

GRÂCE AUX PAE

Mieux vivre le changement

L'APSAM poursuit sa série d'articles sur le changement dans les municipalités et examine les programmes d'aide aux employés (PAE), dont l'utilisation serait en croissance dans plusieurs secteurs de l'activité économique.

La plupart des organisations qui offrent un programme d'aide à leurs employés enregistrent un taux moyen d'utilisation de 7%. Dans les municipalités, l'utilisation grimpe jusqu'à 12%. Les fusions entraîneront-elles une recrudescence de demandes ?

C'est la question que l'APSAM a posée à Jacques Sauvageau, M.A., C.O., consultant principal chez PROACT, cabinet spécialisé dans la gestion et le développement de programmes d'aide aux employés.

J. Sauvageau : Notre longue expérience dans les PAE et dans le secteur municipal nous laisse entrevoir que l'utilisation des PAE devrait s'accroître dans les 24 mois qui suivront les fusions. Dans une telle situation, notre rôle consiste à conseiller nos clients relativement aux stratégies à mettre en place dans le but de supporter les employés non seulement avant, mais aussi pendant et après que le changement s'effectuera. En plus des services de consultation individuel-



le auprès des employés, nous offrons des services de « coaching » aux superviseurs, contremaîtres, directeurs, personnel médical, personnel des ressources humaines ou des relations de travail, et délégués syndicaux. Ces personnes ont à intervenir auprès d'employés perturbés par des situations personnelles difficiles qui peuvent être liées au défi que représente la fusion. Elles peuvent ressentir le besoin de discuter de leurs préoccupations et de leurs réticences à intervenir auprès d'un employé particulier, de revoir l'approche qu'elles pensaient utiliser, de raffermir leur maîtrise des habiletés relationnelles ou de certaines stratégies propices à mieux aider un employé en détresse à entreprendre une action par rapport à une situation difficile. Nous intervenons également par le biais d'ateliers de formation et de conférences sur le changement. À titre d'exemple, nos conférences ont pour titre : *Apprendre à vivre avec le changement, Aider mes employés à vivre le changement, Avant que mon stress ne devienne détresse, Prévenir l'épuisement, Équilibrer travail-famille.*

L'APSAM : Y a-t-il plus de problèmes traités par les PAE qu'il n'y en avait auparavant ?

J.S. : De façon générale, en douze ans, nous avons assisté à une augmentation de la demande, il y a maintenant beaucoup plus de personnes qui font appel au PAE dans leur milieu de travail. Plu-

sieurs facteurs peuvent expliquer ce phénomène : il y a un nombre sans cesse croissant d'organisations qui offrent un tel service à leurs employés ; leur usage fait maintenant partie de la culture organisationnelle ; les employés sont moins réticents à utiliser un tel service ; ils ont moins de préjugés envers la consultation de professionnels et ils ont davantage confiance dans les systèmes mis en place afin de garantir leur anonymat et la confidentialité. Les services offerts de nos jours permettent aux employés de résoudre une gamme beaucoup plus vaste de difficultés. Finalement, il y a de moins en moins de services gratuits qui sont à la disposition des employés. Toutes ces raisons contribuent pour beaucoup à la popularité des PAE.

L'APSAM : Pour quelles raisons un employé fait-il une demande au PAE ?

J.S. : Tous les employés, quel que soit leur rang ou leur fonction, peuvent, à un moment ou un autre, vivre des situations occasionnant une détresse plus ou moins intense et incapacitante pour lesquelles ils peuvent avoir besoin d'une aide professionnelle extérieure. Les problèmes conjugaux représentent 30 % des demandes d'aide que nous recevons. Viennent ensuite les personnes qui éprouvent des difficultés psychologiques et émotionnelles (23 %), des difficultés liées au travail (15 %) et des problèmes familiaux (14 %).

L'APSAM: Qu'entendez-vous par difficultés reliées au travail ?

J.S.: Nous regroupons dans cette catégorie l'épuisement professionnel, les difficultés d'adaptation au changement, les problèmes relationnels avec des collègues, un patron ou des citoyens, le harcèlement, de même que la violence au travail.

L'APSAM: Comment intervenez-vous en situation de crise ?

J.S.: Une crise est une situation traumatique, inhabituelle et exceptionnellement intense, qui survient dans le milieu de travail et qui peut engendrer des réactions émotionnelles importantes. Si ces réactions sont mal gérées, tant par l'employé que par l'organisation, elles peuvent conduire au développement de symptômes graves et particulièrement incapacitants. Dans de telles situations, il est important d'intervenir rapidement, tant auprès de la direction que des employés. Notre objectif consiste à aider la direction à mieux gérer la situation, et les employés à normaliser leurs réactions, à commencer à apprendre à vivre avec la situation difficile et à prévenir l'apparition de problèmes plus graves.

L'APSAM: Vous occupez une position privilégiée chez vos clients. D'un côté, vous intervenez auprès de la direction ; de l'autre, vous aidez des travailleurs à retrouver un équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle. Vous détenez des informations précieuses pour une organisation.

J.S.: Le lien entre les conditions qui prévalent dans une organisation et leur impact sur la vie personnelle et professionnelle des employés n'est pas toujours évident à établir, car les difficultés

vécues par les employés ne sont pas nécessairement associées au travail en tant que tel. C'est là que l'analyse que nous faisons du PAE par les employés prend encore plus de valeur aux yeux de nos clients. Nous devenons ainsi un partenaire privilégié de l'organisation.

L'APSAM: Quelle est l'efficacité des PAE ?

J.S.: L'efficacité scientifiquement établie fait encore l'objet de nombreux débats. Par contre, les employés sont les premiers à nous faire savoir que nous les avons aidés. Nous recevons régulièrement des témoignages qui nous indiquent que notre action a produit de bons résultats. Nous nous en assurons de façon plus systématique en faisant remplir un questionnaire d'évaluation aux employés qui se sont adressés au PAE. Les résultats sont excellents : 98 % des répondants confirment que nous les avons aidés à faire une différence. On nous dit : « *Vous m'avez aidé. Je suis plus en contrôle de cet aspect de ma vie qui me posait problème. Vous m'avez permis de prendre conscience de mes ressources et d'explorer mes attitudes et comportements qui me permettent de composer avec mes difficultés.* »

Nos clients, c'est-à-dire les organisations qui ont recours à nos services, nous témoignent leur satisfaction en sollicitant notre avis sur plusieurs aspects qui débordent le cadre traditionnel des programmes d'aide aux employés. Lorsque cela se produit, c'est que nous sommes devenus un véritable partenaire pour eux. Nous sommes alors tout à fait en mesure de contribuer au mieux-être des individus dans leur milieu de travail. C'est la mission de PROACT.

PROACT EN UN CLIN D'ŒIL

PROACT signifie les « PROfessionnels de l'Aide et de la Consultation au Travail ». Le cabinet se spécialise dans la gestion et le développement de programmes d'aide aux employés (PAE) depuis 1989. Il compte parmi les plus anciennes firmes spécialisées en PAE au Québec et au Canada. Près d'une centaine d'organisations différentes, dont plusieurs municipalités, confient à PROACT la gestion de leur PAE. L'équipe de permanents compte une douzaine de personnes, appuyées par 450 ressources professionnelles : psychologues, conseillers d'orientation, travailleurs sociaux, avocats et conseillers financiers. On peut rejoindre M. Jacques Sauvageau au 514-875-8882, au 1-877-632-3164 ou par courrier électronique au proact@proact.ca.