



Personnes de Confiance

Jour 3



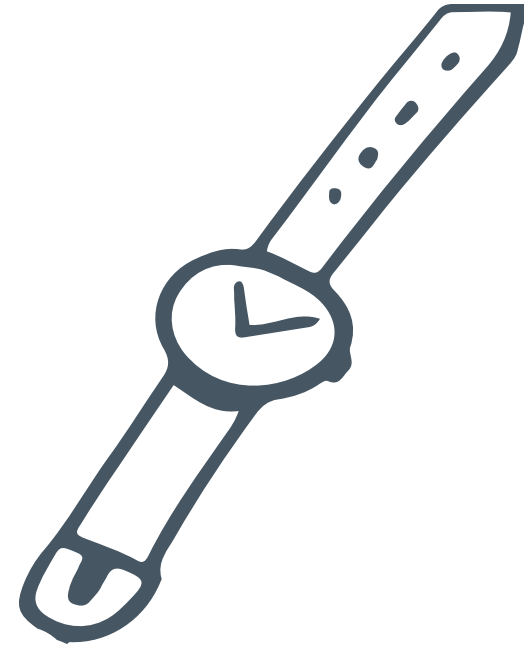
Odile Duez



Modalités pratiques : horaires

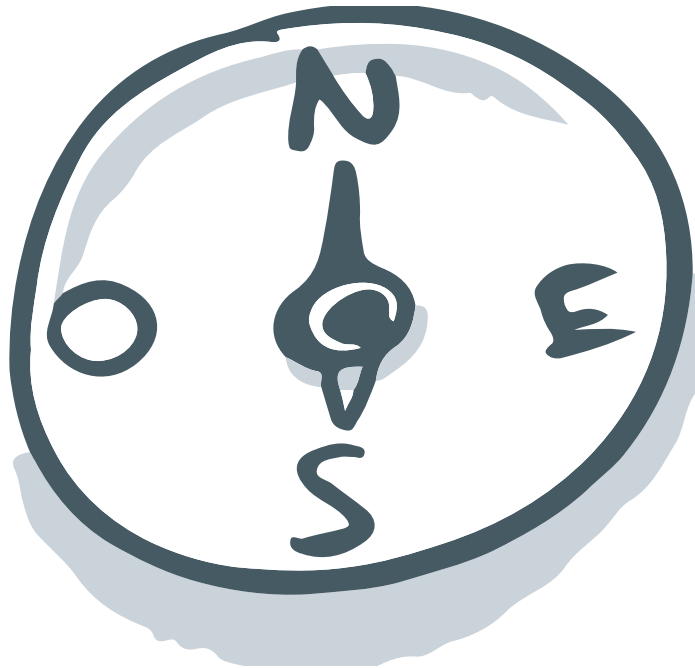
9h30 – 17h

pauses régulières – 1h de pause vers 13h



Cadre légal et statut de la PdeC	Valérie Lebrun/ Odile Duez
Entretien et communication	Marc Drèze
RPS, gestion des émotions, etc.	Odile Duez
Conflits et conciliation	Jean Martens
Organisation et récapitulatif	Valérie Lebrun

Modalités pratiques : cadre



Respect

Bienveillance

Discrétion par rapport au groupe

Secret professionnel par rapport aux situations

Parler en « je »

On a déjà vu...

Le bien-être au travail:

Cadre légal – les 7 domaines

Principe de prévention

Les acteurs généraux et spécialisés

Les RPS:

Définition

Les 5 composantes

Les conséquences

Les acteurs

Les méthodes d'analyse de risques (a priori, d'une situation de travail spécifique dans laquelle un danger est détecté.

Risques psychosociaux au travail

Probabilité **qu'un ou plusieurs** travailleurs subissent

un **dommage psychique**
pouvant s'accompagner d'un dommage **physique**

suite à l'exposition
à des composantes
de :

- organisation du travail,
 - contenu du travail,
 - conditions de travail,
 - conditions de vie au travail,
 - relations interpersonnelles au travail
-

qui comporte objectivement un **danger**

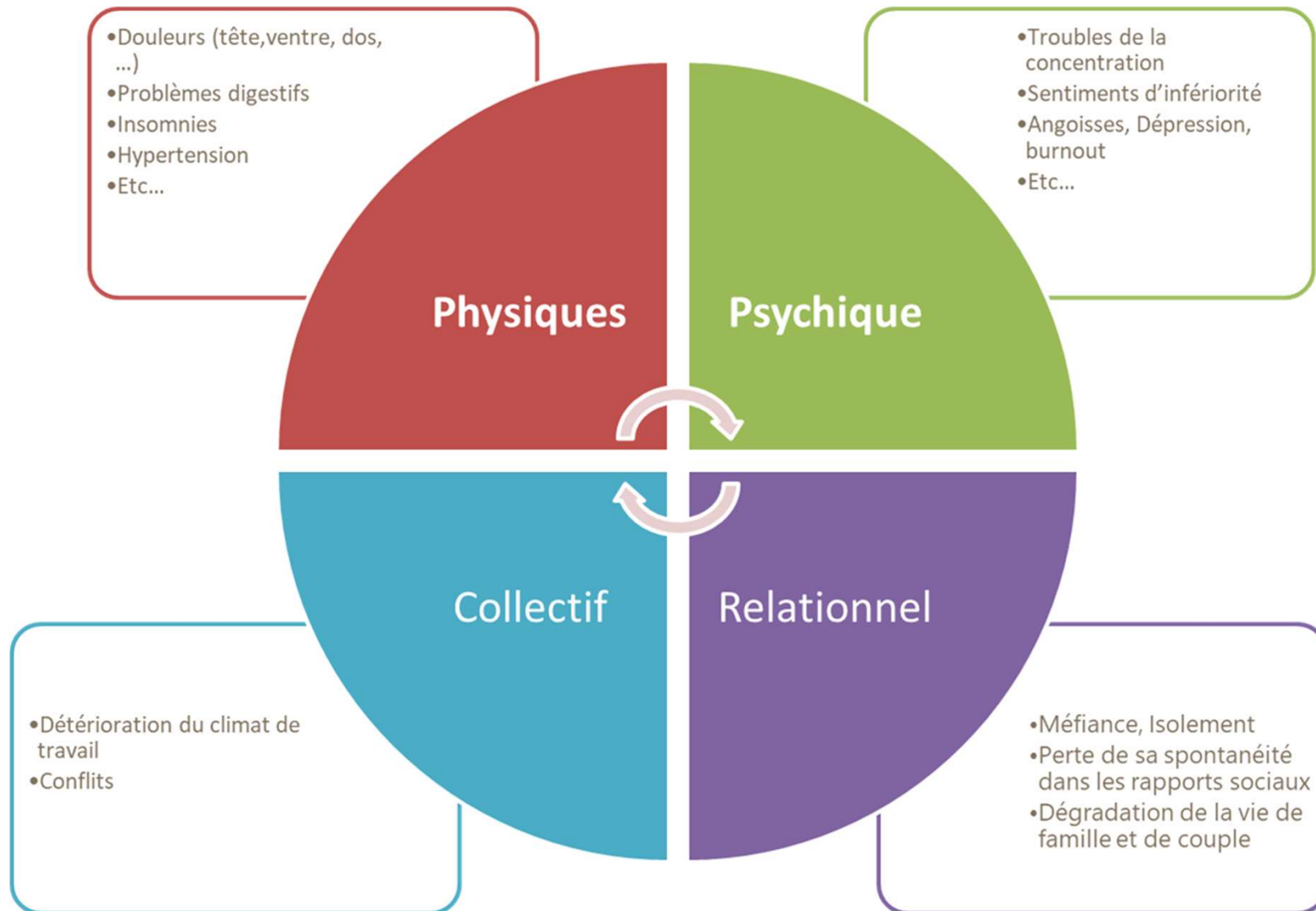
sur lequel employeur a **impact**

→ Toutes ces sources de RPS sont liées les unes aux autres et s'influencent.

Exemple: un travailleur ayant de bonnes relations avec ses collègues fera mieux face à une situation difficile au niveau de l'organisation du travail qu'un travailleur dans un groupe où les relations de travail sont mauvaises

→ Nécessaire d'avoir une **vision globale** de la situation et d'agir sur l'ensemble des facteurs

Conséquences des risques psychosociaux pour l'individu



Conséquences des risques psychosociaux pour le collectif et l'entreprise

Diminution de la
qualité du travail

Baisse de la
motivation

Augmentation des
accidents de travail

Augmentation des
absences

Ambiance de travail
tendue

Retombées
néfastes sur
l'image de
l'entreprise

Statut de la personne de confiance

La personne de confiance

Employeur avec 50 travailleurs ou plus	Employeur avec 20 travailleurs ou plus, mais moins de 50	Employeur avec moins de 20 travailleurs
<p>Désignation obligatoire d'une personne de confiance</p>	<p>Désignation facultative d'une personne de confiance à moins que tous les membres de la délégation syndicale, ou, à défaut, l'ensemble des travailleurs, en font la demande</p>	<p>Désignation facultative d'une personne de confiance à moins que tous les membres de la délégation syndicale, ou, à défaut, l'ensemble des travailleurs, en font la demande</p>
<p>Au moins une personne de confiance interne</p>	<p>Au moins une personne de confiance interne lorsque l'employeur fait seulement appel à un conseiller en prévention aspects psychosociaux externe.</p>	<p>Choix entre personne de confiance interne ou externe</p>

La personne de confiance

Les employeurs peuvent/doivent désigner comme personne de confiance

- un membre du personnel
- Et/ou une personne externe à l'entreprise ou à l'institution.

Accord de l'ensemble des membres représentant les travailleurs au sein du Comité sur la personne désignée (idem écartement)

La personne de confiance

Ses coordonnées doivent être inscrites dans le règlement de travail ainsi qu'à un endroit facilement accessible pour les travailleurs (affiche, intranet..)

Elle doit suivre la formation endéans les 2 ans qui suivent sa désignation et est tenue de se perfectionner au moyen d'une supervision annuelle.

Les frais de formation, ainsi que les frais de déplacement pour s'y rendre, sont à charge de l'employeur. Le temps consacré à ces formations est rémunéré comme du temps de travail.

La personne de confiance

Incompatibilités :

- CPMT
- Délégué syndical
- Délégué de l'employeur ou du personnel au conseil d'entreprise ou au Comité,
- Candidat aux élections sociales

Autres obligations

Elle se **concerte régulièrement avec le CPAP** (droit et obligation d'entretenir tous les contacts utiles à l'accomplissement de leurs missions)

Elle transmet par écrit au moins une fois par an les données **des incidents répétés** qu'elle a traités au conseiller en prévention aspects psychosociaux pour l'évaluation de la politique de prévention des risques psychosociaux.

Elle fournit au conseiller en prévention du service interne les données anonymes lui permettant de rédiger le **rapport annuel** du service interne.

Le cas échéant, elle tient le **registre des faits de tiers** et participe à l'élaboration concrète de la procédure interne.

Participation aux réunions du Comité

Lorsque l'ordre du jour du Comité contient un point relatif à la prévention des risques psychosociaux, la personne de confiance doit être convoquée à la réunion et y participe avec voix consultative.

par exemple :

- discussions sur les procédures ou sur les résultats de l'analyse des risques et l'évaluation des mesures de prévention ou
- discussions sur le traitement d'une demande d'intervention psychosociale formelle à caractère principalement collectif.

Autonomie

La personne de confiance exerce sa fonction en toute autonomie. Elle agit donc seule dans les situations qu'elle traite sans recevoir d'ordre de quiconque.

Lorsqu'elle agit dans sa fonction de personne de confiance, elle est rattachée fonctionnellement au service interne de prévention et de protection au travail.

Elle a accès directement à la personne chargée de la gestion journalière de l'entreprise ou de l'institution.

Elle doit disposer

- du temps nécessaire à l'accomplissement de ses missions et
- d'un local adéquat pour exercer ses missions en toute confidentialité.

L'employeur doit lui fournir les informations pertinentes pour accomplir ses missions, notamment les résultats des analyses des risques portant sur les risques psychosociaux

Protection

- Pas de protection spécifique contre le licenciement
MAIS ne peut subir de préjudice en raison de ses activités de PC
- Personne ne peut faire pression sur la PC dans l'exercice de ses fonctions (par exemple pour obtenir des informations)
- Accord des membres représentants les travailleurs au Comité nécessaire pour l'écarter de sa fonction
- Peut faire appel au conseiller en prévention aspects psychosociaux pour l'accomplissement de ses missions si elle en ressent le besoin
 - notamment en lui transmettant la demande d'intervention lorsque celle-ci concerne l'employeur lui-même ou un supérieur hiérarchique et que cela peut compromettre son autonomie ou lui porter préjudice.

Secret professionnel

La personne de confiance est tenue au secret professionnel. Elle ne peut donc en principe pas révéler à des tiers les informations individualisables portées à sa connaissance dans le cadre de l'exercice de sa fonction.

Plusieurs exceptions tempèrent ce principe:

- Pour lui permettre de gérer au mieux l'intervention psychosociale informelle, la législation autorise la personne de confiance à transmettre à des tiers les informations qu'elle estime pertinentes pour le bon déroulement de cette intervention psychosociale.

- La personne de confiance peut échanger les informations strictement nécessaires à l'accomplissement de ses missions avec le conseiller en prévention aspects psychosociaux du travail (même sans l'accord du travailleur).

Le conseiller en prévention et la personne de confiance doivent connaître mutuellement les services dans lesquels ils ont été amenés à intervenir pour une demande d'intervention psychosociale formelle ou informelle ou pour l'analyse d'une situation de travail spécifique dans laquelle un danger était détecté. A ce stade du premier échange, il n'est cependant pas nécessaire qu'ils s'échangent l'identité des personnes impliquées dans les demandes. Cela peut par contre s'avérer utile ultérieurement lorsque le conseiller ou la personne de confiance sont amenés à devoir intervenir dans les services mentionnés.

Secret professionnel

- La personne de confiance peut échanger les informations strictement nécessaires à l'accomplissement de ses missions avec d'autres personnes de confiance (mais il est recommandé de demander préalablement l'accord du travailleur).
- La personne de confiance peut échanger des informations qu'elle estime nécessaires avec le conseiller en prévention-médecin du travail pour que des mesures appropriées puissent être prises vis-à-vis d'un travailleur, à condition que ce travailleur ait donné son consentement par écrit à cet échange.
- Elle a le choix de transmettre ou non des informations issues de sa fonction lorsqu'elle est appelée à témoigner en justice auprès du juge d'instruction ou du juge d'un tribunal (en principe, pas aux services de police ni à l'inspection du contrôle du bien-être au travail, ni à l'Auditorat du travail).

Secret professionnel

Elle a le choix de transmettre ou non des informations issues de sa fonction lorsqu'elle est appelée à témoigner en justice auprès du juge d'instruction ou du juge d'un tribunal (en principe, pas aux services de police ni à l'inspection du contrôle du bien-être au travail, ni à l'Auditorat du travail).

Procédure interne

Procédures internes

Un travailleur qui estime subir un dommage psychique, qui peut également s'accompagner d'un dommage physique, découlant des risques psychosociaux au travail, dispose de différentes possibilités d'action :

Relations sociales habituelles

- son employeur ou son supérieur hiérarchique
- un membre du comité pour la prévention et la protection au travail (CCB/CPPT)
- un délégué syndical

La procédure interne

- l'intervention psychosociale informelle
- l'intervention psychosociale formelle (AR niv. indiv.)

Procédure interne RPS

Le but est toujours de trouver une solution en interne, sans recourir aux tribunaux car ce sont des situations subjectives.

Informel = sans impliquer l'employeur

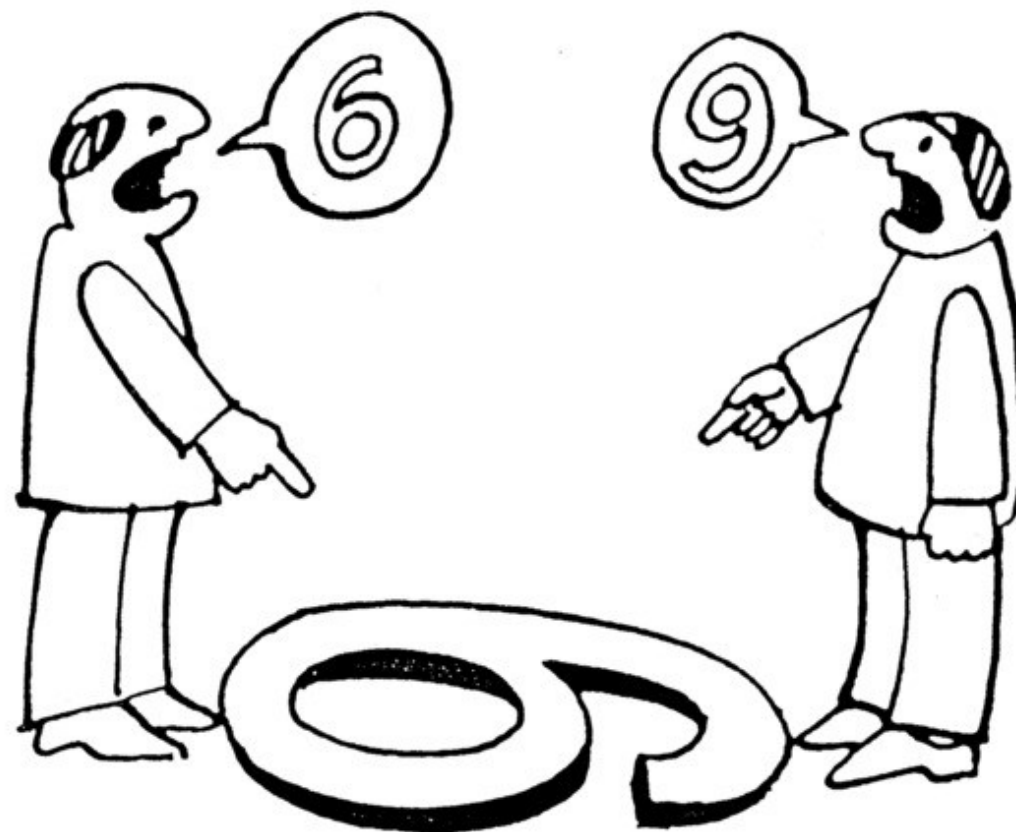
Le but de la procédure interne est toujours de rétablir une situation de travail qui soit sereine pour tous.

On est toujours centré sur le présent et l'avenir.

On n'est pas à la recherche d'un coupable ou d'une faute.

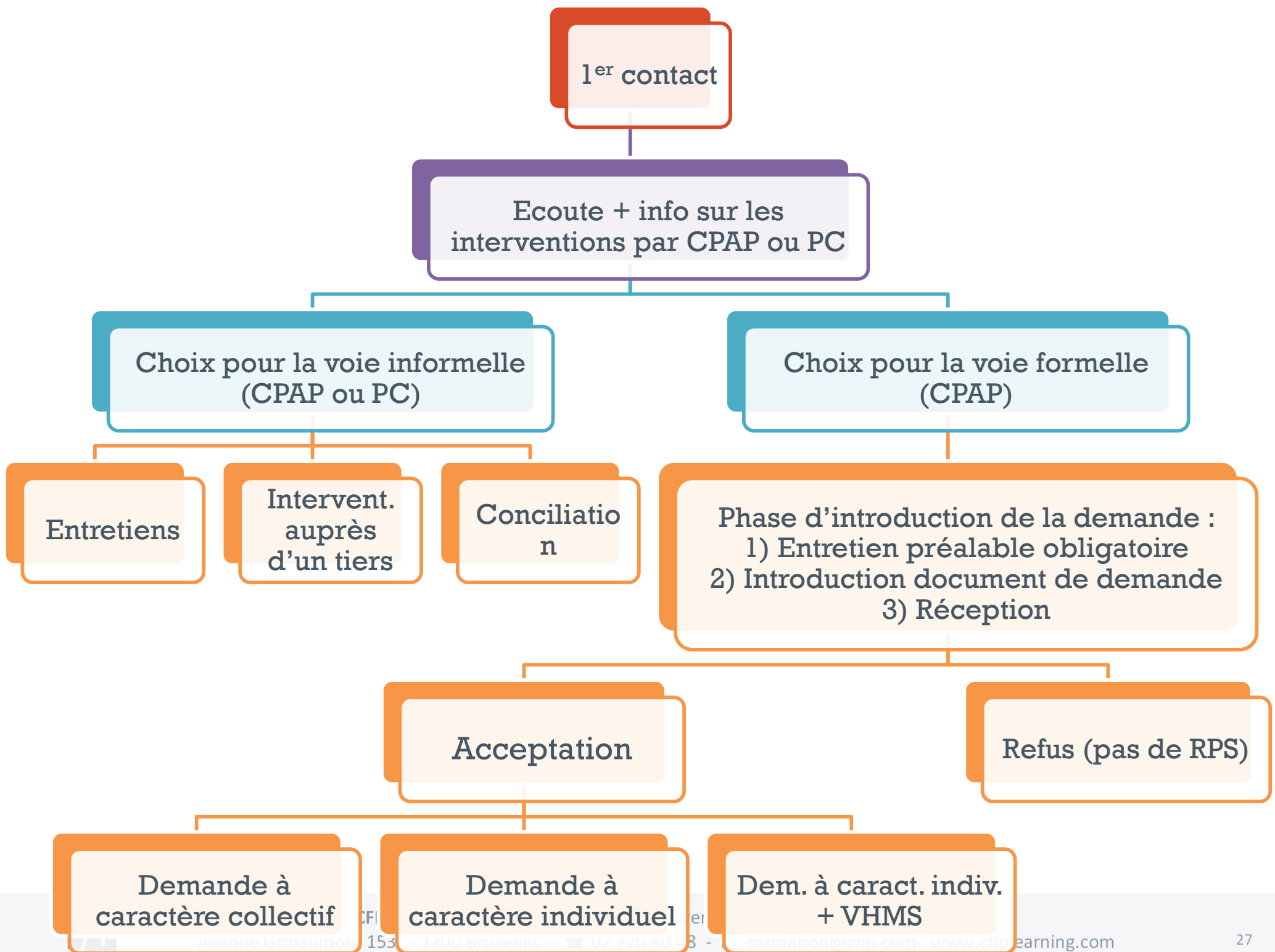
On analyse la situation et on propose des pistes pour l'améliorer.

Prévention des RPS



Phase préalable au choix

- Premier contact par téléphone, mail, visite, ...
- 10 j calendrier pour rencontrer le demandeur et l'informer sur les différents modes d'intervention
- par la personne de confiance ou le conseiller en prévention spécialisé dans les aspects psychosociaux
- Issue = ne pas poursuivre OU choix d'intervention
-> signer demande (mandat)



Choix pour la voie informelle

Intervention psychosociale informelle

Entretiens personnels

Ecoute

Conseils

Soutien

Coaching

Intervention auprès d'un tiers

Nom du tiers et but de l'intervention précisés dans le mandat

Tiers = partie non impliquée dans la situat^o probl. mais dont l'intervent^o pourrait aider à la résoudre

Conciliation

Accord des deux parties indispos.

Neutralité en impartialité de l'intervenant = facilitateur

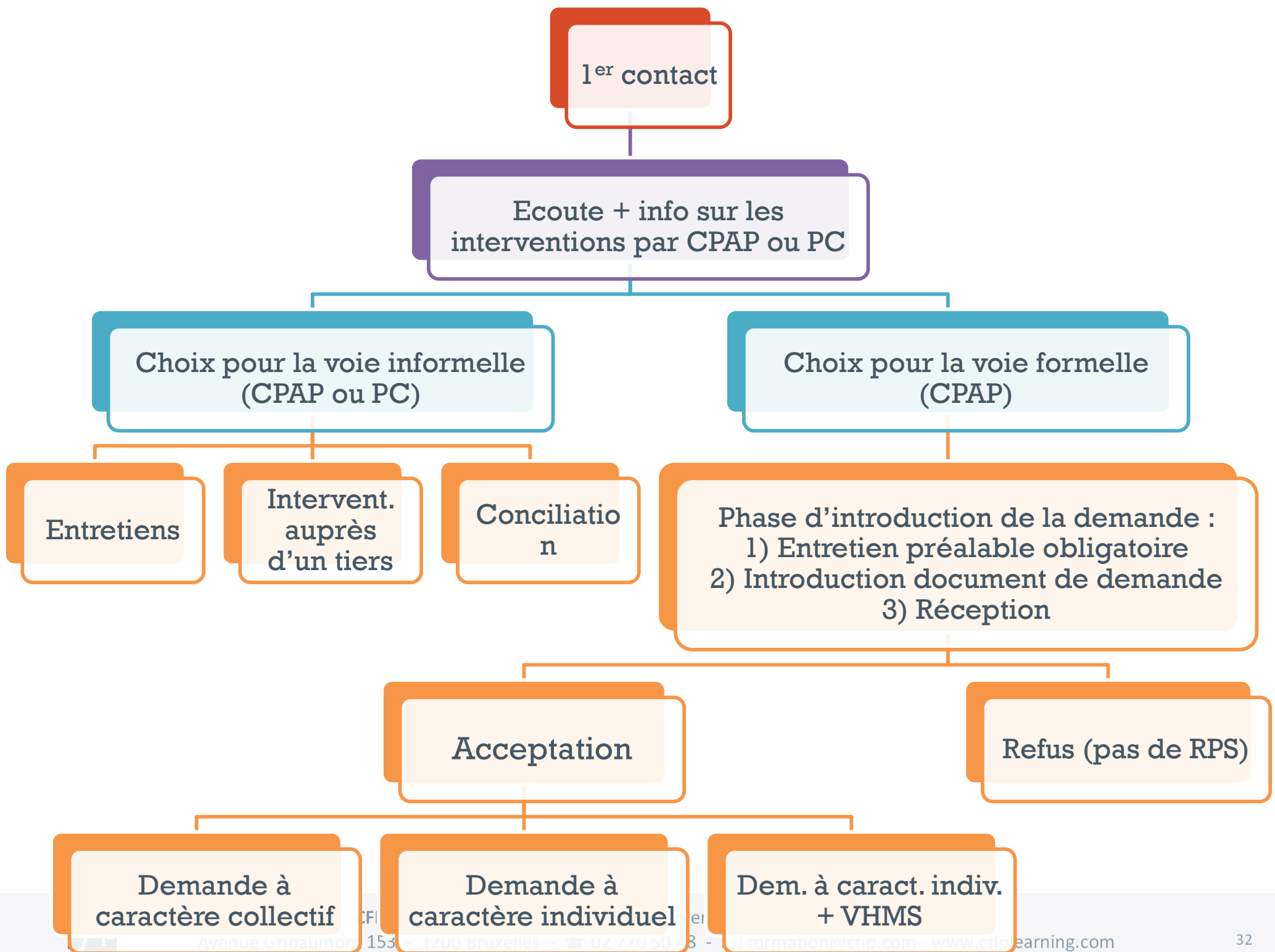
Recherche d'un accord respectueux des intérêts des deux parties

Choix pour la voie formelle

Intervention psychosociale formelle

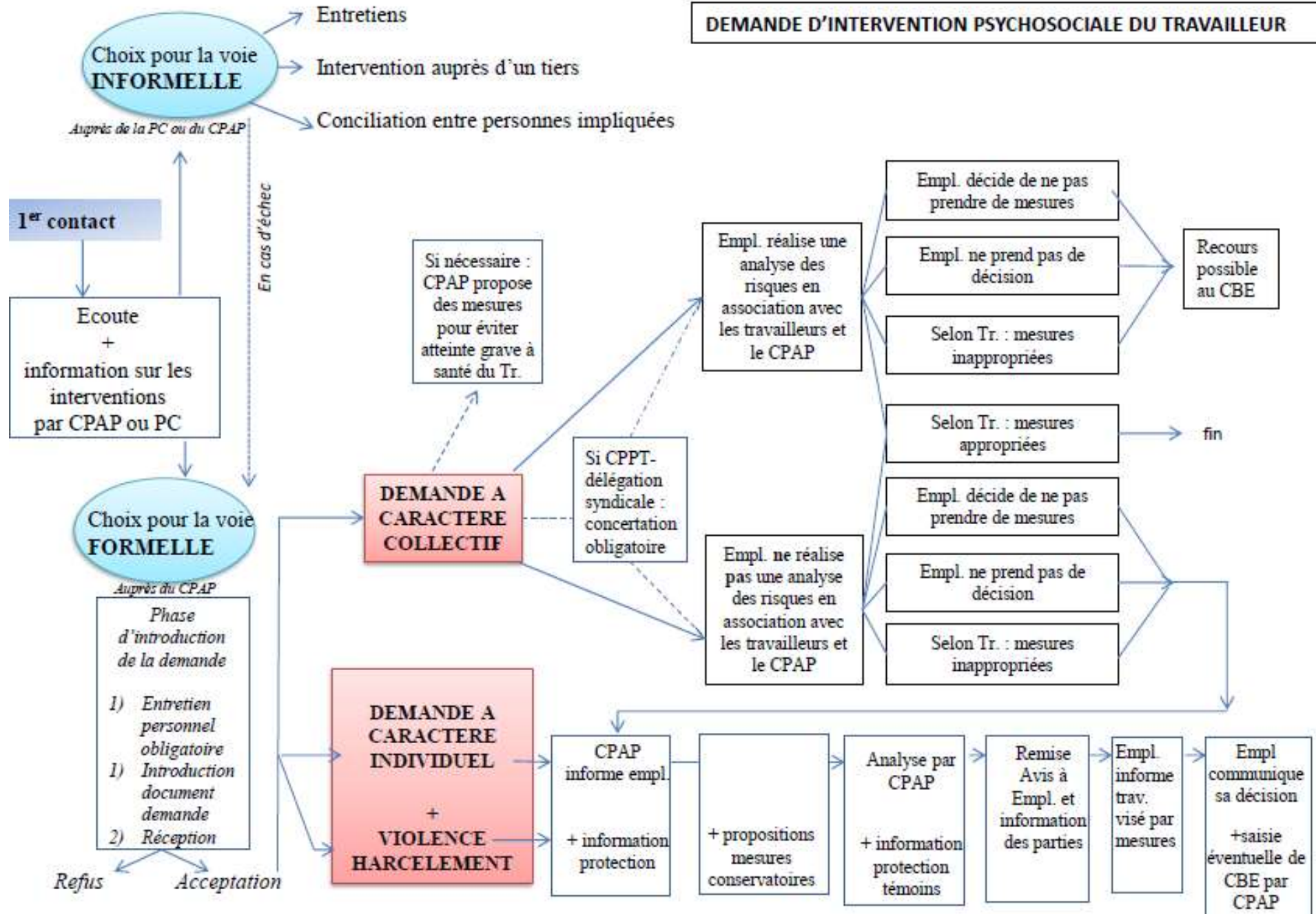
Objectif = demander à l'employeur de prendre des mesures de prévention appropriées

CPAP réalise une analyse des risques de la situation de travail du demandeur et remet un avis à l'employeur : résultats de cette analyse + propositions de mesures individuelles et collectives





DEMANDE D'INTERVENTION PSYCHOSOCIALE DU TRAVAILLEUR



Exercice

Par 2 : recevoir un demandeur pour la première fois et

- Lui expliquer votre rôle comme personne de confiance
- Lui exposer les modes d'action à sa disposition et le choix qu'il doit faire

Avant de commencer, des questions ? On récapitule les éléments importants ?

(distribuer memo, formulaires et attitudes)

Procédures externes



L'inspection contrôle du bien-être au travail (CBE)

Le travailleur peut y faire directement appel si rien n'existe en interne

Compétence ouverte à tous les risques psychosociaux

Intervenant de seconde ligne

Renvoi préférentiel à la procédure interne

Vérification de l'application des mesures proposées par le CPAP

Autres instances externes

Ministère public : auditorat du travail

Procédure pénale :

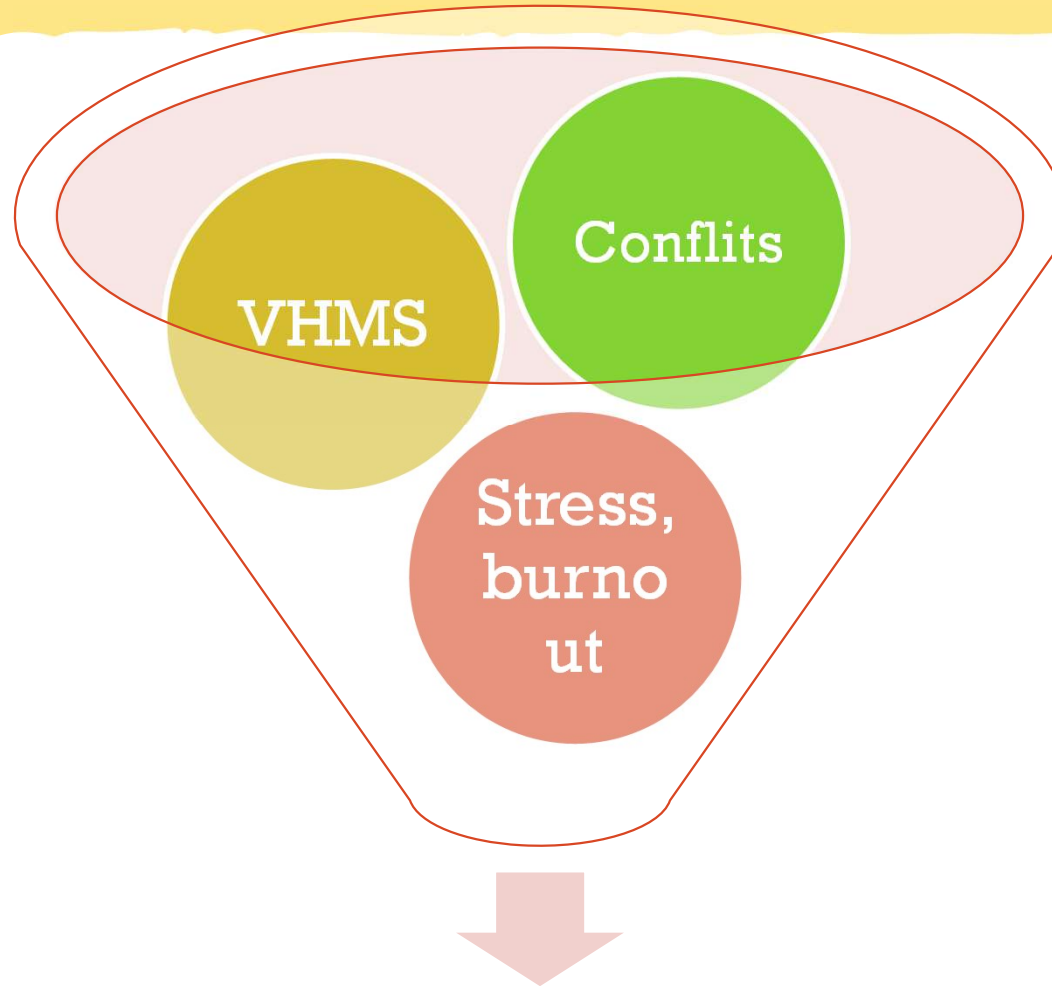
quand l'auditeur ne classe pas le dossier, il peut assigner devant le tribunal correctionnel l'auteur des comportements abusifs et dans certaines circonstances, l'employeur, ses mandataires et préposés qui auraient commis une infraction à la législation

Procédure civile :

dans le cas spécifique de VHMS, la personne qui s'estime victime peut engager une action pour obtenir :

- un dédommagement en réparation du dommage matériel et moral ou
- une injonction du tribunal à l'égard de l'auteur afin que les faits cessent (action en cessation)

La souffrance au travail



Risques psychosociaux au travail

Risques psychosociaux : cas particuliers

VHMS

Violence

Harcèlement
moral

Harcèlement
sexuel

Exercice de groupe

Répartissez-vous en 3 groupes

Qu'entendez-vous par :

- harcèlement moral au travail,
- harcèlement sexuel au travail,
- violence au travail ?

Définition harcèlement moral

- Ensemble abusif de comportements
- Externes ou internes à l'entreprise ou à l'institution
- Qui se produisent pendant un certain temps
- Qui ont pour objet ou pour effet
 - de porter atteinte à la personnalité, la dignité ou l'intégrité physique ou psychique d'un travailleur ou d'une autre personne (...) lors de l'exécution de son travail
 - De mettre en péril son emploi ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant

Définition harcèlement moral

- Et qui se manifestent notamment par des paroles, des intimidations, des actes, des gestes ou des écrits unilatéraux
- Ces conduites peuvent notamment être liées à la religion ou aux convictions, au handicap, à l'âge, à l'orientation sexuelle, au sexe, à la race ou à l'origine ethnique.

Définition harcèlement sexuel

- Tout comportement non désiré
- verbal, non verbal ou corporel
- à connotation sexuelle,
- ayant pour objet ou pour effet
 - de porter atteinte à la dignité d'une personne ou
 - de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant".

Définition de la violence au travail

- Chaque situation de fait où un travailleur (...) est menacé ou agressé psychiquement ou physiquement lors de l'exécution du travail".
 - Une seule agression suffit quand elle est grave
- Comportements visés
 - Les comportements instantanés sur les lieux de travail
 - Les tiers dont l'employeur n'est pas responsable
- C'est une notion très large: menace ou agression physique ou psychique!

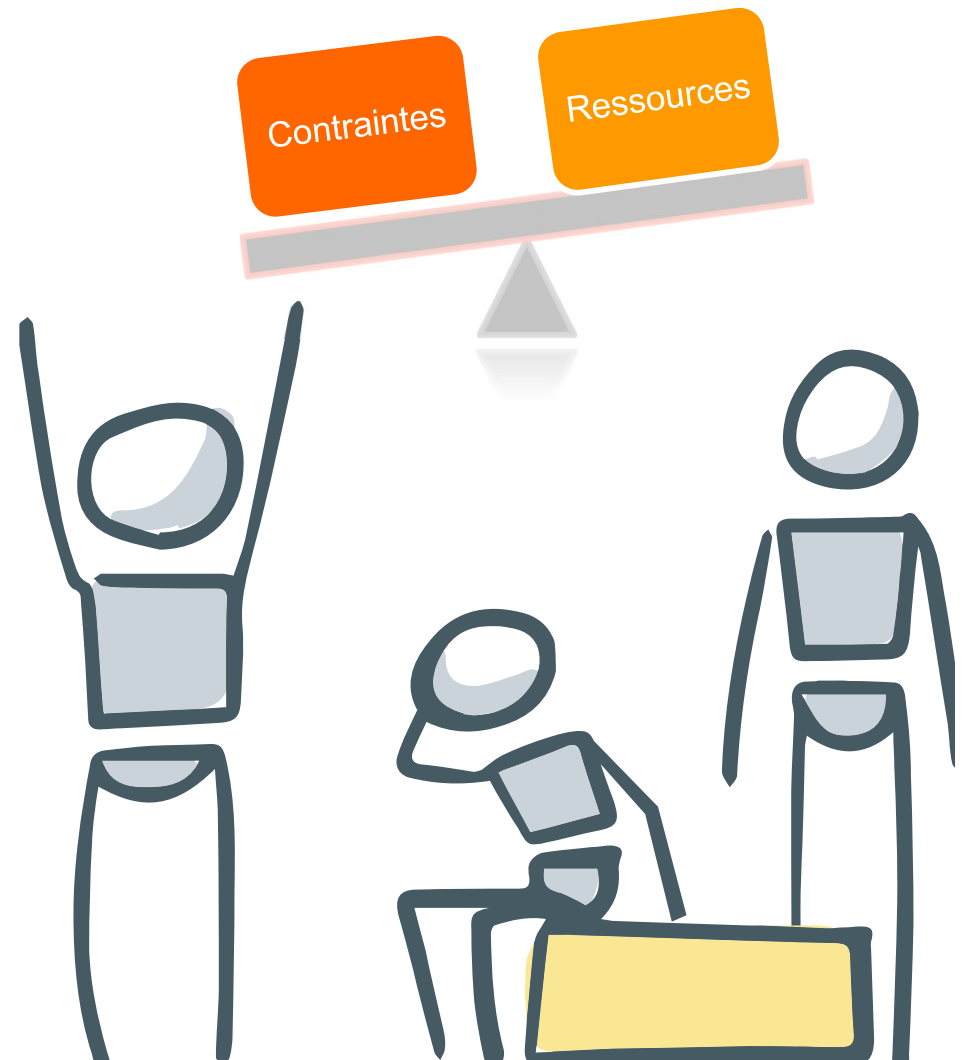
Stress, burn-out

Déf. de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail

« Un état de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre

- la **perception** qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et
- la **perception** qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face.

Bien que le processus d'évaluation des contraintes et des ressources soit d'ordre psychologique, les effets du stress ne sont pas uniquement de nature psychologique. Il affecte également la **santé physique, le bien-être** et la **productivité** de la personne qui y est soumise. »



L'individu mobilise ses ressources face aux exigences de la situation, aux changements

Si les contraintes sont trop nombreuses et/ou perdurent trop longtemps, il n'arrive plus à s'adapter de façon satisfaisante

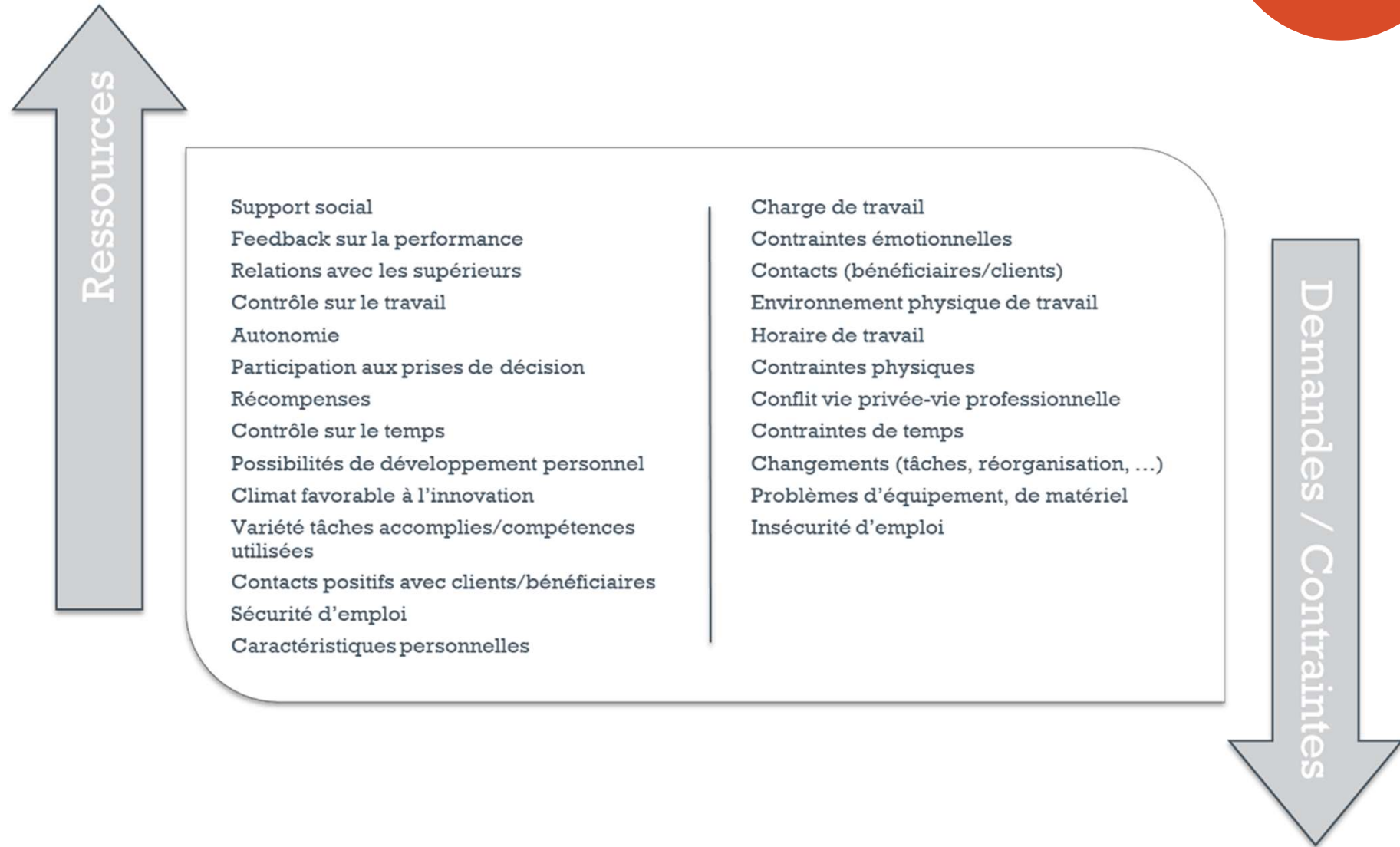
= Stress (principal RPS)

Comportement problématique : agressivité, anxiété, dépression, absences, etc.

Conséquences négatives sur le travail (baisse de productivité, surcharge pour les autres, etc.)

Qu'est-ce que le stress ?

Stress,
burnout



Burnout : définition

Stress,
burnout

« le burnout est un état d'esprit négatif persistant lié au travail, chez des individus "normaux", qui est caractérisé par de l'épuisement, un sentiment d'inefficacité, une démotivation et des comportements dysfonctionnels au travail.

Cet état d'esprit n'est souvent pas remarqué par le travailleur pendant un long moment. Il résulte d'une différence entre les intentions et la réalité du travail. Souvent, les travailleurs entretiennent cet état d'esprit par des stratégies d'adaptation qui sont inefficaces. »

Schaufeli & Enzmann, 1998



Burnout : symptômes

<i>Physiques</i>	<i>Cognitifs et affectifs</i>	<i>Comportementaux</i>
<input type="checkbox"/> Asthénie <input type="checkbox"/> Troubles du sommeil <input type="checkbox"/> ↓ énergie <input type="checkbox"/> Plaintes neurovégétatives/ fonctionnelles (par ex. palpitations, plaintes gastro-intestinales, épigastralgie, oppression thoracique, ...)	<input type="checkbox"/> ↓ sentiment de contrôle <input type="checkbox"/> ↓ sentiment de compétence <input type="checkbox"/> ↓ motivation <input type="checkbox"/> Frustration <input type="checkbox"/> Anxiété <input type="checkbox"/> Irritabilité <input type="checkbox"/> ↓ estime de soi <input type="checkbox"/> ↓ idéalisme <input type="checkbox"/> ↓ concentration <input type="checkbox"/> ↓ mémoire <input type="checkbox"/> Humeur depressive <input type="checkbox"/> Dualité : quitter le travail ou rester ?	<input type="checkbox"/> Changement d'attitude envers autrui (cynisme, indifférence, distanciation, détachement) <input type="checkbox"/> Tendance à s'isoler <input type="checkbox"/> ↓ performance <input type="checkbox"/> Absentéisme dans l'année écoulée <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Fréquent, de courte durée <input type="checkbox"/> De longue durée (1 mois ou plus) <input type="checkbox"/> Agressivité

Burnout vs Stress

Stress	Burnout
<p>Conséquence directe de stressseurs. Le sens du travail n'est pas central</p> <p>Est passager ou chronique</p> <p>Peut toucher tout type de travailleur</p> <p>N'est pas forcément accompagné d'attitudes négatives envers autrui</p> <p>Le support social et les stratégies d'adaptation peuvent être médiateurs entre stress et burnout</p>	<p>Rôle important du sens du travail dans l'apparition du syndrome</p> <p>Est la conséquence d'une exposition à un stress persistant de longue durée</p> <p>Touche avant tout les personnes qui accordent beaucoup d'importance au travail</p> <p>Attitudes et comportements négatifs envers les collègues, clients, patients,...</p> <p>Cynisme</p>

Burnout : rôle potentiel de la PC

- Détection précoce éventuelle
- Orientation (médecin, psychologue)
- Assister LH pour agir sur les contraintes et augmenter les ressources
- Alerte LH, CPAP
- Accompagner reprise du travail
- D'autres idées ? (toujours être créatif)

Conflits

Partout où les gens travaillent ensemble, des conflits surgissent.

Réussir à bien gérer les conflits, à bien y réagir permet

- d'éviter les effets négatifs du conflit
- voire d'en retirer des bénéfices

Conséquences des conflits

Influence négative des conflits

- Affectation du bien-être : tensions, stress, frustrations, débordements émotionnels
- Gaspillage important de ressources : temps, énergie, argent
- Provoquer des ressentiments, des rancœurs

Influence positive des conflits

- Identifier un problème et lui apporter une solution constructive
- Amener des personnes à changer leur mode de relation
- Initier un changement, une évolution

Que faire en cas de conflit ?

A suivre...

Situations de souffrance relationnelle au travail

Souffrance relationnelle

Une situation où une personne, un groupe, éprouve ou exprime un sentiment de mal-être en raison des relations sur le lieu de travail ou en lien avec le travail.

Souffrance relationnelle

Situations symétriques

Vs

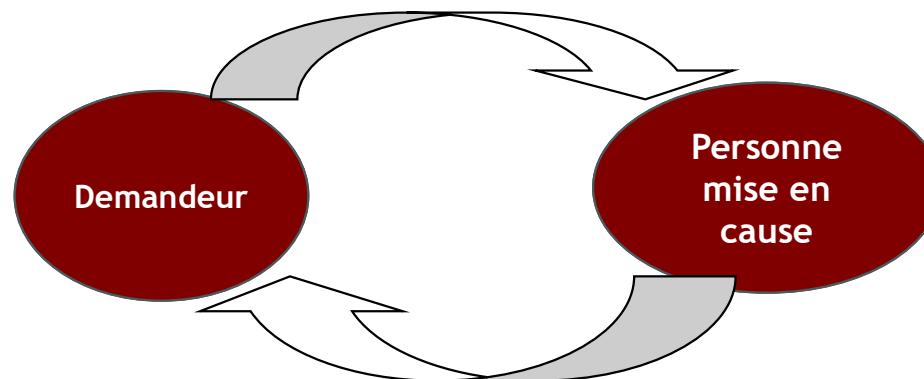
Situations complémentaires

Souffrance relationnelle : Le conflit latent

(situation symétrique)

Niveau interpersonnel: **confrontation** (↔)

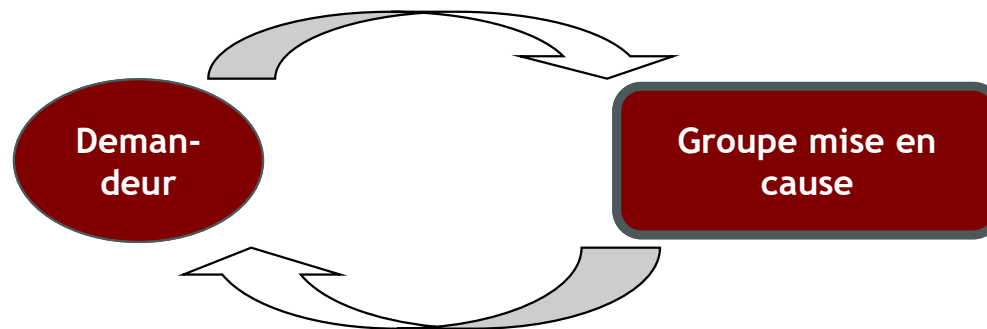
- Actions en miroir
- Enjeu = « occuper le centre", chasser les autres ou les dominer
- Les deux parties mobilisent leurs propres forces
- Pas nécessairement d'escalade
- La stratégie de coping = la «contre-attaque"
- Tentative de communiquer = maintenir le niveau de confrontation



Souffrance relationnelle : L'hyperconflit (situation symétrique)

Niveau groupal: **confrontation** (↔)

- Les 2 parties présentent des comportements de harcèlement
- Forces similaires
- Ex.: confrontation entre un groupe et son responsable: rétention d'information, sabotage du travail, nier l'autorité, se moquer, isoler, etc. vs. Changer au dernier moment les conditions de travail et les horaires, ordres contradictoires, deadlines impossibles, etc.

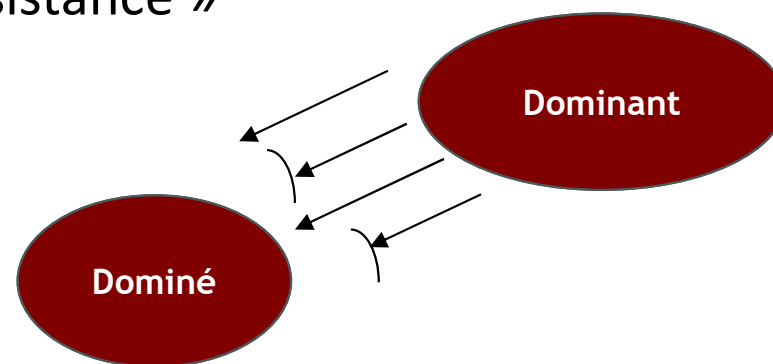


Souffrance relationnelle: VHMS - Emprise

(Situations complémentaires)

Niveau interpersonnel: **violence unilatérale** (☞)

- = « attaque – protection »
- Comportement violent vs. Se protéger, se défendre, refuser d'obéir, le but n'est pas « d'endommager » l'autre partie
- Le dominé: essaie de préserver son intégrité en s'opposant de temps en temps à l'autre, MAIS ne remet pas en question la supériorité de l'autre comme dans la confrontation.
- Le dominant: garde l'initiative de la relation, alors que le dominé ne fait que réagir sans vouloir changer les règles de la relation
- La stratégie de coping = « offrir une résistance »



La maltraitance managériale

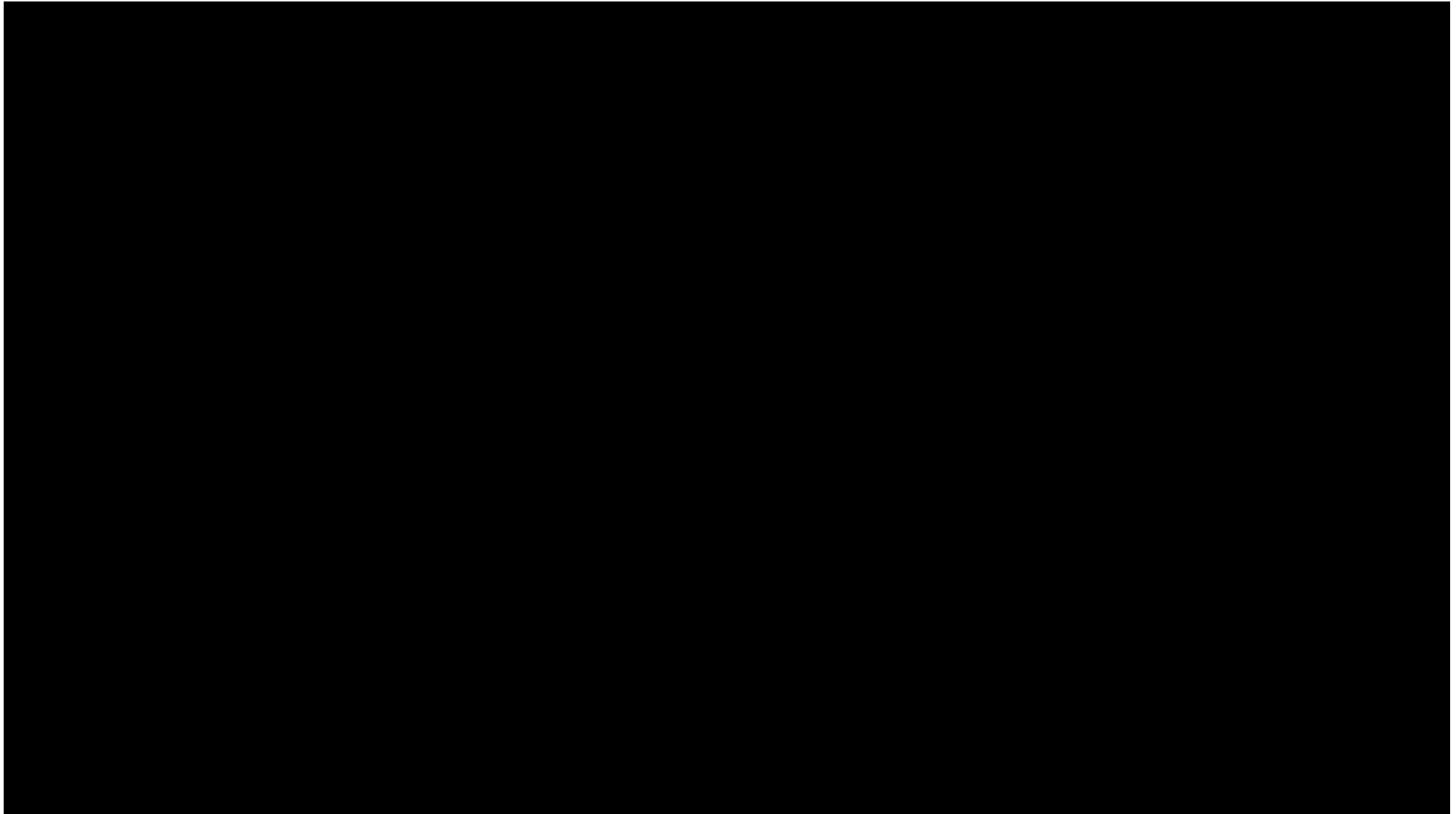
- « Comportement tyrannique de certains dirigeants caractériels qui font subir une pression terrible à leurs salariés ou qui les traitent avec violence, en les invectivant, en les insultant sans aucunement les respecter »
- Ce n'est pas l'individu qui est personnellement visé
- Une réaction collective est nécessaire pour se défendre par rapport à la maltraitance managériale

La gestion des émotions



Les émotions

https://www.youtube.com/watch?v=_DakEvdZWLk



Emotion

L'émotion est une information (neutre - ni positive ni négative, ni agréable ni désagréable)

- Qui pousse à l'action
- Qui provoque des pensées
- Qui se prolonge en sentiment

Identifier ses émotions

- Porter attention aux signes émis par le corps
- Enrichir son vocabulaire émotionnel
- Sortir de « je me sens bien/je me sens pas bien » et s'efforcer à nommer ses émotions de manière plus précise
- Chercher à distinguer:
 - La situation
 - Vos interprétations
 - Vos sensations
 - Votre émotion
 - Les pensées associées

Nos émotions et nous

Nos pensées

Nous ne sommes pas nos pensées

Nos pensées automatiques

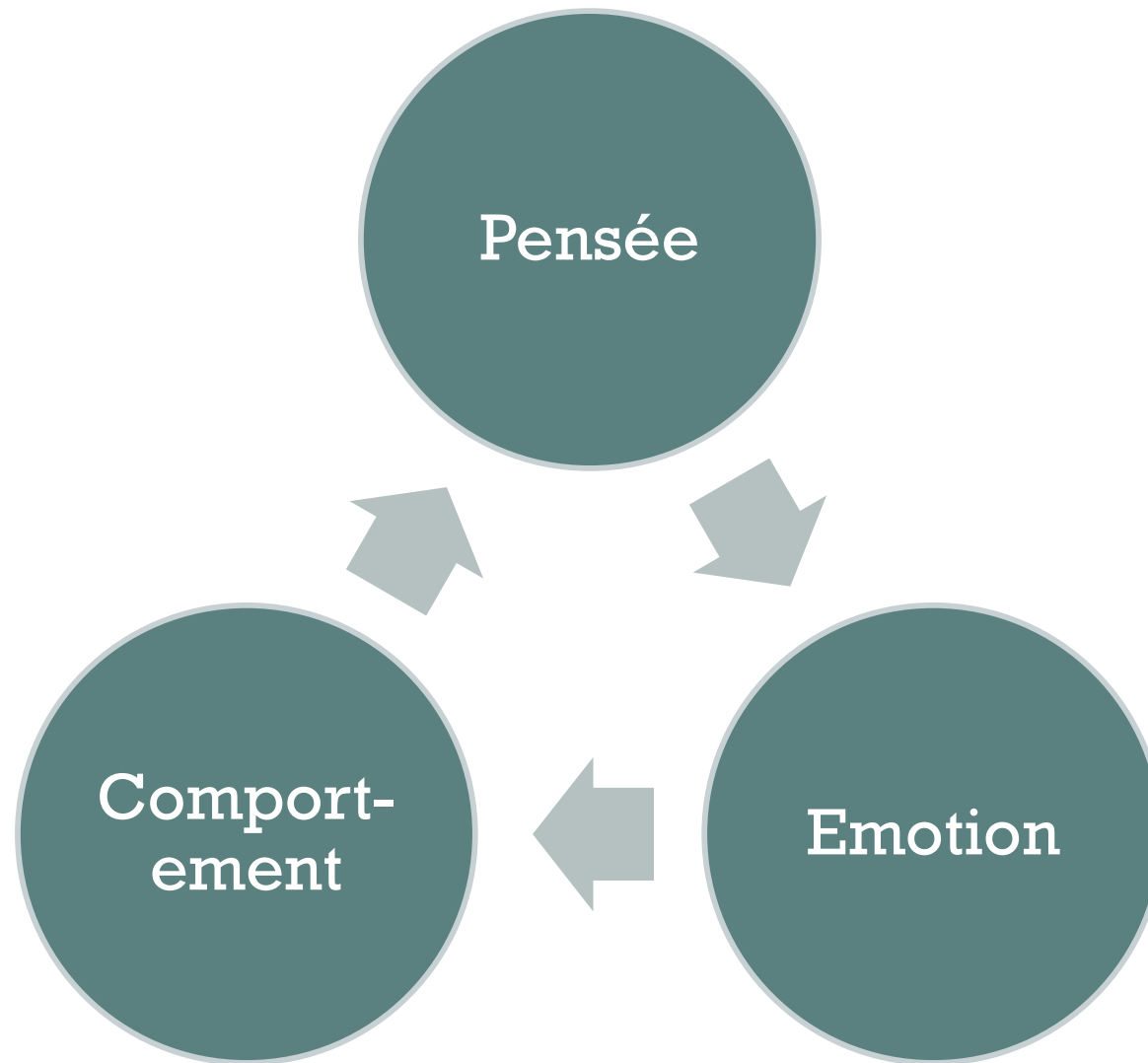
→ Emotions automatiques

→ Comportements automatiques

Nous pouvons construire un espace de liberté par rapport à nos pensées

afin qu'elles ne décident pas automatiquement de notre état et de nos actions

Processus Pensée-Emotion-Comportement



Les déclencheurs de l'émotion

Ceux qui mettent à mal les objectifs de l'individu

Ont trait à l'atteinte de buts:

- Conscients et complexes (vouloir grimper les échelons dans l'entreprise)
- Inconscients et simples (retirer ma main de la taque électrique)
- Partagés au sein d'une même structure (réussir un projet)
- Particuliers et curieux aux yeux des autres (collectionner les tournevis)

Ceux qui mettent à mal ses croyances fondamentales

Toute situation qui va à l'encontre de ses croyances va provoquer une émotion → arbitraire et irrationnel

L'identification des émotions

= **première compétence émotionnelle**, pilier sur lequel vont se développer les autres compétences

- comme prémisse à la régulation des émotions
- comme prémisse à l'utilisation des émotions
- pour s'adapter à son environnement

Prérequis:

- L'ouverture aux émotions: accepter leur existence
- La richesse du vocabulaire émotionnel.



L'identification des émotions d'autrui

- Informent sur l'état de nos relations à autrui
- Informent sur les besoins et attentes de notre interlocuteur
- Permettent d'informer rapidement autrui sur l'état de l'environnement ex: danger potentiel
- Permettent de renforcer ou décourager certains comportements de notre interlocuteur

Décoder les émotions d'autrui est primordial dans la régulation des échanges interpersonnels et dans l'adaptation sociale → importance du non verbal

L'expression et l'écoute des émotions

= seconde compétence émotionnelle



- Nous permet d'exprimer nos émotions de manière adaptée au contexte et à nos objectifs
- Facilite l'expression de nos interlocuteurs
- Importante sur le plan social dans la mesure où elle contribue à résoudre les problèmes de la vie en société
- Favorise la régulation des relations interpersonnelles
- Intervient également dans la construction des liens affectifs et de l'intimité des personnes
- Renforce la cohésion sociale
- Encourage un processus de partage et de communication

84

La compréhension des émotions

- L'émotion comme information sur les besoins
- La théorie des besoins de Maslow
- L'accueil des émotions
- La reconnaissance des besoins
- La satisfaction de mes besoins



Distinguer besoins et moyens . Face à un besoin insatisfait, il est utile de réévaluer la frontière entre besoin et moyen.

« Quel besoin se cache derrière ce que je désire ? »

« Ai-je plusieurs alternatives derrière ce que je désire ? »

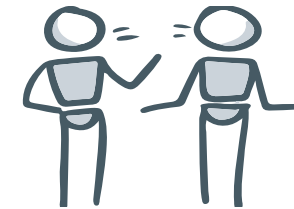
« De quelle autre manière pourrais-je satisfaire ce besoin ? »

Comment gérer ses émotions?

Différentes stratégies:

- La gestion de la situation = se débarrasser du problème
- La ré-orientation de l'attention sur autre chose
- Le changement cognitif: changer notre perception de la situation va permettre de modifier l'émotion.

- par l'examen de mes croyances
- en cherchant les points positifs
- en cherchant les bénéfices à long terme.



ou accepter lorsque nous n'avons pas le contrôle sur les choses.

- L'expression des émotions: en parler avec quelqu'un
- Les techniques de relaxation

Conclusions

Questions ?

Tour de table dixit