous l'angle psychosociologique.

Une science qui analyse l'articulation, les interactions entre l'individuel et le collectif.

Une réflexion basée sur la psychologie et la sociologie.

1) un phénomène général.

En psychosociologie, nous savons que la société complexe telle que la notre est productrice d'anxiété.

Une anxiété dont l'intensité est principalement facteur de la santé de l'économie et du climat social. Ces deux axes servent de variateur au curseur, qui monte dans les phases anxiogènes ou à l'inverse dans des phases d'apaisement.

A l'heure actuelle, inutile de vous rappeler dans quel état se trouve le baromètre de l'anxiété, vous le mesurez tous les jours.

Depuis la période Covid, notre société a connu une suite d'événements qui ont conduit à un taux élevé d'anxiété au sein de la population.

Cette population, c'est vous, c'est moi, vos salariés, vos fournisseurs, vos clients, vos dirigeants... C'est malheureusement un fait avéré par l'expérience, parce qu'on le vit au quotidien, mais c'est également chiffré par le ministère de la santé, qui dresse un bilan de la santé mentale et de la psychiatrie en France chaque année, et la conclusion est sans appel :

La santé mentale des français est préoccupante.

La maladie mentale et les troubles psychiques touchent près d'1/5 de la population, soit 13 millions de Français (données OMS).

Les Français sont les plus gros consommateurs de psychotropes du monde.

Dès lors, pour résoudre cette équation de l'absentéisme de manière efficace, la valeur de la santé mentale corrélée par l'anxiété générale sont des données cruciales à prendre en compte.

2) La place de la vie professionnelle chez un salarié.

Tout d'abord, je pourrai vous citer Émile Durkheim ou Adam Smith pour développer le fait que le « travail et le salariat sont au cœur de l'intégration sociale ».

Cependant, je prends ici l'angle affectif, un des besoins primaires humain, un de ses carburants nécessaires à sa version optimale de lui-même.

Le prisme psycho-affectif est le dénominateur commun à tous les humains et un maillon essentiel de la chaîne professionnelle.

La structuration du temps :

Le temps moyen journalier de la vie d'une personne est répartie selon la règle des trois tiers : 8 heures de sommeil, 8 heures de travail et 8 heures de temps personnel.

On peut voir que dans le monde moderne, le salarié passe plus de temps sur son lieu de travail qu'avec sa famille.

Le volume des interactions est plus important en milieu professionnel qu'en milieu familial.

Lorsque l'on pense famille le lien naturel est celui de l'affectivité.

Aussi il faut prendre en compte le lien psycho-affectif qui se crée naturellement en milieu professionnel et comprendre ses besoins.

On peut faire le parallèle entre la relation père-enfant et celle, direction-salarié.

C'est une relation normative hiérarchisée, basée sur un échange de besoins matériels et émotionnels.

Si le père assure à l'enfant les besoins matériels nécessaire à son évolution, il en va de même pour l'employeur.

En retour l'enfant respecte les règles de la maison et consent à son apprentissage.

Il en va de même pour le salarié par le respect de son contrat de travail.

L'enfant a un besoin d'attention et d'affection de la part de son père, auquel cas les règles et l'apprentissage ne font plus sens pour lui, bien qu'ils soient l'essence même de la vie et condition ultime de sa future place dans la société.

Il faut un échange émotionnel pour consolider l'aspect rationnel.

Là encore, il en va de même pour le salarié.

Dans le milieu professionnel cela se traduit par un besoin de reconnaissance en fonction des efforts fournis.

Je vais même plus loin pour l'avoir expérimenté, le salarié a besoin de soutien.

Un soutien lorsqu'il vit des événements désagréables.

Il a un besoin vital d'en parler et d'être écouté, au risque de perdre de vue ce qui fait sens dans son travail.

Pour là encore, comme l'enfant, avoir cet échange émotionnel qui consolide l'aspect rationnel de la relation entre le salarié et son employeur.

3) Le paradoxe relationnel, salarié-employeur.

Un paradoxe est l'association de deux faits contradictoires.

Ici, le paradoxe se situe au niveau relationnel entre le salarié et l'employeur.

Nous avons vu que le salarié a un besoin émotionnel de la part de son employeur.

Cependant, ce même salarié, dans le cas d'un arrêt maladie, verra d'un mauvais œil l'appel de son supérieur hiérarchique pour prendre de ses nouvelles.

En cela la situation est paradoxal !

Pourtant, ce phénomène est la conséquence d'une histoire du lien professionnel qui s'est désagrégé au fil du temps.

Nous avons d'un coté un management qui s'est dépersonnalisé, déshumanisé pour devenir une procédure normée, coupant ainsi l'affect qui sert de liant dans un groupe social réduit (c'est le cas dans une entreprise).

Et d'un autre coté, nous avons l'aspect syndicaliste politisé, qui porte haut la suspicion envers tout ce qui attrait à la direction et au patronat.

Dans ces conditions, il n'est pas étonnant de voir des salariés peu désireux d'avoir son employeur au téléphone lors d'un arrêt maladie.

Son logiciel de pensée va traduire l'appel comme un moyen de pression, de contrôle,...
Alors que faire ?

Notre proposition :

La position de Dunamis est de conjuguer simultanément, procédure de contrôle, écoute psychologique, attention et transmission émotionnelle (à travers la prise de nouvelle indirecte de la part de l'entreprise).

1) La titrisation émotionnelle.

C'est un moyen de répondre au paradoxe relationnel salarié-employeur.

La titrisation est un terme financier, c'est le fait de vendre quelque chose de peu liquide en le transformant par l'intermédiaire d'une structure ad hoc.

Ici nous titrisons l'affect de l'employeur par l'intermédiaire de nos psychologues du travail.

C'est un moyen sûr de faire passer un message positif au salarié, de la part de l'employeur afin qu'il se sente soutenu, compris.

2) Une procédure de contrôle positive.

Ne perdons pas de vue que l'objectif premier est de faire baisser l'absentéisme.

Aussi notre intervention est perçue inconsciemment comme une procédure de contrôle de l'arrêt maladie.

Mais au lieu d'avoir une réaction de peur et de colère de la part du salarié contrôlé, comme c'est le cas pour un contrôle médical (phénomène de réaction à une punition/agression), qui débouchent souvent sur une prolongation ou bien une rechute quelques temps après la reprise en guise de réponse.

Nous allons faire une introspection basée sur l'échange amicale entre le thérapeute et le salarié contrôlé.

De cet échange en ressort des informations sur les véritables maux ou intentions du salarié.

Notre rôle étant justement de dissiper son mal-être en l'ouvrant à la discussion.

Un salarié apaisé c'est un arrêt non prolongé et un ratio de rechute extrêmement amoindri.

Ainsi nous conjugons la partie « je suis contrôlé » par un thérapeute avec qui je me sens à l'aise. Dès lors je n'ai pas envie de le décevoir dans le sens où je n'ai pas envie qu'il ait une opinion négative de moi.

Et je n'ai pas envie de décevoir mon employeur qui prend l'initiative de faire appel à un cabinet spécialisé qui prend en compte le mal-être de ses salariés.

3) Un véritable impact a posteriori.

Rien de plus parlant que de citer une étude conduite par le M.I.T et Harvard relayé par Les échos :

[Comment cultiver le bien être au travail | Les Echos](#)

Effects of Positive Practices on Organizational Effectiveness - Kim Cameron, Carlos Mora, Trevor Leutscher, Margaret Calarco, 2011 (sagepub.com)

Cette étude nous montre que les salariés heureux sont deux fois moins malades, 31% plus productifs et 55% plus créatifs.

Être heureux au travail est un terme générique et un état théorique.

Le bien-être au travail est un état d'équilibre qui vise à l'épanouissement professionnel et le confort relationnel.

Nous connaissons l'importance de ce dernier critère, qui peut à lui seul compenser un travail parfois non gratifiant.

J'ai de nombreuses fois entendu des salariés m'avouer, « Le travail est dur mais heureusement il y a une bonne ambiance »

Ou encore entendre les anciens dirent,

« Avant le travail était plus dur, on faisait des 60/70 heures par semaines quand le patron nous le demandait et on faisait un casse-croûte tous ensemble le week-end pour nous remercier.

Il n'y avait jamais d'arrêt de travail parce qu'on était heureux de rendre service et le patron nous le rendait bien, il était à l'écoute... »

Témoignage général dans le milieu industriel.

Le relationnel est la clé !

C'est par les interactions sociales que se crée l'échange émotionnel.

Et c'est lorsque l'échange émotionnel est fluide que l'on parle d'état de bien-être.

Lorsque le bien-être est présent en entreprise, on retombe sur les conclusions de l'étude du M.I.T et de Harvard, c'est à dire que l'on a des salariés beaucoup moins malades et beaucoup plus productifs et créatifs.

Dunamis prend le pari de relancer ou faire perdurer ce lien capital pour la bonne marche de votre entreprise ou de votre service.

4) La thérapie-contrôle, étape par étape.

Nous allons voir ensemble le déroulement d'une commande d'une thérapie-contrôle.

Pour info, une thérapie-contrôle n'est pas soumise au cadre juridique du contrôle-médical.

Si vous avez des questions, vous pouvez nous joindre au 07.82.07.16.58 ou sur notre formulaire de contact : LIEN

Étape 1 :

-Nous mandater par le biais de notre site internet.

-Remplir le formulaire de demande.

-Effectuer le paiement en ligne.-

La demande est validée !

Étape 2 :

Dans les 48 heures, un psychologue du travail formé par nos méthodes (Maïeutique) intervient auprès du salarié en appel téléphonique classique ou visio, au choix du salarié.

(Garder une distance physique fait partie intégrante de la thérapie-contrôle).

Un échange/une thérapie se fait durant un temps qui n'est déterminé dans sa durée.

Cela dépend des salariés.

Cet échange thérapeutique n'est pas légalement soumis au secret professionnel mais nous nous soumettons à une éthique déontologique qui nous oblige à une certaine discrétion.

Cependant, en toute transparence,

A la suite de cet entretien, le psychologue demande au salarié de remplir une grille de notations et d'observations suivant 5 thèmes dans un ordre précis, qui sera remis à l'employeur.

1) La vie en général :

x/10 et observations

2) Organisation du travail :

x/10 et observations

3) Sens relationnel de l'entreprise :

x/10 et observations

4) Mon avenir dans l'entreprise :

x/10 et observations

5) Mes problèmes personnelles ont une influence dans ma vie professionnelle :

x/10 et observations

Étape 3 :

La T-C est effectué !

Envoi du rapport à l'employeur.

Cette grille permet d'évaluer sans stress ni complexité, les attentes et besoins du salarié.

Lorsque les attentes et besoins du salarié sont connus et exprimés, alors vous avez toutes les cartes en main pour échanger de manière positive et constructive, pour créer du lien et ainsi lancer une dynamique positive qui contre-balance celle négative de l'absentéisme.

5) Quelle est la meilleure stratégie pour l'employeur ?

La meilleure stratégie pour l'employeur est évidemment de rendre systématique la thérapie-contrôle

au sein de l'entreprise, du groupe, de la collectivité ou de l'institution publique.

Pour deux raisons très simples :

Premièrement, l'efficacité commence par une règle générale et non par du cas par cas.

C'est ainsi que fonctionne toutes les sociétés évolutives.

Ainsi on parle d'une philosophie d'entreprise, marqueur fort de son identité.

Et lorsque l'on sait qui on est, nous savons où nous allons !

Et enfin,

Pour être en accord avec le but recherché, soit diminuer l'absentéisme en prenant en compte le facteur des risques psychosociaux.

C'est à dire que le déséquilibre social et relationnel commence en premier lieu par une différence de traitement des salariés.

Chaque salarié doit se conformer aux règles de l'entreprise et le rôle des managers est surtout de veiller à ce que cela soit le cas, sans distinction aucune.

N'oubliez pas qu'une identité forte produit un phénomène d'appartenance à un groupe social.

C'est le cas de chaque grand groupe comme Lafarge Holcim, Vinci, Airbus, Air liquide, Schneider electric, Enedis(EDF)...

En psychologie, le sentiment d'appartenance accroît durablement la motivation et l'enthousiasme.

Deux éléments primaires de la productivité...

6) Une offre qui vous fera faire des économies :

En plus de réduire l'absentéisme, la thérapie-contrôle est un palliatif au contrôle-médical dont le coût moyen se situe dans une fourchette entre 140€ et 200€.

La thérapie-contrôle est aussi un palliatif sur les formations affiliées à l'absentéisme qui se chiffrent en montant mais aussi en temps de travail non effectué, par les salariés bénéficiaires.

La thérapie-contrôle est au prix de 90€ HT.

Nous souhaitons devenir les N°1 dans la lutte contre l'absentéisme.

Parce qu'avec notre stratégie psychosociale, nous savons que lorsque nous en serons là, nous aurons fait un grand pas vers l'apaisement de notre société, un objectif à dimension collective.

Les cycles historiques des civilisations nous démontrent que le degré de bienveillance d'une société n'est que le reflet de la somme des psychés, des individus qui la composent.

Des individus en condition optimale vont produire des sociétés agréables, productives et bienveillantes.

A l'inverse, un nombre important d'individus en situation de « mal-être » vont produire des sociétés rigides qui à leur tour produisent de l'anxiété.

Dès lors un changement global passe obligatoirement par un changement d'état individuel.

Dunamis veut participer à grande échelle à recréer du lien social et psycho-affectif au sein du monde professionnel.

La partie la plus importante de notre vie, par le temps passé dans notre « structure-emploi ».

Ramener un état de bien-être chez un nombre important d'individus c'est participer à l'élaboration du retour à une société bienveillante.

C'est vital !

A nous les acteurs de la vie économique et sociale de prendre nos responsabilités.