

**GUIDE**  
**D'ACCOMPAGNEMENT**  
**PSYCHOLOGIQUE**  
**A L'INTENTION DES**  
**ACTEURS MDM**



FRANÇAIS - 2018



<b>L'ACCOMPAGNEMENT PSYCHOLOGIQUE A MEDECINS DU MONDE.</b>	p.1
Différentes catégories de stress	p.2
Le stress de base	p.3
Le stress cumulatif	p.3
Le stress aigu et/ou stress post-traumatique	p.4
Le traumatisme vicariant	p.5
Des signes à ne pas négliger...	p.6
<b>A CHAQUE INSTANT UNE SOLUTION.</b>	p.7
Expatriés : avant, pendant et après une mission humanitaire	p.7
Bénévoles	p.7
Au sein des délégations ou au siège	p.8
Les équipes nationales	p.8
Les cas exceptionnels : évènements traumatogènes	p.9
Différentes situations pour une réponse à chaque problématique.	p.10
Les réunions d'équipe	p.10
L'analyse des pratiques	p.10
La supervision	p.11
L'accompagnement psychologique	p.11
Le débriefing	p.11
A titre individuel	p.12
<b>QUI CONTACTER DANS LE CADRE D'UN ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL? COMMENT FAIRE?</b>	p.13



# L'ACCOMPAGNEMENT PSYCHOLOGIQUE A MEDECINS DU MONDE

---

Médecins du Monde accorde une attention particulière à ses acteurs, tant au siège que sur les missions en France ou à l'international. En effet, la qualité de vie au travail est un enjeu important car nous consacrons la majeure partie de notre activité hebdomadaire dans le milieu professionnel.

Médecins du Monde met en œuvre des programmes de développement opérationnels et d'urgence ayant pour objectif de faciliter l'accès aux soins des plus vulnérables. Nous travaillons dans un environnement sujet à de nombreuses sollicitations et qui requiert de bonnes capacités d'adaptation. Des difficultés d'ordres professionnels et organisationnels apparaissent, comme nous pouvons retrouver dans n'importe quelle structure (management, charge de travail, manque de ressources, fermetures...). Parfois des difficultés en termes de ressources humaines sont présentes : conflits internes, sous-effectif, mauvaise dynamique d'équipe... Sur les terrains s'ajoute la confrontation permanente à la grande précarité des populations accompagnées. Elles viennent à notre rencontre avec des histoires de vies complexes.

Cela ne laisse pas indifférent et nécessite une grande attention. A ces éléments peuvent se cumuler des enjeux liés à la sécurité sur les terrains qui peuvent parfois générer un stress supplémentaire.

Chaque mission, chaque programme, chaque service possède un cadre d'action défini et amène à devoir identifier ses propres limites.

Alors que nous devons prendre soin de nos bénéficiaires, il est indispensable de prendre également soin de nos équipes. En effet, la bonne gestion du stress est nécessaire à la fois pour la protection de chacun et le bien-être individuel de tous les acteurs de Médecins du Monde mais aussi pour assurer le bon déroulement des missions auprès des bénéficiaires avec qui nous travaillons, aussi bien depuis le siège que sur nos terrains.

Enfin, il ne faut pas banaliser et relativiser ses propres difficultés en les comparant aux situations de détresse beaucoup plus « légitimes » que nous pourrions rencontrer sur le terrain en France et à l'international.

Le pôle parcours est à votre disposition pour vous accompagner face à ces problématiques professionnelles et personnelles.

*Mais finalement, qu'est-ce que le stress ?  
Comment cela se manifeste ? Nous faisons tous  
face à des périodes de malaise ou d'anxiété et  
parfois notre état psychique peut se dégrader  
sans que nous en ayons réellement conscience.*

## DIFFERENTES CATEGORIES DE STRESS

Le stress est une réaction normale physiologique permettant à notre corps et à notre esprit de se mobiliser pour ainsi réagir rapidement face à une situation inédite. A différents niveaux, nous sommes tous confrontés à des situations de stress au quotidien : être en retard à un rendez-vous, apprendre une mauvaise nouvelle, passer un examen, avoir une surcharge momentanée de travail... Mais nous ne sommes physiologiquement et psychologiquement pas capables d'affronter des situations prolongées de stress.

**Etre stressé n'a pas qu'un impact « dans la tête » mais peut faire apparaître des symptômes physiques, émotionnels, cognitifs, relationnels, comportementaux...**

Les managers possèdent un rôle déterminant dans la gestion des priorités de leurs équipes et doivent être attentifs au bien-être de chacun. Si besoin ils peuvent aider à mobiliser les ressources nécessaires pour surmonter des difficultés.

## LE STRESS DE BASE

Il s'agit du stress au quotidien provenant de différentes sources (émotionnel, individuel, familial...). Nous ressentons ce stress, par exemple, lors d'une prise de poste. Ce stress tend à diminuer dans les semaines qui suivent un changement car nous parvenons à nous adapter, à prendre nos marques, à nous familiariser avec des outils qui nous aident.

## LE STRESS CUMULATIF

Lorsque l'exposition à des facteurs de stress se prolonge, notre corps et notre esprit s'épuisent. L'origine de ce stress peut être d'ordre professionnel ou non. Lorsque celui-ci est lié à l'environnement de travail, nous parlons alors de « burn-out » ou d'épuisement professionnel. Il apparaît graduellement et peut donc, de ce fait, être pris en charge dès les premiers signes et symptômes et avant que la détresse psychologique de la personne ne soit invalidante au quotidien. Parfois, nous ne réalisons pas réellement que nous sommes impactés par ce type de stress. **Il faut donc se montrer vigilant et à l'écoute de soi-même. N'hésitez pas à vous rapprocher de votre chargée de parcours si vous ressentez le besoin de parler de vos difficultés.**

Voici les symptômes associés au stress cumulatif ou au burn-out :

- Au niveau physique : fatigue, troubles intestinaux, céphalées, courbatures, troubles du sommeil, troubles de l'appétit...
- Au niveau émotionnel : irritabilité, tristesse, anxiété, frustration, culpabilité, démotivation, ennui, sentiment de vide, remise en question de ses valeurs, diminution de l'estime de soi...
- Au niveau cognitif : trouble de la mémoire, trouble de la concentration...
- Au niveau relationnel : isolement, colère, manque de patience vis-à-vis d'autrui...
- Au niveau comportemental : évitement, hyperactivité sans rendement, consommation excessive d'alcool, de tabac ou de drogues.

## LE STRESS AIGU ET/OU STRESS POST-TRAUMATIQUE

De façon beaucoup plus sévère et contextuelle, nous pouvons être confrontés au stress aigu et/ou stress post-traumatique. Il apparaît lorsqu'une personne est menacée de mort ou témoin d'actes de violences (exposé à des morts, à des blessures graves ou à des violences sexuelles (vécu direct, témoin, famille ou ami proche, exposition répétée) ou de catastrophes naturelles. Lorsque les ressources de la personne ne peuvent pas contenir cette décharge, des symptômes de stress aigu et post-traumatiques peuvent apparaître. Dans ce cas-là, une **prise en charge thérapeutique rapide est nécessaire** pour aider à la diminution des symptômes. Notons que ce type d'évènement ne se limite pas aux contextes de crises et de conflits mais peut impacter chaque individu, même dans un environnement jugé « stable ». **Médecins du Monde s'engage à proposer systématiquement un soutien psychologique lors d'événements critiques.**

L'état de stress aigu peut apparaître quelques jours après un événement traumatique et durer jusqu'à 1 mois après celui-ci. Nous pouvons rencontrer des symptômes tels que:

- Des souvenirs intrusifs, des rêves répétitifs liés à l'événement, des flashbacks...
- Une humeur négative
- Une modification du sens de la réalité de son environnement ou de soi-même
- Des évitements de lieux, de personnes, des souvenirs...
- Une hypervigilance, des troubles du sommeil, des difficultés de concentration, des réactions en sursauts...

Le diagnostic de stress post-traumatique ne se pose qu'un mois après l'incident traumatogène.

Nous rencontrons 4 grands groupes de symptômes :

- Des souvenirs intrusifs, des rêves répétitifs liés à l'événement, des flashbacks...
- Un évitement persistant des stimuli associés à l'événement traumatique (lieux, personnes, souvenirs, émotions...)
- Un sentiment de détachement, une culpabilité, des croyances négatives, une diminution de l'intérêt...
- Une irritabilité, une hypervigilance, des troubles du sommeil, des difficultés de concentration, des réactions en sursauts...

## LE TRAUMATISME VICARIANT

Les professionnels de la relation d'aide peuvent aussi se confronter à une usure par compassion. Les bénéficiaires ou les patients rapportent fréquemment des événements traumatiques dans lesquels ils ont été eux-mêmes ou leurs proches confrontés à un danger de mort (détresse psychologique majeure, violences

physiques et sexuelles, tortures, deuils traumatique...). Des symptômes dépressifs ou traumatiques peuvent apparaître chez les accompagnants face à la répétition de ces témoignages et s'ils n'ont pas le temps de récupérer en dehors du milieu professionnel ni d'espace d'échanges professionnels.

## Des signes à ne pas négliger...

- Vous ressentez une empathie plus forte qu'à l'ordinaire vis-à-vis des bénéficiaires des programmes.
- Vous avez des difficultés de concentration, vous ruminez, vous êtes insatisfait de votre propre travail ou peu intéressé.
- vous êtes démotivé, vous vous sentez inefficace.
- Vous devenez méfiant vis-à-vis de vos collègues ou vous vous repliez sur vous-même en évitant par exemple les déjeuners collectifs.
- Vous n'avez plus confiance en la structure.
- Votre estime de soi a diminué, vous culpabilisez facilement.
- Vous êtes plus pessimiste qu'habituellement, plus cynique.
- Vous êtes particulièrement fatigué et votre sommeil n'est pas réparateur affectant votre état physique et mental.
- Vous vous sentez triste.
- Vous avez des troubles somatiques qui ne se soulagent pas avec le temps (crampes intestinales, douleurs dorsales, démangeaisons etc.).

Si vous repérez plusieurs signes, n'hésitez pas à en discuter avec votre manager ou votre chargée de parcours afin de trouver des solutions pour faciliter la gestion du stress et pour éventuellement aborder la pertinence ou non d'un accompagnement psychologique dans ce contexte.

### **Nous réagissons tous différemment face au stress.**

Un même événement peut être vécu de façon totalement différente par deux individus mais aussi différemment selon la

période à laquelle il se produit chez une même personne.

### **La grande variabilité inter-individuelle du stress doit nous rendre attentif au bien-être de chaque acteur de Médecins du Monde.**

Aussi, il ne faut pas oublier qu'il s'agit là de réactions normales face à des situations hors normes.

*On parle des acteurs de Médecins du Monde : cela signifie que les bénévoles, les salariés France, les expatriés, les volontaires et les salariés nationaux sont concernés.*

## À CHAQUE INSTANT UNE SOLUTION.

---

### Expatriés : Avant, pendant et après une mission humanitaire

---

La préparation au départ, le déroulement d'une mission ainsi que le retour sont des périodes pouvant déstabiliser tout un chacun.

L'isolement sur la mission, l'éloignement des proches, le changement culturel et climatique, la confrontation répétée à des situations de grande précarité, les risques liés à la sécurité et la surcharge de travail sont autant de facteurs de stress pouvant s'accumuler et fragiliser l'équilibre psychologique de chacun. Il est donc essentiel d'être à l'écoute de soi-même et de repérer les signes de malaise.

Le briefing pré-départ apporte déjà des informations sur l'existence du soutien psychologique. Des points réguliers avec les chargées de parcours peuvent être l'occasion d'exprimer le besoin

d'accompagnement psychologique. Cela peut se faire à distance ou bien au retour de la mission. Nous garantissons la confidentialité dans ces échanges ainsi que la prise en charge par notre réseau de professionnels.

---

### Bénévoles

---

L'engagement dans une activité bénévole peut nous confronter à nos propres limites face à des situations dont nous pouvons sous-estimer l'impact : maraudes, accueil de personnes en difficultés, confrontation à une grande précarité, à des vécus traumatiques, à une forte détresse. Il est nécessaire de bien questionner la mission sur ses activités et son mandat afin de posséder les outils adéquats pour faire face à des situations déstabilisantes. Il faut aussi garder à l'esprit que le mandat de MdM porte sur des axes d'actions précis. Lorsque l'on perd en distanciation par

rapport à ces actions, le mandat MdM peut alors être perçu comme limitant, oubliant par la même l'action d'autres structures associatives.

Les bénévoles peuvent aussi bénéficier d'un accompagnement psychologique en prenant contact directement avec les ressources humaines du siège ou en lien avec le coordinateur général, le responsable de mission ou le coordinateur de programme sur la mission.

---

### Au sein des délégations ou au siège

---

L'environnement de travail est marqué par un manque de visibilité à long-terme sur les actions mises en place par MdM. Cela demande à la fois une forte adaptabilité et une flexibilité. Ainsi, certaines périodes sont particulièrement propices à la surcharge de travail. Les managers veillent dans la mesure du possible à l'équilibre et au bien-être de leurs équipes. Cependant, par soucis de trop bien faire les choses, il arrive que certaines personnes s'épuisent.

Les chargées de parcours sont présentes pour rediriger vers notre réseau de psychologues et psychiatres salariés qui en exprimeraient le besoin. Si le salarié préfère une démarche plus confidentiel, il

ne faut pas oublier que la mutuelle prend en charge jusqu'à 225 euros de consultations de médecine douce, incluant notamment celles avec un psychologue.

---

### Les équipes nationales

---

La politique médicale de chaque mission inclut l'accompagnement psychologique. Ce sont donc les missions qui identifient des psychologues nationaux avec lesquels une relation de confiance est possible. L'aspect culturel du rapport au stress et au traumatisme est un point primordial à ne pas négliger : chaque culture possède un rapport différent à la mort ou au danger. Il peut arriver que, faute de ressources compétentes dans le pays, les ressources humaines du siège se mobilisent afin d'envoyer des psychologues étrangers sur place sensibilisés à la culture du pays. Leur objectif dans ce cadre-là est d'effectuer un travail de prévention auprès du staff et de les outiller pour mieux gérer le stress auquel ils peuvent être continuellement confrontés.

Par exemple, une psychologue effectue un travail de sensibilisation de façon trimestrielle en Irak afin de permettre aux équipes de mieux gérer les risques psycho-

sociaux en lien avec leur activité professionnelle mais aussi liée à l'impact de la crise actuelle sur leur santé mentale.

En RCA, deux psychologues ont apporté des soutiens réguliers aux équipes nationales sur des aspects de débriefing mais aussi pour les former sur des techniques de gestion du stress

Au Yémen, les Ressources Humaines du siège ont identifié deux psychologues arabophones joignables à distance pour apporter un soutien psychologique face à cette crise.

En Côte d'Ivoire, la coordinatrice générale a identifié un coach pouvant soutenir les équipes nationales dans leurs difficultés en créant un espace de parole similaire à une analyse des pratiques, s'adaptant ainsi mieux à la perception culturelle de la santé mentale.

---

## Les cas exceptionnels: évènements traumatogènes

---

En cas d'événement traumatogène ayant un impact sur l'activité professionnelle (catastrophes naturelles, incidents sécuritaire, kidnappings...) et quel que soit le lieu de l'incident (France ou international), les ressources humaines du siège se mobilisent afin d'apporter une réponse rapide et adaptée à la situation rencontrée. Un réseau de psychologues pré-identifiés peut être disponible sous des délais courts afin de prendre en charge les équipes selon leurs spécificités, ceci en lien avec les managers ou coordinateur généraux concernés.

Ils ont le plus généralement recours à des techniques de débriefing et peuvent aussi apprendre des méthodes de relaxation (comme ce fût le cas lors du tremblement de terre au Népal en avril 2015 ou au Nigeria en 2018).

Comment faire pour s'assurer de la qualité de vie au travail ou gérer des périodes de plus grande fragilité ?

## DIFFERENTES SITUATIONS POUR UNE REPONSE A CHAQUE PROBLEMATIQUE.

Quelle que soit la situation rencontrée, le respect de la confidentialité est essentiel.

**Les réunions d'équipe prennent place en toute autonomie au sein des différents services.**

---

### Les réunions d'équipe

---

Il s'agit d'un espace d'échanges sur les cas ou situations rencontrés sans intervenant extérieur. L'objectif est de transmettre des informations, d'évoquer des réussites ou des difficultés, de réfléchir ensemble afin d'aboutir à des solutions adaptées et satisfaisantes pour l'équipe. C'est aussi le moment de gérer les priorités en cas de surcharge de travail et de limiter ainsi le stress inhérent à l'activité professionnelle. Sans multiplier trop les réunions, les managers doivent tirer profit de ces moments pour faciliter le dialogue entre collaborateurs.

---

### L'analyse des pratiques

---

Il s'agit de groupes d'échanges entre pairs ayant pour objectif d'améliorer la méthode de prise en charge des bénéficiaires. L'objectif est la formation des équipes par des exercices pratiques afin que chaque participant puisse mieux saisir son propre fonctionnement et s'améliorer en tant que professionnel. L'analyse des pratiques est fréquemment utilisée par des métiers comportant des dimensions relationnelles importantes. Les séances sont gérées par un animateur rompu aux méthodes d'analyse des pratiques et à la gestion de groupes de paroles.

---

## La supervision

---

Nous parlons de supervision lorsqu'un professionnel référent supervise l'activité d'un confrère dans le champ de la relation d'aide. Il s'agit donc de réfléchir sur des situations rencontrées dans le cadre professionnel et de leur impact sur la personne tout en recevant l'éclairage du superviseur expérimenté. En partageant ses connaissances, il apporte des clés pour mieux comprendre des difficultés rencontrées dans la relation thérapeutique, pour saisir l'impact émotionnel de la rencontre à la souffrance de l'autre. La supervision peut se faire à deux ou en petit groupe.

Certaines missions en France et à l'international ont déjà mis en œuvre un travail de supervision pour leurs équipes ou ont recours à l'analyse des pratiques de façon plus ponctuelle.

**Que ce soit pour la supervision ou l'analyse des pratiques, le pôle parcours peut vous apporter un rôle de conseil et d'appui dans l'identification des thérapeutes superviseurs.**

---

## L'accompagnement psychologique

---

Il peut arriver que des situations professionnelles impactent l'humeur et déstabilise le quotidien à un niveau plus personnel. Dans ces cas-là, un accompagnement psychologique de courte durée peut permettre d'apporter un espace de parole libre et individuel en dehors du cadre professionnel et de trouver des clés afin de mieux gérer ces situations.

De janvier à décembre 2017, le pôle parcours a pris en charge près de 70 consultations individuelles en toute confidentialité.

---

## Le debriefing

---

Il s'agit d'une intervention thérapeutique post-immédiate à la suite d'un incident traumatogène. Il se réalise en individuel ou en groupe par un professionnel formé au debriefing. L'objectif est de permettre aux personnes de verbaliser leur vécu de l'événement, étapes par étapes, afin de diminuer la détresse et de prévenir d'éventuels troubles psychologiques.

Médecins du Monde a majoritairement recours au debriefing sur le terrain lors d'incidents critiques.

---

### A titre individuel

---

En période de malaise, il est important d'être à l'écoute de son corps. Les activités physiques, la pratique de la relaxation sont

des outils possibles. S'octroyer des moments de détente et de plaisir est nécessaire pour se déconnecter de l'environnement professionnel. Aussi, dans les périodes plus compliquées, échanger avec ses proches (amis ou famille) permet de prendre conscience de ses difficultés, de les verbaliser et aussi de prendre un peu de distance.

**Ne négligez jamais vos activités extra-professionnelles !**

## QUI CONTACTER DANS LE CADRE D'UN ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL ? COMMENT FAIRE ?

---

Le pôle parcours a travaillé au développement du réseau de psychologues et psychiatres proposant une prise en charge en libéral en France et à l'international. Tous possèdent des connaissances des problématiques liées au secteur de la solidarité internationale et à l'interculturalité. Ils sont expérimentés sur la gestion des risques psychosociaux ou des psychotraumatismes. Différentes approches thérapeutiques permettent de réagir efficacement et de proposer une solution adaptée aux problèmes rencontrés. Ce réseau se compose de thérapeutes multilingues, aux éclairages théoriques variés.

Médecins du Monde s'engage à couvrir jusqu'à 4 sessions par an, si elles ne sont

pas couvertes par la sécurité sociale, sur des problématiques en lien avec votre activité professionnelle.

Cependant, vous pouvez aussi avoir recours à votre propre réseau. Médecins du Monde prendra en charge de la même façon votre suivi individuel avec un psychothérapeute que vous aurez vous-même identifié.

La mutuelle de MdM prend également en charge des consultations en « médecine douce » dont celles avec un psychologue à hauteur de 225 euros par an pour les personnes ayant des contrats de droit français (hors CDDU, VSI, stage, bénévolat).

**Attention :** Quand vous consultez un psychologue, si vous ne vous présentez pas à une séance qui a été programmée, la séance sera due et Médecins du Monde la prendra en charge. Il est indispensable d'anticiper les annulations et de prévenir le psychologue en amont (le plus souvent au moins 24h à l'avance).

Cette démarche d'accompagnement est gérée par le pôle parcours de la DRH. Si vous avez des questions, des doutes, des interrogations, votre contact privilégié est Alice Hennessy, responsable du pôle parcours, qui vous aidera à déterminer la formule la plus adaptée à votre situation.







Direction des Ressources Humaines  
Première édition : juillet 2018