

C'est l'entretien annuel

La fin de l'année approche. Nicole passe la semaine prochaine son entretien annuel. Tous les managers de son entreprise ont reçu une formation. Elle espère que le sien ne va pas lui faire des remarques sur ses tenues comme l'an passé. « Comment m'y préparer ? », s'inquiète Nicole. « Vais-je arriver à faire passer les messages importants ? », se demande-t-elle.

Nicole connaît son manager pour être peu à l'écoute. Elle craint de se laisser imposer des choses qui ne lui conviendront pas. Cela devrait pourtant être le moment idéal de faire le point. Mais, lors des entretiens annuels, certains managers remplissent mécaniquement les cases des imprimés ou font du zèle. Pour beaucoup, ce rendez-vous rituel est synonyme de confrontation, de verdict, auquel succède ou non l'attribution d'une prime.

Comment optimiser la situation ? « Être assertif, faire savoir de façon directe et assurée ce que l'on veut et ce que l'on ne veut pas », répondent Sue Hadfield et Gill Hasson, auteurs de *Développez votre assertivité* (Leduc, 2012). C'est-à-dire : identifier ce que l'on ressent, se montrer clair et direct, garder une écoute active, négocier au besoin un compromis et trouver de bonnes alternatives, connaître ses limites, fixer ses frontières, ne pas culpabiliser et dire non, sans excuses excessives.

À partir du moment où vous êtes conscient de ce que vous ressentez, vous pouvez décider de vous exprimer de façon non violente – en commençant par « je » – sans nécessairement en dire trop. Choisir ses priorités et les négocier plutôt que passer en force apparaît comme primordial. Ensuite, il faut accueillir les remarques avec des demandes concrètes de formations et d'amélioration des conditions de travail. En cas de dérapage, recentrez l'échange sur le travail par le biais des faits. Comprendre à votre manager l'obtention d'une implication que s'il développe dans son souci de bien faire son métier. Son courage. ■

SOPHIE PETERS

L'inquiétante banalisation du dopage des cadres

Le recours aux psychotropes pour faire face au stress se répand dans le monde du travail. Aucun secteur n'est épargné

Aude Selly, responsable RH au sein d'un équipementier sportif, a, pendant des années, rempli sans faille les multiples missions qui lui étaient assignées. Mais il y a deux ans, elle a commencé à prendre des anxiolytiques pour calmer son angoisse de ne pas y arriver et pour retrouver un sommeil devenu capricieux.

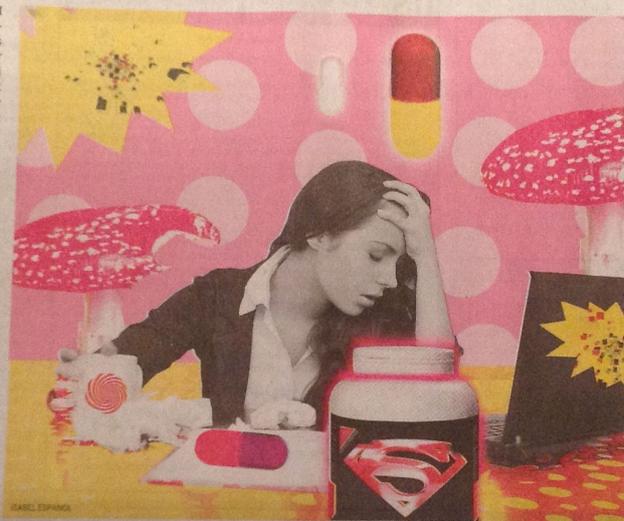
Cela a marché un temps puis, progressivement, elle a ressenti le besoin d'augmenter elle-même les doses, sans plus de surveillance médicale. « J'étais devenue addictive à la sensation de me sentir moins angoissée », raconte-t-elle. « Cela a duré plusieurs mois, jusqu'au jour où toutes les plaquettes ont été vidées. » Quelques semaines plus tard, c'est le burn-out, la tentative de suicide et l'hospitalisation, qu'elle a racontés dans son livre *Quand le travail vous tue* (Maxima, 128 p., 14,80 €).

Aude Selly n'est pas un cas isolé. Le phénomène prend de l'ampleur de façon alarmante, selon les médecins qui témoignent. « À partir des années 2000, ces pratiques de dopage se sont développées et répandues dans l'ensemble du monde du travail », écrit Michel Hautefeuille, psychiatre, auteur de *Dopage et vie quotidienne* (Payot, 2009).

« Droit dans le mur »

« Il existe deux grandes catégories de psychotropes : les stimulants et les apaisants, indique Philippe Rodet, médecin, fondateur du cabinet Bien-être et entreprise. Ils sont largement utilisés, souvent simultanément, pour faire face à un niveau de stress croissant. » Leur consommation a commencé à se banaliser lorsque les cadres ont cherché à augmenter leurs capacités de travail et de performance, comme l'ont fait certains sportifs, dans un contexte de compétition de plus en plus forte.

Peu de milieux professionnels sont épargnés, en termes de secteur comme de taille d'entreprise. « Les plus touchés sont ceux qui travaillent au sein de grandes entreprises et les dirigeants de PME », indi-



que M. Rodet. Fatma Bouvet de la Maisonneuve, psychiatre, responsable de consultations spécialisées en souffrance au travail, remarque, elle, une « aggravation de la situation depuis un an ou deux, très préoccupante ». Elle constate une surreprésentation des cadres intermédiaires, pris en tenaille entre leurs responsables supérieurs directs et leurs collaborateurs, placés en porte à faux par rapport à leur propre système de valeurs. Les cadres des départements ressources humaines sont

également touchés de plein fouet. Ainsi que les femmes, davantage sujettes aux troubles de l'anxiété et de la dépression.

Les cadres ont recours à ces béquilles chimiques pour pouvoir continuer à avancer face à la pression continue et aux injonctions paradoxales. « Les entreprises leur font suivre des formations en gestion du temps pour leur apprendre à dire non, mais dans le même temps, ils reçoivent des mails à 20 heures auxquels ils doivent répondre à 21 heures. Sans oublier

le travail le soir, le week-end », analyse la psychiatre. « Faire face », « tenir le coup », « être encore plus performant » : tels sont les mots qui reviennent dans la bouche de ces cadres surmenés. « Mais s'ils peuvent tricher une semaine pour un gros dossier grâce à ces stimulants, prévient M. Rodet, ils ne peuvent pas tricher pendant cinq ans. » M. Rodet met en garde contre les effets secondaires (troubles de la mémoire, modifications du comportement...) et les risques d'automédication et de dépendance.

Explosion

Consommation 18 % de la population française de 18 à 75 ans déclare avoir consommé au moins un médicament psychotrope dans l'année.

Remboursements Le montant des remboursements de psychotropes par la Sécurité sociale est passé de 317 millions d'euros en 1980 à 1 milliard d'euros en 2013.

C'est particulièrement le cas des somnifères et des tranquillisants, surtout s'ils sont associés à de l'alcool ou à des drogues illégales (amphétamines ou cocaïne).

Face à ce phénomène, les entreprises sont souvent dans le déni tant que la performance du salarié est là. Quant aux cadres, ils n'osent pas en parler. La honte ? La peur ? « Ils se taisent par peur d'être stigmatisés, discriminés ou, pire, éjectés », rapporte M^{me} Maisonneuve. « Une organisation qui ne laisse plus de place aux pauses et à la faiblesse passagère, qui ne comprend pas que ses cadres ne peuvent être qu'un temps des surhommes, va droit dans le mur. », alerte la psychiatre.

Pourtant, le coût humain et financier lié aux risques psychosociaux et aux troubles psychiques est élevé. « Nous sommes devant un problème de santé publique considérable », prévient M^{me} Maisonneuve, qui note une prise de conscience à l'intérieur de certaines entreprises. Experts comme salariés en appellent à plus d'écoute et de considération. De son côté, M. Rodet insiste sur la nécessité de développer le préventif et pas seulement le curatif. ■

GABRIÈLE PICOT

LIVRE

Julien Leclercq raconte sans fard sa vie de patron de PME

Tordre le cou aux stéréotypes

QUESTION DE DROIT SOCIAL

Par Francis Kessler, maître de conférences à l'université Paris-I-Panthéon-Sorbonne

Moins de précarité pour les « intérimaires » ?