

**Publié par le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) à travers son Comité Liaison Défense, ce guide s'adresse à toutes les entreprises souhaitant accueillir des militaires et anciens militaires souffrant de trouble de stress post-traumatique (TSPT). Il répond à une question centrale : comment concilier les besoins spécifiques d'un collaborateur psychologiquement blessé avec les exigences d'une activité professionnelle ?**

L'idée fondatrice du guide repose sur un double constat. D'une part, des milliers de militaires portent les séquelles invisibles mais bien réelles des combats. Soignés mais fragilisés, ils sont prêts à s'engager dans une nouvelle vie professionnelle, et cette reconversion constitue une étape majeure de leur reconstruction. D'autre part, les entreprises ont tout à gagner à les accueillir : les militaires incarnent une combinaison rare de compétences techniques, managériales et humaines - résilience, rigueur, loyauté, sens du collectif, adaptabilité - que plus de 400 métiers exercés au sein des armées ont forgés dans des environnements opérationnels exigeants.

Recruter un militaire blessé, c'est donc à la fois un acte citoyen et un choix stratégique pour enrichir les ressources humaines d'une organisation. Le guide entend outiller concrètement les recruteurs, les managers et les équipes RH pour que cette rencontre soit une réussite durable.

## **Comprendre le TSPT**

Le guide consacre sa première partie à expliquer le trouble de stress post-traumatique de manière accessible. Le TSPT survient lorsqu'un événement traumatique - confrontation à la mort, à une violence extrême - dépasse les capacités d'adaptation de la personne. Il se manifeste par quatre grandes familles de symptômes : les reviviscences (flashbacks, cauchemars), les conduites d'évitement, les altérations des cognitions et de l'humeur (isolement, perte d'estime de soi, méfiance), et l'hyperréactivité (irritabilité, hypervigilance, troubles du sommeil).

L'expression du TSPT est propre à chaque individu et peut évoluer dans le temps. Il n'est pas une fatalité : la psychothérapie, traitement de référence, permet dans la plupart des cas une réduction significative des symptômes. Lorsque ceux-ci persistent, le TSPT constitue un handicap psychique au sens de la loi de 2005 - mais ce handicap n'est pas un obstacle au retour à l'emploi.

## **La transition militaire-civil**

Intégrer une entreprise civile après une carrière militaire demande une adaptation en soi, indépendamment de toute blessure. Le rapport à la hiérarchie, le tutoiement, l'implication des collaborateurs dans les décisions, les règles du droit du travail, le fonctionnement des ressources humaines : autant de réalités nouvelles pour quelqu'un habitué à un cadre institutionnel très structuré. Le guide recommande notamment la remise d'un livret d'accueil détaillant droits et devoirs, afin de lever les incertitudes pratiques dès les premiers jours.

Pour le militaire blessé, cette adaptation est amplifiée par les effets du TSPT : grande fatigue, difficultés de concentration, hypersensibilité sensorielle, méfiance envers autrui. L'entreprise

doit donc anticiper ces besoins spécifiques : un agenda stable pour limiter les imprévus, des règles du jeu claires, des phases de récupération aménagées, et surtout un encadrement bienveillant, à l'écoute, capable d'instaurer un climat de confiance.

## **Le recrutement**

L'entretien de recrutement suit globalement les mêmes grandes lignes qu'un entretien classique : évaluation des compétences, des motivations, de l'adéquation au poste. La différence tient à la manière de prendre en compte le handicap, selon que le candidat l'aborde spontanément, laisse paraître des signes sans en parler, ou garde le silence total. Le guide rappelle une règle fondamentale : il est légalement interdit d'interroger un candidat sur la nature de son handicap ; seul le médecin du travail est habilité à le faire. Le recruteur doit se concentrer sur les conséquences pratiques du handicap et les aménagements éventuels à prévoir.

Le guide accompagne également les managers dans cette phase de recrutement, en les rassurant sur le soutien disponible (référé handicap, médecine du travail, AGEFIPH) et en leur présentant des exemples concrets d'aménagements de poste : flexibilité horaire, télétravail, bureau individuel, salle de décompression, points de suivi réguliers.

## **Les premiers pas dans l'entreprise**

L'intégration est une étape décisive. Le guide insiste sur la présence indispensable du manager dès le premier jour, une période d'intégration progressive permettant de nouer des liens avec l'équipe, et la mise en place d'un tutorat. Il recommande également la désignation d'un parrain ou d'une marraine - en dehors de la chaîne hiérarchique - pour offrir au militaire blessé un espace de parole confidentiel et un accompagnement humain dans son nouveau milieu. Un parrain ayant lui-même une expérience du monde militaire ou du handicap représente un atout supplémentaire précieux.

La sensibilisation de l'équipe est aussi abordée avec nuance : elle est recommandée pour éviter les malentendus autour des aménagements de poste, mais elle doit impérativement respecter le souhait du collaborateur quant au niveau d'information partagé.

## **Gérer les situations difficiles**

Le guide propose des repères pour détecter et réagir face à des manifestations de crise : signaux émotionnels, comportements inhabituels, repli sur soi, manifestations physiques. L'acronyme AERER - Approcher, Écouter, Réconforter, Encourager à consulter, informer sur les Ressources - offre un cadre d'action simple et humain.

En cas de rupture du contrat, le guide invite à dédramatiser : ni l'entreprise ni le militaire blessé ne sont en cause à titre personnel. Ce qui compte, c'est de nommer clairement les divergences pour que les deux parties puissent en tirer des enseignements et rebondir.

## **Une démarche gagnante pour tous**

En conclusion, accueillir un militaire blessé, c'est contribuer à construire une entreprise plus inclusive, plus humaine et finalement plus performante. Une étude du *Boston Consulting Group* citée dans le guide montre que les salariés d'entreprises à culture inclusive sont plus épanouis et plus créatifs. En faisant une place à la différence, l'entreprise crée les conditions de l'authenticité – et l'authenticité est le terreau de l'engagement collectif.

Ce guide, fruit d'une collaboration entre institutions militaires, associations de soutien aux blessés et grandes entreprises, est une invitation à ouvrir les portes – largement et dans les meilleures conditions.

[View Fullscreen](#)

[Aller au contenu PDF](#)