



GUIDE PRATIQUE

SANTÉ MENTALE ET TRAVAIL

REPÈRES POUR ACCOMPAGNER

LES PROFESSIONNELS >>

MAI 2026



La santé des professionnels de santé est un sujet dont il a été pendant longtemps difficile de parler au sein même de nos établissements : comme si la vocation de prendre soin des autres supposait d'être soi-même en parfaite santé ; comme si les difficultés liées à l'exercice des métiers hospitaliers n'étaient pas elles-mêmes facteurs de risque ; comme si les professionnels de santé étaient de par leur formation les mieux capables de détecter les premiers signes d'une maladie.

Nous savons en réalité qu'il n'en est rien et qu'au contraire, la santé de nos professionnels peut être soumise à des risques spécifiques que ces derniers peuvent même avoir tendance à ignorer.

Tel est particulièrement le cas des fragilités liées à la santé mentale dont nous voyons combien elles se développent largement à tous les âges, dans tous les milieux et tous les secteurs. Nos professionnels y échappent d'autant moins qu'ils sont eux-mêmes confrontés à des situations humaines parfois très dures et une pression réelle. Or, la santé mentale est un pilier essentiel du bien-être global, au même titre que la santé physique. Chacun de nous est susceptible de traverser des phases de fragilisation, certaines temporaires, d'autres plus durables, liées à des facteurs divers ayant trait à nos vies personnelles ou professionnelles.

L'environnement de travail joue un rôle ambivalent : il peut être source de réalisation de soi et d'épanouissement, de sens et de stabilité, mais il peut aussi être source de tensions, de stress, voire d'épuisement dans certaines conditions. La culture hospitalière, en particulier, en valorisant l'attention portée aux autres et la résilience, peut freiner la verbalisation des difficultés vécues et retarder ainsi le recours à une aide, puis une prise en charge.

Pour prévenir les situations de vulnérabilité psychique à l'AP-HP et mieux les prendre en charge, nous avons demandé à une quarantaine de professionnels réunissant des psychiatres, des psychologues, des infirmiers, des médecins de santé au travail et des représentants de directions des soins, de directions des ressources humaines et des affaires médicales, de travailler à un plan d'action.

Ce plan d'action se traduit par la mise en œuvre d'une série d'actions concrètes autour de :

- une campagne de sensibilisation à l'échelle de l'institution pour déstigmatiser le sujet de la santé mentale au travail ;
- des actions de formation pour développer les compétences des professionnels, notamment aux « Premiers secours en santé mentale » (PSSM) ;
- la mise en place de projets innovants pour mieux prévenir les troubles psychiques et les détecter plus précocement ;
- la diffusion du présent guide pour outiller les professionnels chargés d'accompagner les agents.

Je remercie celles et ceux qui ont contribué à ce travail et notamment à l'élaboration de ce guide dont j'espère qu'il permettra à chacune et chacun d'être mieux capable de prendre soin de ses collègues, professionnels de l'AP-HP.

Je vous remercie de l'attention que vous voudrez bien y porter.

Nicolas Revel
Directeur général de l'AP-HP

Introduction

C'est par une mobilisation collective (direction des ressources humaines, direction des affaires médicales, équipes de santé au travail, psychologues du personnel, psychiatres, cadres, collègues), que la santé mentale au travail sera mieux prise en compte à l'AP-HP et que les regards évolueront sur les situations de vulnérabilité psychique.

En renforçant la capacité d'agir des équipes, ce guide devrait contribuer à prévenir l'épuisement, les tensions relationnelles et les ruptures de prise en charge, tout en favorisant un environnement de travail plus serein et sécurisant pour tous.

Ce guide est destiné aux « professionnels relais » de l'AP-HP qui sont amenés à accompagner des agents de l'AP-HP en situation de vulnérabilité psychique, et plus particulièrement aux encadrants de proximité, équipes de santé au travail, psychologues du personnel, psychiatres, responsables et conseillers en ressources humaines, préventeurs des risques professionnels, assistants sociaux et représentants du personnel, administrateurs de garde, etc.

Il a pour objectif d'aider ces « professionnels relais » à faire face à des situations de souffrance psychique en leur permettant de :

- mieux comprendre ce qu'est la santé mentale ;
- savoir réagir dans les situations complexes ;
- mieux connaître les ressources disponibles pour accompagner les professionnels de l'AP-HP en difficulté.

* La santé mentale et le bien-être sur le lieu de travail – protection et intégration en période difficile, Organisation mondiale de la santé (OMS), 2010.

Sommaire

Mieux comprendre ce qu'est la santé mentale

De quoi parle-t-on ?	8
Rappel réglementaire sur la santé et la sécurité au travail	11

Comment réagir face à un professionnel en souffrance psychique au travail ?

Repérer les signes qui doivent alerter	14
Agir en cas de situation de crise	16
Cas spécifique des situations suicidaires	19
Accompagner un professionnel après une situation aiguë	20
Soutenir les témoins d'une situation de crise	21
Cas spécifique du handicap	22

Ressources disponibles pour accompagner les professionnels

Qui fait quoi parmi les professionnels susceptibles d'intervenir ?	26
Les lieux d'accueil des urgences psychiatriques	30
Quelles ressources à l'AP-HP ?	31
Adresses et numéros utiles de votre site	36

ASSISTANCE
PUBLIQUE  HÔPITAUX
DE PARIS

ASSISTANCE
PUBLIQUE  HÔPITAUX
DE PARIS
HÔPITAL LOUIS MOURIER
Dr. OLIS
Adam
MEDECIN

*« En ce moment, les journées
me semblent interminables et
je pense tout le temps à ce décès
survenu pendant ma garde.*

*Les médicaments m'aident
mais qui peut me donner un avis ? »*

Écoutons-nous



Chacun d'entre nous vit des situations différentes et on peut tous être concernés. L'AP-HP propose des ressources pour la santé mentale des professionnels.

ASSISTANCE
PUBLIQUE  HÔPITAUX
DE PARIS

Mieux comprendre ce qu'est la santé mentale

De quoi parle-t-on ?

Qu'est-ce que la santé mentale ?

La santé mentale est une composante essentielle de la santé globale, comme la définit l'Organisation mondiale de la santé (OMS) : « La santé est un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité. »

« La santé mentale correspond à un état de bien-être mental qui nous permet de faire face aux sources de stress de la vie, de réaliser notre potentiel, de bien apprendre et de bien travailler, et de contribuer à la vie de la communauté. Elle a une valeur en soi et en tant que facteur favorable, fait partie intégrante de notre bien-être.

Divers facteurs personnels, familiaux, sociaux et structurels influencent notre santé mentale à chaque instant, et peuvent aussi bien la protéger que la compromettre. Bien que la plupart des gens soient résilients, être confronté à des circonstances difficiles, telles que la pauvreté, la violence, le handicap ou les inégalités, augmente le risque de développer un problème de santé mentale. »¹

La santé mentale varie selon les moments de l'existence, les conditions de vie, de logement et de travail :

<https://www.psycom.org/la-boussole-de-la-sante-mentale/>

A savoir

En France, 13 millions de personnes présentent un trouble psychique en 2023 et 3 millions de personnes vivent avec des troubles psychiques sévères.

Plus généralement, en 2024, 53 % des Français disent avoir été en souffrance psychique au cours des douze derniers mois, selon l'IFOP².

Quel lien entre santé mentale et travail ?¹

« Le travail peut avoir des effets bénéfiques sur la santé mentale en renforçant le sentiment d'inclusion sociale, d'identité professionnelle et d'estime de soi. Mais il peut aussi être à l'origine de problèmes de santé mentale. Les problèmes de santé mentale sont devenus l'une des principales causes d'absentéisme au travail et de retraite anticipée (OMS, 2010) »³.

Les troubles psychiques sont la première cause d'arrêt maladie de longue durée et la première cause d'invalidité (Urceco - Credes, 2012)

¹ <https://travail-emploi.gouv.fr/la-sante-mentale-grande-cause-nationale-2025>

² Baromètre « Les Français et leur bien-être mental » par l'Ifop pour la Fondation AÉSIO

³ Brochure Psycom « Santé mentale et emploi »

Pourquoi faut-il être sensibilisé ?

De façon générale

Chacun peut, à un moment de sa vie, être confronté à des difficultés et éprouver un mal-être. Il est essentiel de ne pas minimiser les signaux d'alerte, qu'ils soient d'ordre physique ou psychique.

Être sensibilisé, c'est pouvoir détecter chez soi et chez les autres les premiers signes de difficulté et s'autoriser à demander de l'aide. Cela est d'autant plus important qu'il existe des facteurs spécifiques à l'hôpital : fatigue compassionnelle, horaires de travail et charge de travail.

« De façon générale, à l'hôpital comme pour l'ensemble des personnes en emploi, les conditions de travail ayant le plus d'impact sur l'état de la santé mentale des travailleurs sont les difficultés à concilier sa vie personnelle et sa vie professionnelle et les incitations à repousser un arrêt maladie pour venir travailler. »¹

A l'hôpital, en particulier

Il peut être difficile pour les professionnels de santé d'exprimer ce qu'ils ressentent, car ils se préoccupent des autres plus que d'eux-même. Ils ont donc tendance à relativiser leur propre souffrance par rapport à celle des autres et à minimiser ou cacher leurs émotions, pensant qu'il faut « tenir bon ». Or ne pas reconnaître ses difficultés peut augmenter les risques d'épuisement, de burn out, voire de conduites suicidaires.

Les professionnels de santé peuvent également avoir tendance à s'auto-médicamenter.

Pour aller plus loin

- Pour avoir plus d'information sur la santé mentale au travail, vous pouvez consulter la page « La santé mentale et le travail » sur le site de Psycom : www.psycom.org/
- Il existe des formations à l'AP-HP qui contribuent à promouvoir la santé mentale. Rapprochez-vous de votre service de formation de site, du Centre de formation et de développement des compétences de l'AP-HP (CFDC) ou consultez le catalogue de formation du CFDC.
- Vous pouvez accéder à deux formations en e-learning par les liens suivants :

Prenez soin de votre santé mentale : <https://formaphp.fr/course/view.php?id=1736>

Agissons pour votre santé mentale : <https://formaphp.fr/course/view.php?id=1737>

¹ Source : « À l'hôpital, une prévalence accrue de la dépression et de l'anxiété due notamment aux conditions de travail », Direction de la recherche, des études de l'évaluation et des statistiques (DRESS), Études et résultats N° 1270, paru le 08/06/2023.



Quelques repères

Troubles psychiques

Ils désignent dans ce guide les troubles mentaux, ou psychiatriques (troubles anxieux, dépressifs, bipolaires, addictifs, etc.) C'est à-dire des états psychologiques, temporaires ou permanents, plus ou moins sévères, qui peuvent entraîner gêne, souffrance, perte de capacités ou problèmes comportementaux dans la vie quotidienne, voire conduire dans certains cas au suicide.

Risques psychosociaux (RPS)

Ils regroupent le stress au travail, les harcèlements et violences internes ou externes au travail, le syndrome d'épuisement professionnel (burn-out). Les RPS peuvent entraîner un sentiment de mal-être ou une souffrance au travail, des conduites addictives, une dégradation de la santé physique et mentale.

Handicap psychique

Le handicap psychique est la conséquence de troubles psychiques limitant l'activité et l'interaction sociale et professionnelle. Il peut être associé à des troubles cognitifs, mais il n'implique pas automatiquement de déficience intellectuelle.

Burn-out ou syndrome d'épuisement professionnel

Le burn-out (littéralement se consumer de l'intérieur) est un processus dont la phase finale se traduirait par un état d'épuisement professionnel (à la fois émotionnel, physique et psychique) ressenti face à des situations de travail « émotionnellement » exigeantes.

Les définitions de ce chapitre sont tirées du guide « Santé mentale et emploi » de Psycrom. Plus d'informations sur : <https://shorturl.at/ouYmJ>

Rappel sur le cadre réglementaire de la santé et de la sécurité au travail

Quelques notions juridiques sur la responsabilité de l'employeur

- L'employeur doit prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des agents (article L. 4121-1 du Code du travail applicable aux établissements publics de santé).
- La responsabilité de l'administration pourrait être engagée dès lors que les mesures nécessaires de prévention de la santé des agents n'auraient pas été prises et qu'un dommage en aurait résulté directement.
- L'employeur public a l'obligation de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et morale de ses agents, au risque d'engager sa responsabilité au titre de la faute de service. En droit social, on dit que l'employeur est tenu à une obligation de moyens renforcés.



« Aurélie s'est renfermée depuis le décès de son père. Elle ne mange plus avec nous et se met vite en colère. Je vois bien qu'elle va mal, mais je n'ose pas lui en parler... »



Écoutons-nous



Chacun d'entre nous vit des situations différentes et on peut tous être concernés. L'AP-HP propose des ressources pour la santé mentale des professionnels.

**Comment réagir face à un
professionnel en souffrance psychique
au travail ?**

Repérer les signes qui doivent alerter

Tout changement de comportement d'un collaborateur ou d'un collègue doit vous alerter. En faisant la démarche d'aller vers lui et en lui proposant d'échanger sur sa situation, vous lui montrez que vous faites attention à lui et vous pouvez l'aider à s'orienter.

Les signaux faibles peuvent être **d'ordre physique ou psychique** et peuvent avoir un impact sur la vie professionnelle et la qualité du travail : désinvestissement, absentéisme, isolement, perte de productivité, erreurs, conflits avec les collègues, etc.

Pris isolément, ces signes peuvent sembler être anodins mais s'ils se manifestent de façon intense et/ou durable, ils peuvent révéler une situation nécessitant une évaluation par un professionnel compétent.

Sans intervention, ces signes peuvent s'aggraver, favoriser la désinsertion professionnelle et devenir **des signaux forts**.

Ce n'est pas aux collègues, même médecins, ni à l'encadrement de poser un diagnostic. Cependant, ces derniers peuvent déceler les premiers signes d'une souffrance psychique et orienter la personne vers les experts compétents (service de santé au travail, psychologue du personnel, service d'urgences).

Dans tous les cas, l'encadrement peut alerter le service de santé au travail.

Notes et observations

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

An illustration of an iceberg floating in the ocean. The tip of the iceberg, which is above the water line, is shaded in light grey and has a small orange circle on its top surface. A dashed orange line connects this circle to a box titled 'Signaux forts'. The much larger part of the iceberg, which is submerged below the water line, is shaded in a darker grey. A small blue circle is located on the submerged part of the iceberg, and a dashed blue line connects it to a box titled 'Signaux faibles'.

Signaux forts

- Idées suicidaires
- Hallucinations auditives et/ou visuelles
- Palpitations cardiaques
- Malaise
- Crises d'angoisse
- Troubles du comportement alimentaire (anorexie, boulimie)
- Troubles du sommeil persistants
- Repli sur soi
- Isolement
- Méfiance exagérée à l'égard de l'environnement
- Sentiment de culpabilité envahissant
- Stratégies d'évitement
- Début ou reprise de conduite addictive (alcool, médicaments psychotropes, cannabis, tabac, etc.)
- Tristesse durable...

Signaux faibles

- Maux de tête
- Difficultés de sommeil
- Douleurs musculaires
- Fatigue intense
- Troubles de l'appétit
- Négligence inhabituelle de son hygiène et/ou de son apparence physique
- Atteinte à l'estime de soi, sentiment de moindre compétence
- Tristesse, perte de plaisir, lassitude
- Anxiété, nervosité, irritabilité
- Ruminations
- Difficultés de concentration, de mémoire
- Isolement social, difficultés de communication
- Indifférence émotionnelle
- Difficultés décisionnelles inhabituelles
- Hésitations ou ralentissement du discours
- Sentiment de perte de moyens

Agir en situation de crise

Mesure d'urgence 1 : identifier les situations de crise

Les situations de crise sont des situations aiguës qui se manifestent par des comportements qui peuvent mettre en danger la personne concernée ou son entourage professionnel (collègues, patients, etc.) Elles peuvent être indépendantes d'une situation de pathologie chronique ou correspondre à une exacerbation d'une pathologie chronique.

Une situation est considérée comme **une situation de crise** dès lors qu'on constate :

- un risque suicidaire : risque de passage à l'acte suicidaire imminent ou propos évocateurs d'idées suicidaires, cf. **Fiche pratique n°3** ;
- et/ou une agitation sévère ;
- et/ou agressivité avec perte de contrôle ;
- et/ou un discours de rupture avec la réalité ;
- et dans tous les cas, lorsque le comportement de la personne est incompatible avec le travail.

Ces situations nécessitent de mettre en œuvre les mesures d'urgence 2, 3 et 4 présentées ci-après.

Mesure d'urgence 2 : sécuriser la personne concernée

- 1 Retirer la personne de son poste de travail et l'installer dans un endroit calme, sécurisé (sans objets dangereux à portée de main) et où il est possible de faire appel aux secours.
- 2 Ne pas la laisser partir, ni la laisser seule.
- 3 Faire preuve d'empathie, de patience et de réassurance, parler calmement, avec un langage simple.
- 4 Ne pas rester seul avec la personne ; demander à un collègue de vous aider à accompagner la personne en souffrance.
- 5 Si la personne présente des signes d'agressivité, un risque de « fugue », ou un danger potentiel pour elle-même et/ou ses collègues et/ou les patients, solliciter le Poste de contrôle de sécurité (PC de sécurité).

Mesure d'urgence 3 : assurer une prise en charge médicale

Une évaluation médicale est indispensable pour poser un diagnostic et préconiser une prise en charge adaptée.

Deux cas de figure :

- **s'il n'existe pas de service d'accueil des urgences (SAU) sur le site, appeler les secours : le 15 pour le SAMU, le 18 pour les pompiers ou le 112 pour les urgences européennes** (ou le 114 pour les personnes malentendantes) ;
- **s'il existe un SAU sur le site, accompagner le professionnel au SAU :**
 - appeler le SAU pour prévenir de l'arrivée du professionnel ;
 - accompagner le professionnel au SAU.

NB : joindre le psychiatre de garde (dans les sites où il y en a un) pour lui signaler la situation et lui demander conseil.

Mesure d'urgence 4 : informer sans délai

Prévenir dans l'ordre :

1. le service de santé au travail (SST) ;
2. le supérieur hiérarchique ;
3. la DRH ou la direction des affaires médicales pour le personnel médical ;
4. l'administrateur de garde (hors heures ouvrables, nuit et weekend).

L'un de ces trois derniers acteurs doit notamment s'assurer de la continuité de service en remplaçant la personne si nécessaire.

Notes et observations

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Quelques conseils

Retour à domicile

1. Ne jamais laisser le professionnel dans un état inquiétant repartir seul sans une évaluation médicale.
2. Tout mettre en œuvre pour contacter un proche du professionnel qui viendra le chercher.



Responsabilité de l'employeur

L'employeur doit éviter de laisser travailler un professionnel dans un état inquiétant car sa responsabilité pourrait être engagée en cas d'accident.

L'employeur a pour obligation légale de préserver la santé et d'assurer la sécurité de ses salariés. Sa responsabilité peut donc être mise en cause en cas d'accident impliquant un professionnel.



Respect de la confidentialité

S'il n'y a pas de SAU ou si le professionnel refuse catégoriquement d'être pris en charge dans son propre établissement, et si son état de santé le permet, il faut organiser son transfert dans un autre SAU avec un moyen de transport sécurisé (commande d'ambulance ou de taxi) .

Si possible, prévenir le SAU du site de la situation pour faciliter la prise en charge et assurer la confidentialité.



Refus de soin

Le professionnel en situation de crise n'est pas un patient de l'hôpital ; l'employeur peut imposer une visite à la médecine du travail mais ne peut pas imposer une prise en charge en SAU. En cas de refus, tout doit être mis en œuvre pour maintenir le dialogue avec le professionnel et demander de l'aide au psychiatre de garde (s'il existe) pour échanger avec l'agent.



Reprise du travail

L'agent doit être reçu par le médecin du travail ainsi que par le supérieur hiérarchique en entretien (cf. page 21)

Cas spécifique des situations suicidaires

En cas de repérage de signaux ou de suspicion d'idées suicidaires, **en parler avec la personne et appeler le 3114** (numéro national de prévention du suicide, accessible 24/24 et 7/7, gratuit et confidentiel pour demander conseil).

Alerter systématiquement si une intention suicidaire est manifestée.

En cas de situation de crise, assurer une prise en charge médicale du professionnel (SAU ou appel des secours au 15 ou au 18), cf. consignes détaillées fiche précédente.

Dynamique de la crise suicidaire

1. Un évènement (ou une série d'évènements) vient saturer les ressources psychiques et émotionnelles (sentiment d'impasse).
2. Une souffrance morale est ressentie sans nécessairement être exprimée (sensation de douleur psychique).
3. Le sentiment d'impasse ou d'enfermement fait que le suicide apparaît comme la seule solution pour mettre un terme à la souffrance.

Identifier la manifestation d'une intention suicidaire

Certains comportements précèdent parfois les crises aiguës et peuvent se manifester en milieu professionnel :

- mise en ordre inhabituelle des dossiers ou affaires personnelles ;
- transmissions anticipées de responsabilités ;
- alternance paradoxale entre abattement et regain d'énergie ;
- amélioration soudaine du comportement ou de l'humeur après une période critique.

Il peut également arriver que la personne se confie plus précisément sur son projet de mettre fin à ses jours. Les allusions ou expressions verbales d'idées ou d'intentions suicidaires peuvent prendre différentes formes, plus ou moins directes, comme par exemple : « la vie n'en vaut pas la peine », « je n'ai envie que d'une chose, c'est de dormir », « je n'ai plus de raison de tenir », « vous aurez la paix », « vous serez mieux sans moi ».

Non verbalisation de la détresse

L'absence d'expression directe ne constitue pas un élément rassurant en soi. Un repérage centré sur l'observation des comportements et de l'attitude générale demeure indispensable.

Pour en savoir plus pour prévenir et aider, consultez :

- la page PSYCOM « Quand on a des pensées suicidaires » : <https://www.psycom.org/sinformer/la-sante-mentale/quand-on-a-des-pensees-suicidaires/>
- le site du 3114, service national de prévention du suicide.

Accompagner un professionnel après une situation aiguë

Cette fiche est adaptée aux situations aiguës s'étant manifestées par des troubles du comportement (cf. page 15). Les situations liées à des pathologies psychiques chroniques sont à aborder comme les autres situations de pathologies somatiques chroniques.

En cas d'arrêt maladie :

① Pendant l'arrêt

Il est recommandé à la DRH de :

- **prendre des nouvelles du professionnel**, sans insister ;
- proposer au professionnel de préparer sa reprise dans le cadre d'une **visite de pré-reprise** avec la médecine du travail.

② Après l'arrêt

- Visite à la médecine du travail obligatoire après 30 jours d'arrêt.
- Dans tous les cas, possibilité de visite de reprise en santé au travail à la demande de l'employeur.

③ Au retour du professionnel au travail

Il est important que l'encadrant de proximité propose au professionnel un entretien pour :

- demander à la personne comment elle se sent et quelles sont ses éventuelles attentes pour mettre en place un accompagnement et les préconisations du médecin du travail concernant les conditions de reprise ;
- orienter l'agent vers la RH pour toute information liée aux droits relatifs à l'arrêt de travail, sachant que certaines situations peuvent faire l'objet d'une reconnaissance d'accident de service ou de travail ou de maladie professionnelle.

A éviter

- S'ingérer dans la vie personnelle du professionnel.
- Évoquer les aspects médicaux.
- Juger le professionnel.

Soutenir les témoins d'une situation de crise



Pour le professionnel qui alerte mais aussi pour tout témoin direct ou indirect, la situation de crise peut se montrer éprouvante. En particulier, il existe un impact psychologique significatif sur les collègues ayant soutenu, accompagné ou simplement été témoins d'une situation suicidaire.

L'éventuelle agressivité ou virulence d'un professionnel en crise n'est pas dirigée contre vous, professionnel relais. Elle est liée à l'altération de son état de santé.

Suite à un événement de crise, la personne qui a donné l'alerte et/ou accompagné le professionnel concerné peut avoir besoin d'être elle-même soutenue. Elle peut être orientée :

- vers le **psychologue du personnel et/ou médecine du travail** ;
- vers une **plateforme d'écoute** et de soutien téléphonique (par exemple, numéro vert de l'Institut de la santé des soignants : 0 805 23 23 36)

Il peut être souhaitable d'organiser un **soutien psychologique** pour l'équipe dans laquelle exerce le professionnel et/ou les témoins d'une situation potentiellement traumatique. Ce soutien psychologique peut prendre diverses formes selon l'ampleur et la gravité de la situation et/ou à la demande de l'équipe : **accompagnements individuels et collectifs** par le psychologue du personnel, **debriefing, groupe de parole, cellules d'urgence médico-psychologique (CUMP)**.

Les séances de debriefing collectif et les groupes de parole doivent être organisés par l'encadrement, animés par des professionnels compétents et ouverts à tous les professionnels.

Cas spécifique des situations de handicap

Les situations de handicap psychique en milieu professionnel engendrent souvent incompréhensions de l'entourage et risques de stigmatisation pouvant nuire à la bonne inclusion des agents concernés et au fonctionnement d'une équipe. Une prise en charge médicale adaptée peut néanmoins permettre à ces professionnels de conserver une activité professionnelle stable, avec, dans certains cas, peu voire pas de restrictions de poste.

Si les professionnels relais ne sont légalement pas tenus d'être informés du motif médical à l'origine de la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH), il est néanmoins utile qu'ils disposent de quelques repères pour comprendre les particularités de ces situations et adopter la bonne posture.

La prise en compte du handicap repose sur une démarche proactive et bienveillante, centrée sur la personne et son environnement, qui consiste à :

1. Connaître la personne

- Ses souhaits et ses ressources mobilisables.
- Ses besoins (environnement calme, rythme aménagé, etc.)
- L'impact des troubles sur le travail et, inversement, du travail sur les troubles.
- Son environnement social et familial.

2. Savoir communiquer

- Aborder les besoins directement avec l'agent.
- Être attentif et proactif pour proposer de l'aide.
- Valoriser le travail de l'agent.
- Prendre le temps d'expliquer avec bienveillance.

3. Adapter le poste et l'environnement de travail

Le handicap peut se caractériser par des difficultés cognitives (concentration, mémoire, attention) et une forte fatigabilité due à la maladie ou aux traitements. Le médecin du travail est à même de proposer des mesures d'adaptation du poste ou de l'environnement tenant compte des vulnérabilités du professionnel, telles que :

- **adapter le rythme et les tâches :**
 - en privilégiant le temps partiel ;
 - en séquençant les tâches et les temps de pause ;
 - en alternant tâches exigeantes en termes d'attention et tâches moins exigeantes.
- **gérer l'environnement et l'imprévu :**
 - en proposant un environnement calme et bienveillant ;
 - en préparant l'agent aux changements ;
 - en évitant les situations stressantes.
- **accompagner l'équipe :**
 - en recadrant les propos stigmatisants ou attitudes discriminantes ;
 - en sensibilisant l'équipe à l'importance de l'inclusion.



« Je me sens très fatigué. Même pendant mes jours de repos, je n'ai pas le moral. Je n'ai plus envie de voir personne.

À qui je peux en parler ? »

Écoutons-nous



Chacun d'entre nous vit des situations différentes et on peut tous être concernés. L'AP-HP propose des ressources pour la santé mentale des professionnels.

Ressources pour accompagner les situations de vulnérabilité psychique du professionnel de l'AP-HP

Qui fait quoi parmi les professionnels susceptibles d'intervenir ?

En tant que **professionnel de la DRH**, je préviens et gère les problématiques psychiques en agissant sur la qualité de vie au travail, en sensibilisant les équipes et en mettant en place des dispositifs d'accompagnement pour réduire le stress et soutenir les salariés en difficulté.

En tant qu'**encadrant de proximité**, je fais preuve de bienveillance et d'écoute envers la personne en difficulté, tout en réfléchissant avec elle aux conditions susceptibles de favoriser son maintien dans l'emploi.

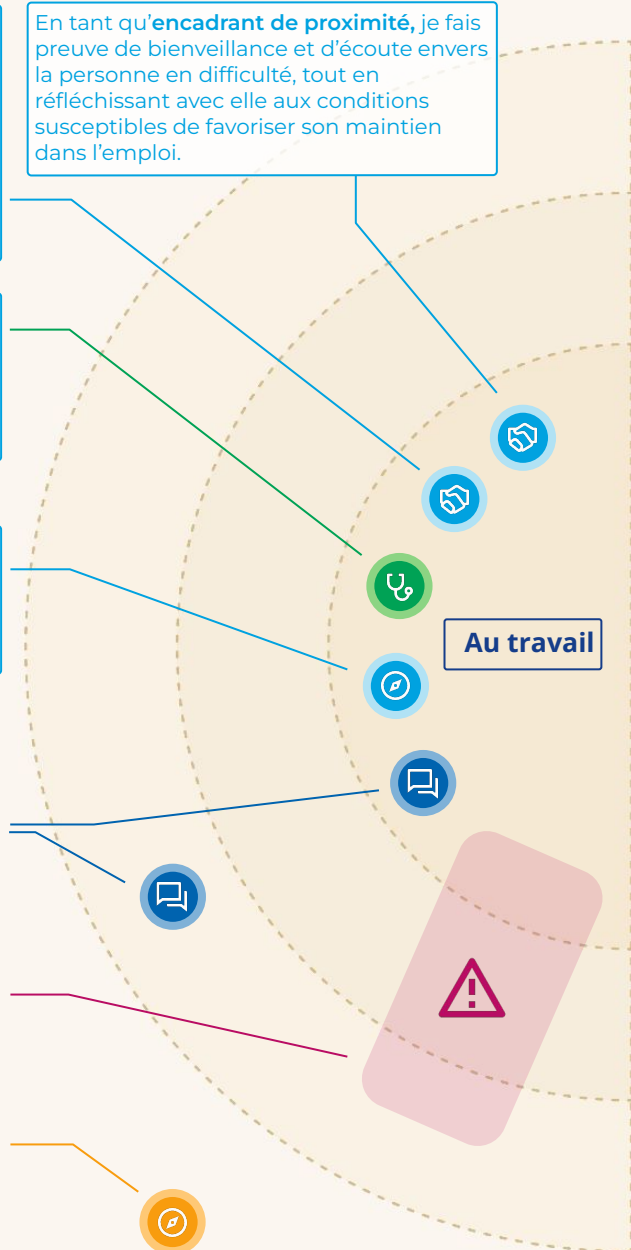
En tant que **médecin du travail et infirmier du service de santé au travail**, nous sommes les interlocuteurs privilégiés concernant la santé des professionnels en lien avec le travail.

En tant que **réfèrent handicap**, je peux proposer des aménagements de poste et orienter la personne ou le manager vers des dispositifs d'accompagnement adaptés.

En tant que **psychologue du personnel**, j'apporte un soutien aux équipes au quotidien et en situation de crise, à titre individuel et collectif.

En cas d'urgence, une évaluation médicale est indispensable pour poser un diagnostic et préconiser une prise en charge adaptée. Suivre la procédure p. 17

En tant qu'**association de soutien psychologique**, je propose une aide aux professionnels de la santé allant de l'écoute à l'accompagnement. Voir p.27



En tant que **médecin généraliste** j'assure le repérage précoce des troubles, l'évaluation initiale et le suivi global du patient tout au long de son parcours de soins. Dans le cadre du parcours coordonné, je l'oriente vers les professionnels spécialisés.

En tant que **psychiatre**, je peux poser un diagnostic, prescrire médicaments, examens, soins ou hospitalisation, ainsi que rédiger des certificats médicaux. Je peux aussi prescrire des traitements non médicamenteux, orienter vers un psychothérapeute ou proposer moi-même une psychothérapie si j'en ai les compétences.

En tant qu'**Assistant de service social**, j'aide les personnes en difficulté, je les informe, les accompagne dans leurs démarches et coordonne les échanges avec les professionnels et organismes concernés.

Service d'accueil des urgences (SAU) ou appel des secours : **SAMU 15, Pompiers 18, Urgences européennes 112 (ou 114 pour personnes malentendantes).**

En tant que **psychologue clinicien**, je propose des psychothérapies pour accompagner une personne en difficulté et préserver sa santé mentale.

En cas de repérage de symptômes psychiatriques, j'oriente vers un psychiatre.

En dehors du travail

Prévention

Diagnostic médical et traitement

Thérapies non médicamenteuses

Accompagnement social et/ou administratif

A SAVOIR - « Mon soutien Psy » :

Jusqu'à 12 séances d'accompagnement psychologique remboursées par l'assurance maladie par année civile. Pour prendre rendez-vous avec un psychologue partenaire, vous pouvez consulter l'annuaire en ligne sur monsoutienpsy.ameli.fr

Structures de soutien psychologiques

Croix-Rouge écoute

0 800 858 858 (du lundi au vendredi
9 h-19 h, samedi dimanche 12 h-18 h)

Soutien des personnes ressentant le besoin de parler (solitude, dépression, violence, addictions...), par des bénévoles formés. Anonyme et gratuit.

SOS amitié

09 72 39 40 50 (7 j / 7 et 24 h / 24)
01 46 21 46 46 en langue anglaise
(7 j / 7, 3 pm-11 pm)
par tchat (7 j / 7, 13 h- 3 h du matin)

Écoute des personnes en détresse et de leur entourage, par des bénévoles formés. Anonyme et gratuit.

SOS crise (association Les Transmetteurs)

0800 19 00 00 (du lundi au samedi
9 h-19 h) Écoute et orientation pour apaiser, informer, conseiller toute personne en détresse, par des bénévoles, professionnels de la santé et du soin à la retraite ou en exercice. Confidentiel et gratuit.

Maison des soignants (SPS)

0 805 23 23 36 ou via l'appli Asso SPS
(7 j / 7 et 24 h / 24)

<https://lamaisondessoignants.fr/>

Écoute des professionnels de santé en souffrance au travail ou en épuisement professionnel. Service anonyme, gratuit pour 1er appel

Association Empreintes

Accompagnement du deuil
01 42 38 07 08

Entraide ordinale (Conseil national de l'Ordre des médecins)

0 800 288 038 (7 j / 7 et 24 h / 24)

Écoute et assistance des soignants, médecins et internes en médecine, par un psychologue ou un confrère médecin. Confidentiel et gratuit.

Médecin Organisation Travail Santé (MOTS)

06 08 28 25 89 (7 j / 7 et 24 h / 24)

Écoute et soutien par et pour les médecins, ainsi que les étudiants en médecine et les autres soignants, notamment en cas d'épuisement professionnel ou personnel. Confidentiel et gratuit.

Cellule équilibre pour les professionnels de l'anesthésie-réanimation

0 800 00 69 62 (7 j / 7 et 24 h / 24)

Écoute en cas de souffrance psychologique ou d'addiction pour les infirmiers et les médecins travaillant en anesthésie et réanimation, par des psychologues extérieurs. Anonyme et gratuit

Pour en savoir plus pour prévenir et aider, appeler le :

3114

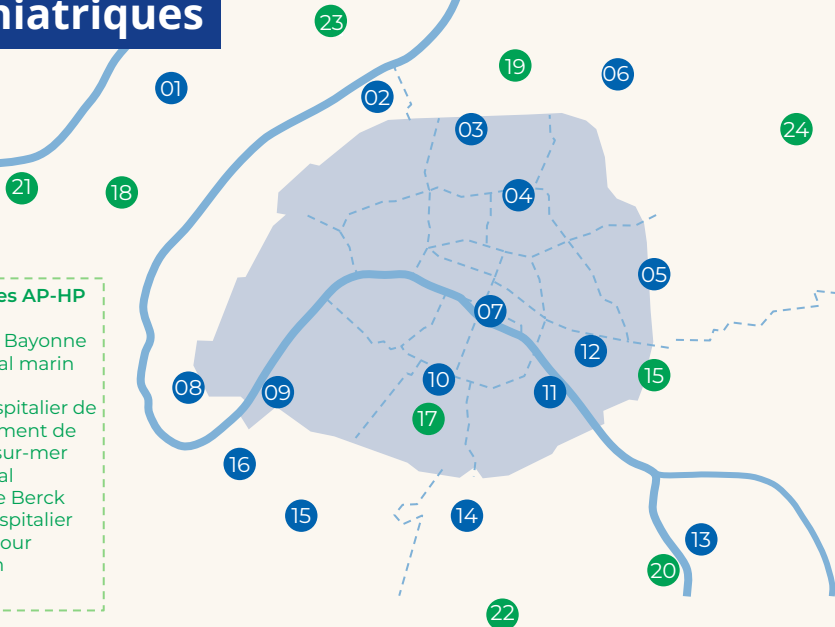
Numéro national
de prévention du suicide
Accessible 24 / 24 et 7 / 7
gratuit et confidentiel

Ou consulter le site : <https://3114.fr/>

Les lieux d'accueil des urgences psychiatriques

Pour les sites AP-HP en région :

- Hôpital de Bayonne pour l'hôpital marin d'Hendaye
- Centre hospitalier de l'arrondissement de Montreuil-sur-mer pour l'hôpital maritime de Berck
- Centre hospitalier de Toulon pour l'hôpital San Salvador



SAU avec accueil psychiatrique pour adultes AP-HP

- 01 - **Louis-Mourier, Colombes 92***
- 02 - Beaujon, Clichy 92
- 03 - **Bichat -Claude-Bernard, Paris 18***
- 04 - **Lariboisière, Paris 09***
- 05 - **Tenon, Paris 20***
- 06 - **Avicenne, Bobigny 93***
- 07 - **Hôtel-Dieu, Paris 04***
- 08 - Ambroise-Paré, B. Billancourt 92
- 09- Georges-Pompidou, Paris 15
- 10- Cochin- Port-Royal, Paris 14
- 11 - **Pitié-Salpêtrière, Paris 13***
- 12 - **Saint-Antoine, Paris 12***
- 13 - **Henri-Mondor, Créteil 94***
- 14 - **Bicêtre, Kremlin-Bicêtre 94***
- 15 - Antoine-Béclère, Clamart 92
- 16 - Corentin-Celton, Issy-les-M. 92

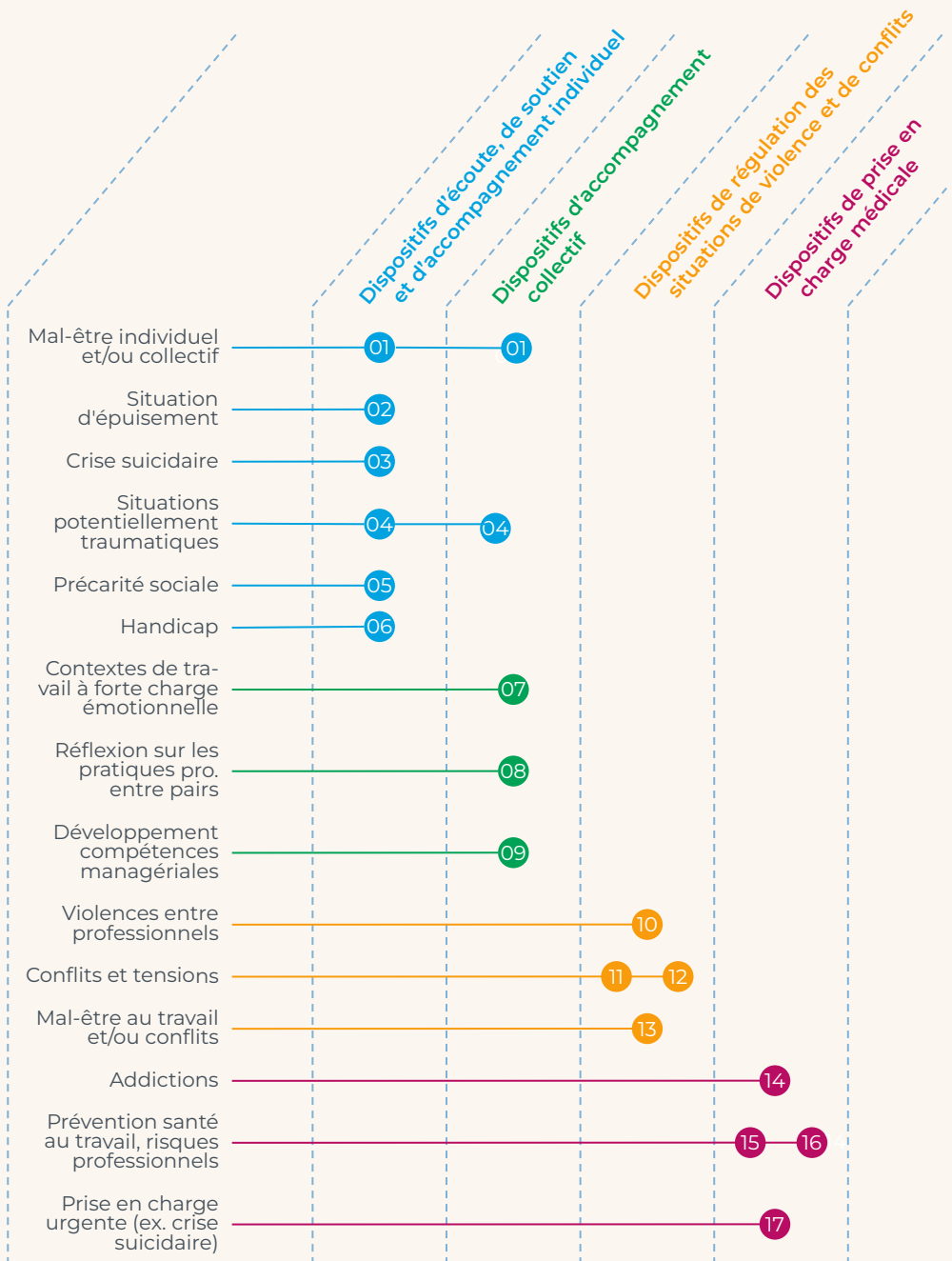
* Avec psychiatre de garde 24H/24

SAU Psychiatriques hors AP-HP

- 17 - **CPOA** (Hôpital Sainte-Anne) et Hôpital Saint-Joseph, Paris 14
- 18 - **CASH** de Nanterre - centre d'accueil et de soins et CH de Versailles (site Hôpital Mignot), Le Chesnay-R, 92
- 19 - Hôpital R. Ballanger, Aulnay-ss-bois et Hôpital Delafontaine ,St-Denis, 93
- 20 - Hôpital Villeneuve-St-Georges 94
- 21 - **CHI Poissy-St Germain-en-Laye** (site de Poissy) et CH de Rambouillet, 78
- 22 - **Groupe Hospitalier Nord Essonne**, Longjumeau, 91
- 23 - Hôpital Novo Site de Pontoise, 95
- 24 - **CH Marne-La -Vallée**, CH Meaux, et CH Melun, 77

Adresses et téléphones à retrouver dans les guides Psycom par département :
<https://www.psycom.org/sorienter/les-annuaires-locaux/guides-psycom-idf/>

Quelles ressources à l'AP-HP ?



Les dispositifs de l'AP-HP

Ce tableau recense les quatre familles de dispositifs qui peuvent être sollicités au sein de l'AP-HP. En fonction des situations rencontrées (1ère colonne), chacun peut trouver le ou les dispositifs adéquats (2ème colonne) pour répondre aux besoins identifiés (3ème colonne). Ces dispositifs sont gérés soit en central par le siège de l'AP-HP, soit au niveau local, GHU ou site hospitalier (4ème colonne). Ils peuvent s'adresser à tous les publics ou plus spécifiquement à un public donné (5ème colonne). Dans certains cas, un contact unique existe, dans d'autres cas vous êtes invités à vous référer au site concerné.

Écoute, soutien et/ou accompagnement individuel

	Situation / Besoin	Dispositif	Objet du dispositif
01	Mal-être individuel et/ou collectif	Soutien psychologique	Écoute et accompagnement psychologique
02	Situation d'épuisement, états anxieux, burnout	ETAPE	Évaluation pluridisciplinaire et orientation des professionnels ; situations d'urgence non concernées
03	Crise suicidaire	CROSS (Cellule de Régulation de l'Offre de Soins en Suicidologie)	Plateforme d'aide à l'orientation des patients à risque suicidaire (lun. - ven. de 9h30 à 17h) destinée aux SST et aux SAU.
04	Situations potentiellement traumatiques (ex. décès brutal, agression, etc.)	CUMP (Cellules d'urgence médico-psychologique)	Prise en charge médico-psychologique d'urgence, le plus précocement possible, de la souffrance psychique et psychologique des personnes exposées à un événement collectif potentiellement traumatique : attentats, catastrophes naturelles, etc.
05	Précarité sociale	Service social du personnel	Accompagnement social des professionnels en situation précaire et de vulnérabilité sociale
06	Handicap	Mission handicap	Accompagnement des professionnels porteurs d'un handicap (BOE) : reconnaissance travailleur handicapé, information sur le circuit et les aménagements de postes pour prévenir la désinsertion professionnelle

Accompagnement collectif

	Situation / Besoin	Dispositif	Objet du dispositif
07	Contextes de travail à forte charge émotionnelle	Groupe de paroles	Espace de paroles libre pour permettre aux professionnels de s'exprimer au sujet d'une situation particulièrement difficile.
08	Réflexion sur les pratiques professionnelles entre pairs	Analyse de pratiques	Aide à l'analyse de situations professionnelles vécues et aux pratiques métiers au sein d'un collectif.
09	Développement compétences managériales	Codéveloppement et Supervision individuelle ou collective	Aide à l'analyse de situations professionnelles vécues et à la recherche de solutions adaptées

Prise en charge	Public	Contact
central et local	Tous professionnels	Psychologues du personnel / Ligne d'écoute Asso SPS (7 j / 7 et 24 h / 24) · 0 805 23 23 36
local	Tous professionnels	Secrétariat du service de pathologies pro. de l'hôpital R. Poincaré : 01.71.14.49.40 patho-pro-garches.aphp.fr/
central	Psychiatres SAU et Services de Santé au Travail	Tél : 01 42 34 84 11 cross@aphp.fr
local	Les interventions des CUMP sont déclenchées par un médecin du SAMU	Dispositif centralisé à l'hôpital Necker-Enfants malades, joignable H24 via le 15, au 01 44 49 24 79 de 10h30 à 18h30 ou par mail : cump75.covid19.nck@aphp.fr.
local	Personnel non médical	Assistants sociaux du personnel
central et local	Tous professionnels	Référents handicaps en central ou en local

Prise en charge	Public	Contact
local	Équipe	Psychologue(s) (sur site ou en central)
local	Équipe	Psychologue(s) (sur site ou en central)
central et local	Manager, Personnel médical ou non médical	Managers ou coachs formés (sur site ou en central)

Régulation des situations de violence et/ou conflits

	Situation / Besoin	Dispositif	Objet du dispositif
10	Violences entre professionnels	Cellule violences au travail	Recueil, orientation et traitement des signalements de violences au travail entre professionnels
11	Conflits et tensions	Médiation interne interprofessionnelle et médiation avec les usagers	Processus structuré, avec l'aide d'un tiers neutre, qui favorise l'établissement ou le rétablissement des liens, la prévention ou le règlement de conflits
12	Conflits et tensions	Conciliation	Recherche de solutions amiables pour concilier les parties en désaccord
13	Mal-être au travail et/ou conflits	Commission de vie hospitalière	Ecoute et prise en charge des situations complexes

Prise en charge médicale

	Situation / Besoin	Dispositif	Objet du dispositif
14	Addictions	Mission FIDES	Soutien et accompagnement des professionnels souffrant d'addictions
15	Prévention santé au travail, risques professionnels	Tous professionnels	Prévention des risques professionnels et suivi de la santé au travail
16	Prévention santé au travail, risques professionnels	Mission prévention et santé au travail	Coordination des SLPST. Prévention des risques professionnels et suivi de la santé au travail
17	Prise en charge urgente (ex. crise suicidaire, etc.)	Service d'accueil des urgences	Urgences médicales et/ou psychiatriques

Prise en charge	Public	Contact
central et local	Tous professionnels	violenceautravail@aphp.fr Référents locaux GHU (DRH et DAM)
central	Tous professionnels	Pour les conflits avec les usagers : médiateurs médicaux et non médicaux de chaque site. Pour les conflits interprofessionnels, équipe de médiation interne centrale : mediation.interne@aphp.fr
central	Personnel médical	violenceautravail@aphp.fr Référents locaux GHU (DRH et DAM)
central et local	Personnel médical	Membres des CVH locales et centrale

Prise en charge	Public	Contact
central	Tous professionnels	mission.fides.sap@aphp.fr
local	Tous professionnels	Médecins du travail et infirmières de santé au travail
central	Tous professionnels	
local	Tous professionnels	SAU AP-HP

Adresses et numéros de votre site

Au quotidien

Service de santé au travail

Personne à contacter :

.....

.....

.....

.....

N° de téléphone :

.....

.....

Psychologue du personnel

N° / Contact :

.....

.....

Assistante Sociale du personnel

N° / Contact :

.....

.....

Direction des ressources humaines (pour le personnel non médical)

N° / Contact :

Coordination générale des soins / Direction des soins (pour le personnel soignant)

N° / Contact :

Direction des affaires médicales (pour le personnel médical)

N° / Contact :

En situation de crise

Ligne d'écoute et de soutien téléphonique

N° / Contact :

.....

.....

Votre SAU :

Pompiers : 18 | SAMU : 15

Urgence - n° européen : 112

Prévention suicide : 3114

Psychiatre de garde

N° / Contact :

.....

.....

Administrateur de garde

N° / Contact :

.....

.....

Remerciements

Merci aux professionnels de l'AP-HP qui ont contribué à la rédaction de ce guide :

- Marie Audubert-Quenot, directrice du département santé, qualité de vie et conditions de travail (DSQVCT) ;
- Pr Frank Bellivier, psychiatre, ex-délégué ministériel à la santé mentale ;
- Emilie Bianco, IDE en santé au travail ;
- Juliette Cadouin, chargée de mission QVCT ;
- Barbara Charmette, préventrice risques professionnels ;
- Marie-Victoire Chopin, psychologue, coordinatrice du collège des psychologues ;
- Dr Sarah Coscas, médecin addictologue, mission FIDES ;
- Nadine Duge, IDE en santé au travail ;
- Dr Clément Duret, médecin du travail, chef de service de pathologies professionnels ;
- Isabelle Fretigny, psychologue clinicienne ;
- Dr Stéphanie Gregoire, médecin du travail ;
- Benjamin Lormet, responsable de la mission risques professionnels, handicap et maintien dans l'emploi ;
- Loni mina Nguanez, psychologue clinicienne ;
- Dr Yamina Khimoud, médecin du travail ;
- Loïc Morvan, CGS, conseiller paramédical auprès du DG ;
- Dr Romain Sicot, psychiatre ;
- Angélique Remond, cheffe de projet DSQVCT ;
- Jeanne Renard-Merceron, psychologue du personnel ;
- Claire Sanz-Parmentier, psychologue clinicienne ;
- Laure Tharin, coordinatrice paramédicale de la mission prévention santé au travail ;
- Dr Guillemette Thin, médecin du travail.

Co-pilotes du groupe projet santé mentale des professionnels :

- Piérelle Boursaly, adjointe à la directrice du DSQVCT ;
- Marie-Anne Fourier, directrice projets, pilote du guide sur la santé mentale.

Merci à Psycom Santé Mentale Info, organisme public d'information sur la Santé Mentale, de nous avoir autorisés à reproduire des extraits de ses articles publiés dans psycom.org et merci à Aude CARIA, directrice Psycom-Santé Mentale Info, d'avoir apporté ses conseils à la rédaction de ce guide.





Retrouvez-nous sur aphp.fr

