



*Les Fleurs du Net*

## Des bonnes nouvelles de la pub en ligne

L'heure est au renforcement du Net dans le mix-media des annonceurs p.32

PAR PIERRE KOSCIUSKO-MORIZET

*Brèches*

## L'adolescent, cet animal traqué

Vivre avec un adolescent, c'est vivre avec un animal traqué p.34

PAR PAUL-HENRI MOINET

*Métier Editeur*

## Entre-deux

Une charnière entre le culturel et le commercial qui n'est pas près de disparaître p.32

PAR EDOUARD LAUGIER

*DOSSIERS*

### MANAGEMENT - Communication interne

## La corde sensible

Les séminaires événementiels, une autre manière de renforcer le lien entreprise-salariés p.41

*COMMERCIAL -*

### Foires & salons internationaux

## Chasser en meute

Face à leur faiblesse à l'export, les PME ont tout à gagner à se regrouper sur les salons internationaux p.51

*MARKETING -*

### Smartphones & applications

## L'enseigne dans la poche

Moins intrusives que les SMS, les applications offrent au marketing mobile une seconde jeunesse p.55

*CREATION D'ENTREPRISE -*

### Management

## Le bon conseil

L'accompagnement, dès la phase préparatoire du projet, gage supplémentaire de pérennité p.61

*STRATEGIE -*

### Création de franchise

## Un rêve d'entrepreneur

Une idée, un franchiseur, des franchises : La franchise, pour aller vite et loin p.69

*CREATION D'ENTREPRISE -*

### Portage salarial

## Outil de flexibilité

Emploiyabilité pour les consultants, externalisation pour l'entreprise p.73

*GESTION -*

### Trésorerie

## Fluidifiant de créances

L'affacturage, un classique désormais du financement court terme p.77

*Chiffres révélateurs*

## Le succès des SMS ne se dément pas

139 SMS par mois et par client.

Record battu en France avec

25,3 milliards de mini-messages expédiés

au 3<sup>e</sup> tr vs 23,5 milliards au 2<sup>e</sup> tr 2010

(Source : Arcep)

# L'assommoir

Le phénomène des conduites addictives - en premier lieu l'alcoolisme - que l'entreprise ne sait pas voir



Le phénomène, massif - entre 4 et 5 millions de buveurs à problème - soit 10 à 15 % de la population active concernée

Par Jacques Secondi

Les drogues ont fait leur apparition dans l'univers de l'entreprise à la faveur de quelques reportages spectaculaires. Certes, mais le fond du problème demeure l'alcool, qui reste le carrefour central des conduites addictives, à tous les échelons de l'entreprise. Le phénomène, massif, entre 4 et 5 millions de buveurs à problème - soit 10 à 15 % de la population active concernée - est ancien, profondément enraciné dans la culture française. Enfin, il touche aux délicates frontières entre vie privée et vie professionnelle. Autant de caractéristiques faisant des relations des salariés avec les substances psycho-actives un sujet absolument tabou et peu traité. Les raisons de s'y attaquer ne manquent pourtant pas : de la santé des salariés, et la responsabilité morale et juridique qui va avec, à la sécurité des services et des produits proposés. Il manque encore une impulsion - celle d'un discours public plus lisible sur la question - pour passer du non-dit à une politique structurée dans un domaine de responsabilité essentiel pour l'entreprise. **► Lire p.30**

*Cyber-gendarmes et cyber-voleurs*

# Les grandes oreilles sur la Toile

La télé-perquisition, nouvelle arme de procédure pour prouver un délit électronique

Dix ans de trafic de faux numéros de téléphonie mobile et plusieurs millions d'euros de préjudice pour les opérateurs Orange, Bouygues et SFR. Le réseau démantelé le mois dernier par le groupe "nouvelles technologies" de la section de recherche de la gendarmerie de Marseille a mis au point un système implacable. Grâce à des

complicités internes, de vrais faux numéros accompagnés de cartes SIM étaient vendus à un prix forfaitaire sur le marché gris, sans pour autant qu'il ne donnent lieu à facturation chez les opérateurs. Ce coup de filet n'aurait sans doute pas été possible si les gendarmes n'avaient bénéficié d'une arme de procédure aussi efficace

qu'indispensable pour prouver un délit électronique : la télé-perquisition. "La loi permet désormais à un enquêteur d'aller chercher des informations sur un serveur pourvu qu'il soit situé en France, à partir notamment d'un mot de passe", précise l'adjudant-chef Philippe Lajeunesse, commandant adjoint de la division délinquance

financière et informatique à la gendarmerie de Marseille. Jusqu'à la modification du code de procédure pénale, les perquisitions se bornaient à explorer le disque dur d'un ordinateur, à la recherche de preuves.

Maintenant, les investigations peuvent atteindre le vaste monde du "cloud computing". En clair, les immenses bases de données dans lesquelles sont réunies des millions d'informations. C'est sur l'un de ces serveurs que les enquêteurs ont trouvé des éléments démontrant des complicités internes... **► Lire p.34**

*Vu d'en haut*

## "Le brainstorming ne sert à rien"

Luc de Brabandère, directeur associé au BCG (Boston Consulting Group)

De l'intérêt pour les décideurs de disséquer les mécanismes de la pensée créatrice

En arrivant à Londres en 1938, Sigmund Freud demande à un compatriote, l'écrivain Stefan Zweig, ce qu'il pense de Londres par rapport à Vienne. "Comment pouvez-vous seulement mentionner Londres et Vienne dans la même phrase ? A Vienne il y avait du sperme dans l'air !", lui aurait-il répondu (1). Un contexte propice aux découvertes, inventions et créations que nombre d'entreprises aspirent à retrouver dans leurs locaux. Il n'existe pas de sujet aussi sensible dans le management aujourd'hui.

Comment génèrent-elles de nouvelles idées, et les transforment-elles en produits ? Le génie ne se met pas en équation pour Luc de Brabandère. Le mystère des grandes inventions ne saurait être percé. Mais ses 12 ouvrages, et surtout sa dernière trilogie (2), montrent que la sérendipité pure reste rare. La plupart du temps, comme le disait Louis Pasteur, "la chance favorise les esprits préparés". Luc de Brabandère dépeint avec talent les forces et les faiblesses de nos structures mentales, donnant de ce fait les clés pour inventer un nouveau cadre,

regarder les choses d'un œil neuf, et finalement vivre cet instant merveilleux de discontinuité, de rupture : la naissance d'une idée. "Après 30 ans de métier, 1 500 sessions en tous genres animées et 12 livres écrits, mon opinion est claire sur la question de la créativité : le brainstorming n'est pas ce que l'on croit. Quand j'ai commencé, j'étais imbibé de nombreuses techniques de créativité (les six chapeaux...), mais je m'aperçois aujourd'hui que les souvenirs de ce genre de réunions où une idée nouvelle a émergé sont rares. Ce sont plutôt des idées existantes, qui

tout à coup prennent beaucoup plus de sens qu'elles n'en avaient jamais eu. Il serait très fort, dans une réunion, de formuler un concept auquel personne n'avait jamais songé. C'est statistiquement pratiquement impossible, et je le confirme par expérience : l'idée a très souvent déjà été exprimée. Prenons les grands acteurs d'Internet, les Google, YouTube ou Amazon : ont-ils vraiment eu des idées nouvelles ? Je ne crois pas. Un moteur de recherche, une banque de données de vidéos et un magasin en ligne. La force de ces gens n'est pas d'avoir eu une idée"... **► Lire p.36**



► Suite de la p.29

Le monde du travail prêt à disparaître sous une vague de poudre blanche ? C'est l'impression que laissent les récents reportages à sensation réalisés sur le sujet. L'usage de la cocaïne, si tendance, serait en train de s'étendre dans toutes les classes sociales, à tous les secteurs professionnels, de la sécurité aux marins-pêcheurs en passant par les cadres dirigeants et les traders de banque. La crise financière et les milliards perdus par les as de la finance auraient-ils dramatisé le problème ? En réalité, on dénombre 250 000 à 300 000 usagers

**250 000 à 300 000 usagers de cocaïne en France. Soit guère plus de 1 % de la population active, une goutte d'eau par rapport aux 15 % de salariés concernés par des problèmes d'alcool**

de cocaïne en France. Soit guère plus de 1 % de la population active, une goutte d'eau donc par rapport aux 15 % de salariés concernés par des problèmes d'alcool. Parmi eux, une toute petite minorité a pu "dérailler" à un moment donné, faire une vente à découvert trop risquée ou repousser au-delà du raisonnable ses limites physiques, mais cela n'a rien de commun avec les ravages de l'alcool. Le projecteur aujourd'hui braqué sur les drogues masque en réalité le problème plus large de la responsabilité de l'entreprise à l'égard des "conduites addictives" de ses salariés.

## Le sujet tabou des substances psychoactives

Les assises organisées en juin dernier par la MILDT (Mission interministérielle de lutte contre le drogue et la toxicomanie) ont per-

**"10 à 15 % de la population active conduit des engins, dirige des équipes, prend des décisions stratégiques sous l'influence de l'alcool"**

mis aux langues de se délier un peu. Depuis, les portes semblent s'être refermées. Evoquer la lutte contre la présence de stupéfiants sur les lieux de travail, qui représente un phénomène limité, dans le cadre restreint d'un colloque officiel est une chose. Communiquer à l'extérieur sur les politiques de prévention de l'entreprise en matière de conduites à risques à l'égard de l'ensemble des substances psychoactives semble en revanche beaucoup plus difficile. "Le groupe ne souhaite pas s'exprimer sur le sujet", voilà la réponse invariable opposée aux sollicitations adressées à une dizaine d'entreprises du CAC 40. La question est taboue.

## Un tabou lié à l'écrasante domination de l'alcool

Derrière les quelques adeptes de la ligne de cocaïne "sniffée" au bureau se cache l'armée des alcooliques, que l'on préfère ne pas voir. Il y aurait en France cinq millions de personnes dépendantes à l'alcool, à différents degrés. Ainsi, chaque jour, 10 à 15 % de la population active conduit des engins, rédige des rapports, monte des machines, dirige des équipes, prend des décisions stratégiques sous l'influence de cette substance. Problème grave, massif, ancien, et enraciné dans les entreprises mais aussi au cœur de la société, touchant aux délicates frontières entre la vie personnelle et la vie

professionnelle. "Il faut oublier l'image à la Zola du mineur ou de l'ouvrier alcoolisé pour résister à la dureté physique du travail. Toutes les catégories de personnels, tous les niveaux hiérarchiques sont concernés", considère un spécialiste du sujet. "Les problèmes de fond ont pour principale caractéristique de ne jamais remonter à la surface", plaisante de son côté Patrick Buchard, alcoologue dirigeant du cabinet Hassé consultants, en reprenant une boutade d'Alphonse Allais pour résumer sa vision de la situation : une tendance générale, selon lui, à se voiler la face.

L'accent récent mis sur le cannabis

et la cocaïne représente un effet de mode, selon lui, qui tend à faire oublier que le premier problème, en importance et en dangerosité, c'est bien l'alcool. Une étude publiée dans la revue médicale britannique *The Lancet* au début du mois de novembre abonde dans ce sens, estimant que "les actuels systèmes de classification des drogues gardent peu de relation avec leur réelle nocivité", l'alcool étant de loin la substance la plus néfaste pour les individus et pour la collectivité, devant l'héroïne. "Au travail, l'alcool est impliqué dans 40 % des accidents mortels", rappelle Patrick Buchard. Son coût pour les entreprises représenterait annuellement 1,5 % de la masse salariale, en pertes de productivité liées aux absences, retards et conflits générés par le problème. Globalement, les experts opposent le chiffre d'affaires de l'alcool en France - 22 milliards

d'euros - à son coût social - 37 milliards - prenant en compte les 30 000 morts annuelles attribuées à la consommation d'alcool. Ce spectre funeste enveloppant de son ombre l'ensemble du monde du travail, le problème effraie. La tendance générale est de fermer les yeux la plupart du temps et de n'intervenir que dans l'urgence, lorsqu'un salarié fonce sur ses collègues au volant d'un chariot élévateur, commande 600 tonnes de papier au lieu de 60, arrache la porte de parking réservée aux membres de la direction en quittant un pot bien arrosé, ou bien se blesse contre les portiques de sécurité en quittant tardivement son bureau de n°2 du comité de direction d'une grande banque (parmi les anecdotes qui circulent).

## L'importance relative des autres substances

Cela ne signifie pas qu'il faille négliger les autres substances : produits légaux, comme les médicaments modifiant le comportement, antidépresseurs, anxiolytiques, régulateurs de l'humeur ; ou drogues illicites, qui se diversifient au rythme d'une nouvelle molécule tous les trois mois. "Le monde change, considère Etienne Apaire, les 1,2 million d'usagers réguliers de cannabis, dont 550 000 au quotidien, sont en train de vieillir et intègrent le monde du travail en y amenant leur consommation." Dans quelle me-

sure faut-il s'en préoccuper ?

"Un consommateur de cannabis peut fumer beaucoup pendant toute sa vie en menant une vie familiale et professionnelle à peu près normale", répond Patrick Buchard, avant d'ajouter : "Mais l'alcool guette cet individu, à la croisée des chemins : c'est là que se situe le vrai risque. Celui qui fume ou utilise la cocaïne est aussi la plupart du temps dépendant du tabac et présente un risque élevé d'affronter un problème d'alcool, soit parce que celui-ci accompagne ses autres consommations, soit parce qu'il lui permet de compenser un sevrage." En cas de mélanges, "bonjour les dégâts" comme disait le célèbre spot du Comité français d'éducation pour la santé de 1984 : les risques augmentent de manière exponentielle. "Le cannabis, sur la route, c'est deux fois plus de risques de causer un accident mortel mais quinze fois plus s'il est associé à l'alcool", rappelle Etienne Apaire.

## La prévention en bème

"Il y a une vigilance à mettre en place qui ne peut être que bénéfique pour chacun", poursuit le président de la Mildt, conscient du fait qu'il reste beaucoup de chemin à parcourir dans ce domaine. Un sondage ré-

**"En cinq minutes dans le hall d'une entreprise, je sais déjà à quel type de management je vais avoir affaire : style carcéral, désorganisé, zélé, policier, humaniste"**

alisé auprès d'un échantillon de DRH de grands groupes donne le ton : plus de 60 % admettent que l'alcool reste le problème majeur mais ils sont encore plus nombreux (70 %) à reconnaître qu'ils n'ont jamais mis en œuvre de politique de prévention dans ce domaine. On serait même en phase de régression estime Patrick Buchard. "Ces derniers temps, il semble que l'on ne fasse appel à nous que pour jouer les pompiers", témoigne-t-il. Avec, une fois sur place, la découverte de situations extrêmes comme celle de ce cadre rongé par l'alcool, isolé dans un bureau pour prévenir ses sautes d'humeur et privé du clavier de son ordinateur pour tenter d'accélérer son départ.

Dans les phases d'aisance économique, on a vu fleurir des politiques de prévention structurées, selon ce consultant. Les pionniers dans ce domaine sont des groupes

**"Alcooliques et autres personnes dépendantes deviennent les maillons faibles, à éliminer le plus rapidement et le plus discrètement possible"**

comme Vinci, la SNCF ou la RATP, entreprises évidemment concernées au premier chef par la gestion des risques au travail. Mais, lorsque les temps sont plus difficiles, les politiques de l'entreprise tendent à se focaliser sur la dernière ligne du compte de résultat, et sur le très court terme. Dans ces périodes, les alcooliques et autres personnes dépendantes deviennent les maillons faibles, à éliminer le plus rapidement et le plus discrètement possible, facilement repérables et tout désignés lorsqu'il s'agit d'alimenter des plans de licenciement. Patrick Buchard s'excuserait presque d'en appeler à "un peu plus de gentillesse dans les entreprises", manière de dire que la dureté des méthodes, l'individualisation, en progression constante, de l'évaluation et des récompenses, sont en train de produire des ravages sur les individus.



Carole Gayet, chargée de projets, INRS : "La mise en œuvre du contrôle de la consommation de substances psychoactives en entreprise résulte d'un "compromis" entre la nécessité de protéger les salariés et celle de respecter leurs libertés individuelles, elle doit demeurer strictement encadrée."

"En cinq minutes passées dans le hall d'accueil d'une entreprise, je sais déjà à quel type de management je vais

avoir affaire : style carcéral, désorganisé, zélé, policier, humaniste, et cette dernière catégorie se raréfie", affirme un consultant.

## Des enjeux plus importants qu'ils n'y paraissent

Les non-dits et les petites lâchetés face à des situations de détresse dérangeantes que l'on hésite à aborder de face peuvent finir par ronger la cohérence du collectif de travail. Ces comportements d'évitement induisent aussi un risque juridique. "L'entreprise est responsable de la santé de ses salariés, de ce fait-là elle a tout intérêt à évoquer clairement dans les risques psychosociaux, ces types de consommation", commente Etienne Apaire. Le risque juridique n'est pas loin, or il est de taille : "En cas de drame, comme ce cas d'un salarié alcoolisé qui s'est tué en voiture à la sortie de son entreprise,

les familles demandent réparation en justice, et l'entourage, les collègues de travail peuvent être mis en cause pour non-assistance à personne en danger", rappelle une consultante juridique. La responsabilité du chef d'entreprise peut également être mise en cause. Malgré ces enjeux, la gêne face à l'irruption des problèmes personnels des individus dans le quotidien de travail, les frontières délicates à tracer entre vie professionnelle et vie privée, alimentent le phénomène de fuite des responsabilités.

C'est d'autant plus dommageable que les enjeux ne sont pas circonscrits à l'enceinte de l'entreprise. "Personne ne souhaite être transporté par un conducteur entre deux joints ou entre deux verres de vin, de même, personne ne souhaite rouler dans une voiture ou voler dans un avion qui auraient été construits par des gens

aux réflexes professionnels émoussés", résume Etienne Apaire. "L'affaire Toyota avec le rappel de dizaines de milliers de véhicules est une conséquence de ce type de comportement de contournement de problèmes que l'on peut considérer comme liés aux conditions de travail", estime Jean-François Naton, conseiller confédéral CGT pour la santé et la protection sociale. "Dans un contexte international il est vital de prendre en compte les contraintes de ce genre", poursuit Etienne Apaire. Le modèle, qui va sans doute s'étendre, vient bien entendu des Etats-Unis où le gouvernement fédéral n'accepte de passer des contrats qu'avec des sociétés qui peuvent apporter l'assurance d'un dépistage systématique et aléatoire de l'alcool et des drogues.

## Les vertus du dépistage, les ravages du non-dit

Les techniques pour pouvoir garantir ce type de résultat sont aujourd'hui largement disponibles. "La technologie a évolué et l'entreprise n'est plus obligée de recourir à des personnels médicaux pour procéder à des opérations de dépistage lourd", indique un spécialiste. Dans certains secteurs, comme le transport, il existe déjà des machines qui ne peuvent être mises en route qu'après un test négatif, à l'alcool ou à certaines drogues, imposé au conducteur. De là à mettre en œuvre des politiques de dépistage systématique (voir avis croisés page suivante), le pas ne peut être franchi qu'avec la plus grande des prudenances. "Ces nouvelles technologies et leur utilisation doivent poser des questions éthiques sur la liberté du salarié et sur les finalités qui motivent le dépistage", considère Etienne Apaire. Une fois ces réserves fondamentales mises en avant, le principe général du dépistage est vertueux, semblent estimer la plupart des personnes interrogées sur le sujet, en défendant l'idée que, plus le problème est identifié en amont, plus il a des chances d'être traité avec succès. Les addictologues mettent en avant le bon sens et les résultats qu'ils obtiennent chez ceux qui prennent le problème au bon moment : "Nous obtenons 80 % de guérison et de maintien dans l'emploi lorsque l'intervention se pratique sur des personnes encore en poste, mais lorsque les gens n'ont plus



**Etienne Ataire, président de la Mission interministérielle de lutte contre les drogues et la toxicomanie :** “Sortir du dialogue de sourds entre ceux qui disent “c’est la responsabilité du salarié” et ceux qui affirment que tout cela est dû à l’organisation du travail.”

d’emploi et qu’ils nous sont envoyés après licenciement dans la période d’outplacement, c’est le taux de rechute qui est de 80 %”, affirme Patrick Buchard. La notion de rapidité et de précocité compte aussi énormément. “L’entourage du salarié hésite à intervenir de peur de provoquer le licenciement, lorsqu’il se décide à le faire, les bornes du comportement acceptable ont souvent déjà été dépassées. La situation est alors irrécupérable et cela se solde la plupart du temps par un licenciement”, explique une consultante. On retrouve là les ravages du non-dit : une parole plus libre circulant dans des entreprises affichant une volonté de prévenir le problème permettrait sans doute une meilleure prévention.

**Les “conduites addictives”, un champ de responsabilité comme un autre ?**

La prévention, c’est évidemment l’avenir pour ceux qui sont chargés de proposer des solutions. Celle-ci commence par des actions très simples, via les messages diffusés dans l’entreprise. Il s’agit d’intégrer dans la culture “corporate” un domaine consacré à l’alcool et aux drogues en insistant sur la responsabilité individuelle. L’objectif est de parvenir à ce que les “conduites addictives” deviennent un champ de responsabilité comme un autre, au même titre que la sécurité, le respect du client ou la déontologie des contrats. Il s’agit de libérer la parole et de créer la confiance jusqu’à faire accepter l’idée du dépistage si cela peut s’avérer utile. Une méthodologie reste à créer pour parvenir à atteindre cet objectif. “Il

faut sortir du dialogue de sourds entre ceux qui disent “c’est la responsabilité du salarié lui-même ou de l’Etat qui doit détecter les comportements illicites”, et ceux qui affirment que tout cela est dû à l’organisation du

travail”, commente Etienne Ataire. Pour cela, estime-t-il, les partenaires sociaux doivent être réunis autour d’une même table. D’autres pays ont, selon lui, des approches plus avancées que ce qui existe en France. La Belgique en particulier a instauré une convention collective nationale, négociée avec les syndicats et le patronat, qui prévoit la mise en œuvre, par branche, de programmes de prévention et, dans certains cas, de dépistage. “La négociation a été déclinée branche par branche pour tenir compte des spécificités dues aux différences de pénibilité du travail, des modes de recrutement et des secteurs identifiés comme plus sensibles au problème, comme la pêche, la sécurité privée, les saisonniers dans le monde du tourisme, ou le BTP, à l’égard desquels il faut développer des programmes d’intervention plus fournis”, commente un observateur. Les pouvoirs publics, en France, affirment aller dans cette direction. “La démarche en cours consiste à œuvrer au sein de la Direction générale du travail sur les bonnes pratiques et la jurisprudence, annonce Etienne Ataire. L’objectif est de pouvoir faire passer dans les entreprises un discours public sur le sujet et de pousser l’idée d’une réflexion que nous souhaitons voir menée par les partenaires so-

ciaux autour de ce qui pourrait devenir une convention collective nationale.”

Le dernier mot revient au Comité consultatif national d’éthique qui a un rôle important à jouer pour fixer les bornes des politiques à venir sur la prévention et le dépistage de l’alcoolisme et de l’usage de stupéfiants en entreprise. Un avis précédent avait établi que le dépistage ne devrait intervenir, dans le secteur privé, que dans des emplois à risque. Tout le débat va désormais se focaliser sur la question de la nature des risques. Le fait de classer comme telle la conduite de moyens de transport collectifs va de soi. Mais la tendance est d’étendre la notion de risque à de nombreux autres emplois. Le trader sous l’influence de substance psycho-actives fait aussi courir des risques à la collectivité, estime certains. “Il s’agit de postes à risques qui doivent faire l’objet d’une attention particulière, tout comme une personne travaillant sur une machine-outil. Notre organisation complexe du travail aboutit au fait que beaucoup de fonctions peuvent être réévaluées dans ce sens. La Cour européenne des droits de l’homme a considéré que l’agent chargé du ménage sur un paquebot pouvait être considéré comme poste à risque, car il pouvait participer aux missions de secours en cas d’avarie. La notion est

**“Tout le débat va désormais se focaliser sur la question de la nature des risques”**

donc en train de s’étendre”, explique Etienne Ataire. Entre risque non traité et principe de précaution extrême, tendance hygiéniste, à l’égard des conduites addictives de ses salariés, l’entreprise va donc devoir naviguer tout en finesse. ■

jacques.secondi@nouveleconomiste.fr

## CHIFFRES CLES

### Vices cachés

- 4 à 5 millions** de buveurs à problèmes en France
  - 250 000 à 300 000** usagers réguliers de cocaïne
  - 1,2 million** de consommateurs réguliers de cannabis dont **550 000** utilisateurs quotidiens
  - 8 %** de salariés dépendants à l’alcool, **16 %** de consommateurs excessifs.
  - 15 à 20 %** des accidents de travail liés à l’usage d’alcool ou de drogues
  - 40 à 50 %** des accidents de travail mortels liés à l’alcool.
- (sources : INSEE, DREES, INPES, Samotrace, Hassé Consultants.)

## Patrick Buchard, président de Hassé consultants, cabinet d’alcoologie d’entreprise

**“Oui à trois conditions”**

Oui à un dépistage systématique mais il faut y mettre des conditions. Il est nécessaire que les médecins qui pratiquent ce type de démarches soient formés en addictologie et qu’il ne s’agisse pas uniquement de médecins du travail généralistes. Une deuxième condition est que l’on fasse quelque chose d’utile des résultats. Pourquoi ne parlerait-on pas d’alcool devant un médecin, de la même manière que l’on aborde la question d’un taux de

glucose trop élevé ? L’entreprise est un lieu privilégié pour aborder les problèmes d’alcool. C’est lorsque les gens ont encore un emploi que l’on a les meilleures chances de les guérir de leur maladie. Les personnes qui en sont privées rechutent dans 80 % des cas. La troisième condition est de pouvoir s’assurer que toutes ces informations restent très strictement confinées dans le secret des cabinets médicaux. Mais la priorité devrait res-



**“Pourquoi ne parlerait-on pas d’alcool devant un médecin de la même manière que l’on aborde la question d’un taux de glucose trop élevé ?”**

ter à la mise en œuvre de politiques de prévention, bien plus efficaces et bien moins coûteuses que d’avoir ensuite à traiter des cas individuels.

## Avis autorisés

### “Seriez-vous favorable à un dépistage systématique de l’alcoolisme et de l’usage des drogues par la médecine du travail ?”

**Carole Gayet, Institut national de recherche et de sécurité (INRS)**

**“La prévention des risques professionnels ne saurait résulter d’une politique de dépistage systématique”**

L’INRS considère que la prévention des risques professionnels ne saurait résulter d’une politique de dépistage systématique de l’alcoolisme et de l’usage de drogues par la médecine du travail. En ce sens, l’état actuel des textes comme de la jurisprudence nous paraissent parfaitement s’inscrire dans une réelle perspective de prise en compte des addictions en vue d’une prévention effective des risques.

Ainsi, le rôle assigné au médecin du travail est notamment de s’assurer de l’aptitude médicale du salarié au poste qu’il doit occuper. En dehors de cette finalité, un dépistage serait donc sans objet. De plus, en matière de dépistage de la toxicomanie, une circulaire du 9 juillet 1990 destinée aux médecins du travail précise que le dépistage ne

peut concerner que des postes comportant de grandes exigences en matière de sécurité et de maîtrise du comportement. Le Conseil d’Etat et la Cour de cassation ont précisé que le contrôle de l’alcoolémie doit être réservé à des personnes travaillant à des postes où une grande sécurité doit être assurée. La Cour européenne des droits de l’homme s’est prononcée en faveur d’un contrôle annuel de la toxicomanie, dans la mesure où la nature des tâches à accomplir au poste de travail le justifiait. La mise en œuvre du contrôle de la consommation de substances psychoactives en entreprise résulte d’un “compromis” entre la nécessité de protéger les salariés et celle de respecter leurs libertés individuelles, elle doit demeurer strictement encadrée.

**Jean-François Naton, conseiller confédéral CGT, santé et protection sociale**

**“Ce n’est pas le salarié qui est malade mais le travail”**

Des médecins, des psychiatres derrière chaque individu ? Pourquoi pas aussi des hotlines pour accompagner ou capter la détresse des salariés ? Quel est donc cette société qui cherche à médicaliser le travail et à faire de l’entreprise un lieu de traitement d’un ensemble de risques psychosociaux qui feraient partie en quelque sorte du contrat de travail ? La question qui nous est posée n’est-elle pas plutôt de savoir comment créer les conditions d’un retour du bien-être dans l’entreprise dans un contexte de généralisation des tensions, plus que de savoir comment soigner et accompagner les malades du travail ? Evidemment il faut aussi agir sur l’individu, savoir lui porter secours lorsqu’il est en situation de risque, pour lui-même et pour les autres, dans son intérêt propre mais aussi celui de sa communauté de travail.



**“Pourquoi pas aussi des hotlines pour accompagner ou capter la détresse des salariés ?”**

Mais il nous semble hors de question d’accepter une médicalisation à outrance, qui nous ferait renoncer à l’objectif d’améliorer l’entreprise globalement. Ce n’est pas le salarié qui est malade mais le travail. Il faut commencer par reprendre la réflexion sur ce sujet.

**Etienne Ataire, président de la Mission interministérielle de lutte contre la drogue et la toxicomanie (MILDT)**

**“Aux partenaires sociaux d’en débattre, pas au gouvernement d’en décider”**

La médecine du travail doit intervenir le plus tôt possible. Dans le domaine des stupéfiants et de l’alcool, plus le dépistage est précoce, plus l’intervention sera brève. Très souvent, la réaction de l’entourage est conditionnée par l’idée que la dépendance ne se soigne pas. C’est ce qui amène les collectifs de travail à cacher cette réalité en estimant préserver ainsi les chances de la personne de ne pas être licenciée. En réalité, ce comportement contribue à cette issue car, effectuée tardivement, l’intervention se produit lorsque qu’il n’est plus possible de faire quoi que ce soit en terme de maintien dans l’emploi. La question du dépistage devrait être réglée par les partenaires sociaux, pour déterminer ce qui doit être fait entre transfert à la médecine du travail ou à une médecine plus spécialisée. C’est aux partenaires sociaux d’en débattre,

pas au gouvernement d’en décider. Ce sera toujours un avantage pour une entreprise que d’assurer ses clients ou ses salariés d’un niveau important de sécurité, le tout dans le cadre d’une réflexion commune sur la santé et la liberté. Tout le monde doit arriver pour remplir ses missions dans un état normal, il faut donc oser aborder aussi la question des frontières entre vie privée et vie professionnelle. Naturellement, il ne s’agit pas de tout organiser pour faciliter les licenciements, c’est l’inverse qui doit être mis en œuvre pour permettre aux personnes concernées de conserver leur emploi. La valeur humaine et professionnelle doit être préservée. C’est dans l’intérêt des entreprises et des salariés que d’organiser tout cela le plus précisément possible.