

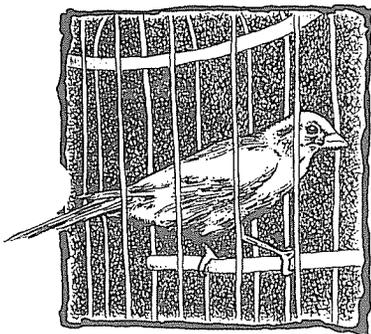
# DIRECTIVES

POUR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ

## Nous aider nous-mêmes

Programmes d'aide aux employés  
et employées

---



Syndicat canadien de la fonction publique - Service de santé et sécurité [scfp.ca](http://scfp.ca)





# **Nous aider nous-mêmes**

## Programmes d'aide aux employés et employées

---

Publié par le Syndicat canadien de la fonction publique  
1375, boul. St. Laurent  
Ottawa, ON K1G 0Z7  
© Copyright 1989 SCFP



# GUIDELINES-DIRECTIVES



“Dans les conditions actuelles qui sont de plus en plus stressantes, il est vital que nous fassions tout en notre possible pour aider à soulager les souffrances.”

— Cité de l'énoncé de politique du SCFP du congrès de 1983 sur les PAE



# GUIDELINES-DIRECTIVES

A circular logo with the text "HEALTH & SAFETY" at the top and "SANTÉ ET SÉCURITÉ" at the bottom, separated by two small dots on each side.

## Table des Matières

<b>Introduction</b> .....	4
<b>Section I</b>	
Qu'est-ce qu'un PAE? .....	5
<b>Section II</b>	
Les principes des PAE .....	6
Étape 1 — Certaines décisions fondamentales .....	7
Étape 2 — Savoir ce que les membres veulent .....	8
Étape 3 — Trouver ce qui se produit dans le milieu de travail .....	8
Étape 4 — Déterminer les besoins et les préférences des travailleurs et travailleuses ...	9
Étape 5 — Négociation d'un PAE .....	10
Étape 6 — Conception du PAE mixte .....	11
Étape 7 — Ratification du PAE .....	15
Étape 8 — Implantation du PAE .....	16
Étape 9 — Entretien et évaluation .....	17
<b>Conclusion</b> .....	19
<b>Questionnaire type</b> .....	20
<b>Feuillelet d'information</b> .....	22



# Introduction

# GUIDELINES-DIRECTIVES

A circular logo with the text "HEALTH & SAFETY" at the top and "SANTÉ ET SÉCURITÉ" at the bottom, separated by dots. The logo is partially overlaid by the main title banner.

Aujourd'hui, la vie à l'ère des technologies de pointe est complexe et rapide. Notre mode de vie actuel présente des avantages mais il cause aussi de véritables problèmes. Les stress auxquels nous faisons face tous les jours pour assumer nos responsabilités d'employés, de parents, de conjoints et simplement de voisins peuvent être difficiles et parfois insurmontables.

La manière dont nous traitons ces problèmes et dont nous pouvons aider nos familles, nos amis et collègues de travail, hommes et femmes, à les résoudre est importante. En fait, c'est peut-être la tâche la plus sérieuse qui nous attend pendant cette dernière décennie du 20<sup>ième</sup> siècle.

Le SCFP a reconnu formellement ce problème lors de son Congrès national de 1983 lorsqu'il a adopté une politique sur les programmes d'aide aux employés-es. Cette politique soulignait notre position: que toute personne au travail puisse prendre des mesures pour assainir son milieu de travail et assurer le bien-être de ces collègues.

Cependant, le simple fait d'offrir de l'aide ne suffit pas. Nous devons voir à ce que les personnes que nous aidons n'aient pas à payer trop cher.

Lorsqu'on se trouve dans une situation difficile, nous avons besoin de toute notre force et de toute notre confiance pour résoudre le problème. Mais bon nombre de programmes qui devraient nous aider dans ces situations nous donnent l'impression que nous avons

échoué. Trop souvent, les personnes perdent confiance en elles-mêmes à un moment où elles en ont le plus besoin.

Cette directive est conçue pour nous aider à nous protéger nous et nos collègues de travail, et de voir à ce que les membres du SCFP reçoivent de l'aide sans mettre en péril leur sécurité d'emploi ou leur dignité humaine.

Cette directive fait partie de la lutte incessante du SCFP pour assainir les milieux de travail et prévenir les décès, les accidents et les maladies d'ordre professionnel.

La directive a été élaborée par le service de santé et de sécurité du bureau national du SCFP et par le comité des PAE à partir de documents préparés par les participants et participantes à la Conférence nationale sur la santé et la sécurité tenue à Halifax en 1986. Le document servira aux sections locales du SCFP dans tout le pays pour aborder les problèmes dans leur juridiction qui peuvent être allégés par un PAE.

Voici les objectifs de ce livret:

- fournir de l'information sur les programmes d'aide aux employés, hommes et femmes, et
- présenter des stratégies pour l'élaboration et l'utilisation des PAE.
- Ce document est un document d'action qui sera utilisé comme outil de changement. Nous reconnaissons que l'action des membres dans l'implantation des stratégies proposées dans la directive est la seule façon d'assurer l'élaboration et l'implantation de bons PAE.



## Section I

# GUIDELINES-DIRECTIVES

A circular logo with the text 'HEALTH & SAFETY' at the top and 'SANTÉ ET SÉCURITÉ' at the bottom, separated by dots. The logo is partially overlaid by the main title banner.

### Qu'est-ce qu'un PAE?

L'année dernière, le mari d'une de nos membres est mort dans un accident de la route.

Deux mois plus tard, un de ses collègues a remarqué qu'elle était encore déprimée. Il lui a parlé d'un groupe de personnes qui avaient également perdu un être cher et qui s'aidaient mutuellement. Elle a assisté à une réunion, s'est jointe au groupe et recommence maintenant à vivre de nouveau. Voilà un PAE!

Cette année, l'épouse d'un autre membre l'a quitté parce qu'il buvait trop. Il était en colère, blessé et honteux; il ne savait pas où aller pour obtenir de l'aide. Il a continué de boire encore plus. Tous ses collègues de travail savaient qu'il avait des problèmes familiaux et voyaient bien qu'il buvait trop. Cependant, ils ont cru qu'ils n'avaient pas à s'ingérer dans sa vie privée. La semaine dernière, il a été congédié. Ce n'est pas un PAE!

Des exemples comme ceux présentés ci-dessus démontrent clairement que parfois nous réussissons et que parfois nous échouons à être de bons collègues de travail et de bons amis pour les personnes qui nous entourent et qui vivent une situation de détresse. Les PAE peuvent nous aider à augmenter notre taux de réussite.

Les PAE sont fondés sur une idée simple. Nous avons tous et toutes des moments difficiles dans la vie. Parfois, nous ne pouvons pas assumer ces difficultés et nous avons besoin d'aide. Mais lorsque nous sommes en détresse, bien que nous prenions souvent conscience que nous avons besoin d'aide et que nous le voulons, nous avons peur

d'appeler à l'aide. Nous nous retenons parce que nous croyons que tous verront nos faiblesses ou combien nous avons bousillé notre vie.

Au travail, ces sentiments sont encore plus forts parce que nous croyons qu'en admettant que nous avons un problème, nous perdrons la face ou mettrons en jeu notre sécurité d'emploi ou nos chances d'avoir une promotion. Donc, bien que l'idée de nous organiser nous-mêmes pour nous aider les uns les autres est assez simple, la façon de s'y prendre n'est pas aussi facile.

Un grand nombre de difficultés ont été créées et les gens ont été blessés à la suite de programmes mal planifiés et trop contrôlés. Le problème le plus courant se produit lorsque des programmes sont conçus et dirigés par l'employeur, aux seules fins d'améliorer la productivité et de réduire les coûts. Ces types de programmes présentent un danger réel pour nos membres; on peut les éviter seulement quand le syndicat est pleinement engagé dans l'élaboration et le contrôle constant du programme.

Les PAE sont strictement volontaires. Les employeurs et les syndicats n'ont aucune obligation légale de créer de tels programmes en milieu de travail. Ainsi, les PAE fonctionnent bien seulement quand il y a de la bonne volonté entre l'employeur et le syndicat.

La bonne volonté est essentielle parce que les PAE traitent des problèmes que personne d'autre ne veut traiter. Ces problèmes ont plusieurs causes. Par exemple, de mauvaises conditions de travail comme une charge de travail irréaliste, des conflits interpersonnels, une mauvaise gestion, etc. peuvent créer du stress.

## Les principes des PAE

Les PAE aident les employés-es, à reconnaître leur détresse. Ils fournissent aussi les moyens d'obtenir l'aide nécessaire pour traiter des causes de la détresse sans risquer que la personne perde son emploi ou soit humiliée personnellement.

Un bon PAE est élaboré à partir des principes suivants:

### Un comité mixte syndical-patronal

Le syndicat et l'employeur doivent se partager le PAE à part égale. Cela commence dès la conception du programme et se poursuit à travers le fonctionnement quotidien et le contrôle du programme.

Le terme "égal" est opérationnel ici. Les employeurs ne participeront jamais à un PAE qui menace leur droit de gérance. Le même principe s'applique au syndicat; ainsi la seule façon de voir à ce que le syndicat ne soit pas écarté est de participer seulement comme un partenaire égal à toutes les décisions concernant le programme.

### Un traitement axé sur les ressources communautaires

Aucun employeur et aucun représentant de l'employeur n'ont le droit de s'ingérer dans notre vie personnelle. Les surveillants, le personnel médical, les spécialistes en santé professionnelle et les conseillers en milieu de travail représentent tous les intérêts de l'employeur.

Puisque bon nombre de cadres considèrent les problèmes personnels comme un signe de faiblesse et utilisent souvent l'information personnelle contre le travailleur ou la travailleuse quand cela leur convient, la position du SCFP est que l'employeur ne devrait pas avoir accès à l'information concernant les difficultés personnelles d'un travailleur ou d'une travailleuse quelconque.

En conséquence, tous les services de consultation liés à un PAE doivent être fondés sur les services communautaires et donnés par des gens qui n'ont pas de comptes à

rendre à l'employeur. Ces services comprennent le diagnostic ou l'évaluation des problèmes ainsi que le traitement.

### Participation volontaire

La participation au programme devrait être volontaire aussi.

Même lorsqu'une personne a des difficultés qui affectent sa performance au travail, celle-ci a toujours le droit de refuser de participer au programme sans être pénalisée au travail. Donc, personne au travail n'a le droit d'obliger un travailleur-euse à consulter un spécialiste, à suivre un traitement de réadaptation ou autre.

### L'aide des pairs

L'idée de laisser les cadres utiliser le PAE pour obliger un travailleur-euse à suivre un traitement sous menace de mesures disciplinaires est inacceptable. Au contraire, le SCFP appuie le recours aux agents-es de référence qui peuvent offrir de l'aide à leurs collègues de travail sans aucune contrainte.

Ces agents soutiennent leurs collègues de travail en détresse et les aident à prendre des mesures pour résoudre la cause de leur détresse. Ils ne font pas de la consultation mais font plutôt en sorte que la personne communique avec l'agence communautaire la plus appropriée pour obtenir un diagnostic et un traitement.

Certains employeurs achètent maintenant les services d'évaluation, de référence et de consultation de sociétés privées et d'agences sociales. Le SCFP n'appuie pas ces pratiques si le service d'évaluation est utilisé sans la présence d'agents de référence dans le milieu de travail. En l'absence de ces personnes, le programme réduit la capacité du syndicat d'agir comme un soutien pour ses membres et sa capacité de voir au bon fonctionnement du programme.

Ces principes sont fondamentaux pour que le programme offre les avantages dont les membres du SCFP ont besoin. Un PAE qui n'applique pas ces principes peut causer des problèmes additionnels plutôt que de résoudre les problèmes de départ.

## Section II

# GUIDELINES-DIRECTIVES

A circular logo with the text "HEALTH & SAFETY" at the top and "SANTÉ ET SÉCURITÉ" at the bottom, separated by dots. The logo is partially overlaid by the main title banner.

### Élaboration d'un PAE mixte

#### Étape 1 — Certaines décisions fondamentales

Bon nombre d'employeurs ont des programmes de PAE sans participation syndicale. Il existe aussi bon nombre de militants-es syndicaux qui ne veulent pas collaborer avec l'employeur.

Les programmes patronaux se transforment nécessairement en programmes d'efficacité au travail ou de productivité; au bout du compte, ils n'ont pas la confiance des travailleurs-euses.

Les programmes syndicaux ont souvent de la difficulté à obtenir le soutien de l'employeur pour que celui-ci accepte de libérer les travailleurs-euses sans perte de salaire, de défrayer les dépenses couvertes ou de réduire la pression ou le stress pendant une période de difficultés personnelles.

Le SCFP a examiné avec soin bon nombre de programmes; le programme le plus efficace est celui qui est fondé sur la force des deux parties. De manière générale, donc, votre PAE fonctionnera mieux s'il a la collaboration de l'employeur. Il faudrait néanmoins faire attention au prix que vous devrez payer pour cette collaboration.

Nous ne pouvons pas être considérés comme des partenaires à ces programmes si nous cédonos nos pouvoirs et nos droits en tant que syndicalistes. Les PAE ont besoin du même processus de "vérifications et d'équilibre" que nous établissons constamment

dans tout plan ou pratique en milieu de travail qui affecte nos membres.

Il s'agit avant tout de nous demander si toute décision que nous allons prendre va à l'encontre de nos principes syndicaux. Si la réponse est oui, il faudrait y songer à nouveau.

Voici certaines décisions fondamentales qui devraient être prises en lien avec le fonctionnement du programme.

- Que tout agent-e de référence soit complètement indépendant de l'employeur.
- Qu'un comité mixte du PAE soit créé pour élaborer le programme et voir à son fonctionnement.
- Que toutes les références, informelles ou formelles, soient volontaires.
- Qu'aucune mesure disciplinaire ne soit invoquée alors qu'un membre ou une membre participe à un programme de référence.
- Qu'il n'y ait aucune perte de revenu alors qu'une personne participe au programme.
- Que les agents-es de référence au travail soient choisis pour leur intérêt et leur préoccupation et que, lorsque possible, ces personnes n'occupent aucun poste au sein du syndicat local.
- Que les agents-es de référence, les délégués-es syndicaux et les superviseurs-ses, ne diagnostiquent pas ou n'évaluent pas les problèmes mais aident simplement les personnes en détresse.
- Qu'un "centre de ressources et d'évaluation" indépendant soit établi pour traiter tous les cas de référence.
- Que le programme soit complètement confidentiel.
- Que le syndicat local se réserve le droit de représenter tout membre, homme ou femme,

qui est l'objet d'une mesure disciplinaire alors que son cas est référé ou non.

- Que les principes du PAE soient inclus dans la convention collective.

Ces points ne devraient pas être considérés comme des suppléments de négociation. Plutôt, nous les recommandons comme plate-forme de base à partir de laquelle le syndicat s'entend à collaborer avec l'employeur pour élaborer un PAE.

Bon nombre de sections locales du SFCP ont appris que les employeurs qui ne sont pas préparés à étudier ces points dans un esprit de bonne volonté ne sont habituellement pas intéressés à collaborer. Plutôt, ils veulent que le syndicat participe à leurs programmes patronaux.

## Étape 2 — Savoir ce que les membres veulent

Bon nombre de PAE n'ont pas été créés pour répondre aux besoins des travailleurs-euses mais pour répondre aux désirs personnels des individus qui les ont créés. Habituellement, ces programmes ne fonctionnent pas. Même les personnes qui les dirigent perdent leur temps et abandonnent en fin de compte.

Si un programme doit survivre en milieu de travail, il doit être compris par les gens qui sont censés l'utiliser. Pour "être compris", le programme doit voir à fournir des solutions aux préoccupations les plus importantes pour les travailleurs-euses. Cela signifie aussi que les façons dont ces solutions sont offertes doivent répondre aux préférences de ces travailleurs-euses.

Prenons quelques exemples.

Les PAE sont souvent créés par un employeur après le congédiement d'un employé fidèle à cause d'un problème de boisson. Ces programmes ont habituellement un grand préjugé contre l'alcool qui peut représenter ou non les principales préoccupations des autres travailleurs-euses. S'ils se sentent stressés à cause des conditions de travail ou des pressions résultant de l'inflation ou des taux d'intérêt élevés, le PAE qui vise à aider les alcooliques ne les aideront probablement pas.

D'autres PAE sont créés parce que l'employeur ou peut-être un représentant syndical ont vu un programme dans un autre milieu de travail et ont cru que ce serait une bonne idée. Ils peuvent avoir raison.

Cependant, il arrive souvent que ces gens ne font que transplanter le programme dans un nouveau milieu de travail sans penser que la main-d'oeuvre y est peut-être assez différente. Le PAE peut très bien aider des travailleurs d'âge moyen mais ne réussira sûrement pas à aider les jeunes femmes chefs de famille monoparentale qui ont un bas revenu.

La seule manière d'éviter certains de ces problèmes est de trouver ce que vos collègues de travail veulent en termes de PAE. Ne prenez pas pour acquis que vous savez ce que ces personnes veulent et ce dont elles ont besoin et n'acceptez pas l'idée que l'employeur, lui, le sait.

## Étape 3 — Trouver ce qui se produit dans le milieu de travail

La première chose à faire pour explorer l'utilité potentielle d'un PAE est de trouver comment on traite les problèmes des travailleurs-euses.

Si aucun programme formel n'existe, il importe de savoir quelles sont les procédures informelles. Il se peut que toutes préfèrent ignorer les travailleurs-euses en difficulté aussi longtemps qu'ils-elles le peuvent, en espérant que le problème disparaîtra.

Entre autres pratiques courantes l'employeur peut muter un travailleur-euse à un autre service; prolonger un congé de maladie ou une invalidité à long terme; contraindre la personne à prendre une retraite anticipée ou la congédier. Parfois, un décès prématuré élimine le besoin d'une mesure corrective à l'aide du PAE.

Si un programme existe, il importe de savoir à qui il s'adresse, à qui il ne convient pas et s'il fonctionne bien.

Il existe bon nombre de programmes aujourd'hui qui sont fondés sur deux croyances. D'abord, que les travailleurs-euses sont les seules personnes qui ont des problèmes dans la vie. Les employeurs et les cadres sont parfois insensibilisés à ces problèmes et sont donc au-dessus du programme. Deuxièmement, les causes de détresse sont toujours fondées sur la faiblesse ou l'échec personnel et non sur le milieu de travail.

Cela pose des difficultés pour le programme. Les travailleurs-euses croient qu'ils-elles ne fonctionnent pas à cause de leurs problèmes personnels alors que les cadres n'en ont pas.

Ainsi, le PAE devient le symbole d'une barrière de classe plutôt qu'un outil pour aider tous les gens.

Cela donne aussi des programmes qui sont établis pour résoudre les mauvais problèmes. Si des pressions concernant la charge du travail ou une mauvaise surveillance sont source de détresse, il n'est pas réaliste de référer les travailleurs-euses à des services de consultation.

La meilleure source d'information à ce sujet sera les délégués syndicaux ou les membres du comité de santé et de sécurité. En discutant avec quelques-unes de ces personnes, vous aurez habituellement une image claire de la manière dont les gens sont traités au sein de l'organisation ainsi que des changements qui doivent être apportés.

## **Étape 4 — Déterminer les besoins et les préférences des travailleurs-euses**

Pour déterminer les préoccupations des travailleurs-euses et leurs besoins, nous devons nous rappeler que tous les problèmes qui affectent la santé ou le bien-être des gens ne résultent pas seulement de leur échec pour bien vivre. Certains domaines vitaux doivent être examinés pour obtenir un portrait précis des besoins auxquels un PAE peut répondre. Les voici:

### **a) Le milieu de travail**

- les mauvaises conditions, c'est-à-dire le bruit, la ventilation, l'éclairage, etc.;
- les mauvaises pratiques patronales, c'est-à-dire un conflit avec un superviseur; la charge de travail et les horaires;
- les conflits entre les travailleurs et travailleuses.

### **b) Les facteurs personnels**

- les problèmes conjugaux et familiaux;
- les réactions au stress, c'est-à-dire les problèmes de sommeil, les soucis, etc.
- l'utilisation abusive d'alcool, de médicaments prescrits, de drogues, etc.;
- les problèmes physiques, c'est-à-dire une mauvaise alimentation, le manque d'exercice, etc.

Nous avons tous-toutes parfois des difficultés de ce genre. Parfois, nous solutionnons le problème nous-mêmes, et parfois, nous avons besoin d'aide. Le principal point à noter c'est que différents facteurs nécessitent différentes approches. Vous devez donc écouter ce que les travailleurs-euses ont

à dire pour connaître les problèmes que votre PAE devrait résoudre.

## **Obtenir le soutien de votre section locale**

Une fois obtenues les diverses informations décrites ci-dessus, il importe d'obtenir le soutien formel de la section locale. Pour qu'un PAE fonctionne bien, il doit être appuyé par tous-tes. Il s'en dégage alors une atmosphère de confiance que les gens en détresse ont besoin lorsqu'ils font face à la dure décision de demander de l'aide.

La première étape consiste alors à obtenir une entente de principe de l'exécutif local pour la création d'un PAE. Même si la personne à l'origine de la campagne en faveur d'un PAE est membre de l'exécutif ou d'un comité syndical, il est fortement recommandé que l'idée du PAE soit présentée lors d'une réunion du conseil exécutif pour que la décision sur la création du programme soit une décision officielle.

Voici une résolution type pour établir un PAE.

## **Résolution pour explorer la possibilité de créer un PAE.**

ATTENDU qu'il est reconnu que tous les travailleurs et travailleuses ont des difficultés personnelles causées par des conditions de travail;

ATTENDU qu'il est reconnu que dans certaines situations, le travailleur ou la travailleuse ne peut normalement résoudre ces difficultés sans l'aide de collègues de travail ou de spécialistes dans la communauté ou des deux;

ATTENDU que nous avons, dans le milieu de travail, la responsabilité de voir à ce que les ressources syndicales et patronales soient utilisées positivement et en collaboration pour aider ces collègues de travail en détresse;

ATTENDU que nous nous entendons qu'en vertu de certaines conditions, les programmes d'aide aux employés offrent la possibilité de fournir l'aide dont ces personnes ont besoin pour résoudre leurs problèmes;

IL EST DONC RESOLU que la section locale XYZ du SCFP s'entend en principe pour explorer avec l'employeur la possibilité de créer un PAE.

Si votre employeur a déjà créé une forme de PAE, et que ce programme ne répond pas aux besoins des employés, alors la section locale devrait réviser le programme. Voici un exemple de résolution de révision d'un PAE.

## Résolution pour réviser le PAE

ATTENDU qu'en vertu de certaines conditions, les programmes d'aide aux employés offrent la possibilité de fournir de l'aide aux travailleurs et travailleuses qui en ont besoin pour résoudre leurs problèmes personnels résultant de conditions de travail;

ATTENDU qu'il est accepté que ces conditions sont identifiées adéquatement dans l'énoncé de politique nationale du SCFP sur les programmes d'aide aux employés adoptés au Congrès de 1983;

ATTENDU qu'il est évident pour toutes les personnes concernées que le PAE actuel ne répond pas à ces conditions, ni en pratique ni en théorie;

IL EST DONC RESOLU que la section locale XYZ du SCFP accepte en principe la possibilité d'explorer avec l'employeur la dissolution du PAE actuel et d'élaborer un nouveau programme.

## Étape 5 — La négociation d'un PAE

Informers les militants-es syndicales comment négocier un programme pour le milieu de travail, c'est un peu comme enseigner aux oiseaux comment voler. Cependant, il y a bon nombre de programmes que les syndicats et les employeurs ont élaboré conjointement et qui ne respectent pas les et les intérêts des travailleurs-euses.

Certains représentants syndicaux croient que parce qu'un PAE fournit une solution à des problèmes personnels, les règles normales des relations professionnelles ne s'appliquent pas. Parce que ces programmes, au départ, mettent souvent l'accent sur l'alcoolisme, et parce que bon nombre de personnes croient avec erreur que la seule façon de traiter l'alcoolisme c'est de confronter la personne et de la menacer de perdre son emploi, ces représentants syndicaux ne mettent pas en doute le droit de l'employeur d'utiliser les mesures disciplinaires appropriées.

Rien ne pourrait être plus loin de la vérité. Les personnes qui ont un problème de boisson n'ont pas toutes besoin de menaces pour décider de changer et les personnes qu'un PAE aidera n'auront pas toutes un problème d'alcool ou de drogue. Enfin, la confrontation, par le recours aux mesures disciplinaires, peut être une entrave pour résoudre le problème dans bon nombre de cas.

Donc, lorsque nous commençons à discuter d'un PAE, il ne faudrait pas oublier notre rôle de syndicalistes. L'expérience démontre que les cadres et les syndicats peuvent travailler ensemble sur ces programmes sans que les parties ne renoncent à leurs droits et obligations.

Que ce soit l'employeur ou le syndicat qui prend la décision de créer un PAE, cela importe peu. L'important, c'est la manière dont vous définirez et présenterez votre position.

Voici quelques points à considérer lorsque vous formulez cette position.

### Quelles sont vos exigences de base concernant le programme?

Les exercices décrits dans cette directive, comme l'enquête, vous aideront à identifier les préoccupations des travailleurs-euses. C'est particulièrement important si votre employeur adopte une attitude paternaliste et pense savoir "exactement ce que les travailleurs-euses ont besoin".

Si l'employeur est votre principale source d'information pour l'élaboration d'un PAE, vous réagirez probablement à ses désirs plutôt qu'aux besoins des travailleurs-euses. Cette directive vous aidera à éviter ce genre de situation. Vous devriez également consulter la politique du Congrès de 1983 sur les PAE et un article de *l'Événement* (novembre-décembre 1986) intitulé "Les programmes d'aide aux employés".

Vous devriez également interviewer les spécialistes des PAE dans votre région et approcher les agences provinciales spécialisées dans le traitement des problèmes de drogue. Ces personnes pourront conseiller les représentants-es syndicaux-ales et patronaux-ales.

### Quel est l'objectif de ces négociations?

Soyez clairs sur ce que vous voulez de ces premières négociations avec l'employeur. Bref, le premier objectif est d'obtenir son consentement à l'effet que les méthodes actuelles de traitement des problèmes des travailleurs-euses en détresse sont inadéquates et qu'un nouveau programme sera élaboré par les deux parties.

La première étape consiste à obtenir l'accord de l'employeur pour l'élaboration d'un programme acceptable par les deux parties. Une manière efficace pour ce faire est

d'inclure une proposition de PAE dans vos demandes de négociation. Il suffit de proposer que pendant la durée de la convention à venir, le syndicat et l'employeur élaboreront et planteront un PAE mixte pour les travailleurs-euses.

Cette approche comporte plusieurs avantages. Le principal est que vous traitez avec les décideurs lorsque le PAE est intégré dans la convention. Bon nombre de propositions sont vouées à une mort lente par le personnel ou les services de santé qui, souvent, considèrent le PAE comme une menace à leur emploi. Un autre avantage est que l'employeur est lié par la convention pour négocier un programme acceptable pour les deux parties.

Cependant, si vous croyez que l'employeur collaborera de bonne foi, il n'est peut-être pas nécessaire d'inclure un article sur le PAE dans la convention collective. Le président du syndicat et le représentant de l'employeur n'ont qu'à signer une lettre d'entente sur la création du programme.

## Étape 6 — La conception du PAE mixte

### Changer les attitudes envers les PAE

Une erreur courante qui est faite à cette étape importante du processus est de prendre pour acquis qu'un PAE peut être implanté en quelques semaines, tout comme une pièce d'équipement.

La conception et l'implantation d'un tel programme demandent du temps afin qu'il soit bien adapté à votre milieu de travail. Une bonne partie de ce processus consiste à changer les attitudes et le comportement des travailleurs-euses. Il n'est pas rare, dans certaines organisations, que la période d'élaboration s'étende sur deux années.

Les obstacles les plus courants au développement d'un bon PAE concernent les attitudes et les politiques du milieu de travail.

Si l'employeur croit que les employés sont responsables de tous leurs problèmes personnels, et si le syndicat croit que l'employeur et les conditions de travail sont la cause de tous les problèmes personnels, il est peu probable qu'un programme sera conçu pour aider les travailleurs-euses en détresse, peu importe les causes.

De manière similaire, si les membres du comité d'élaboration croient que les personnes

en détresse sont des êtres faibles ou inférieurs, alors l'objectif de ce programme sera de punir ou de discipliner ces personnes afin qu'elles puissent "se rajuster".

Pendant cette étape, vous et votre employeur devrez donc veiller à ce que le programme donne aux travailleurs-euses la possibilité de s'entraider en tant qu'adultes et ne les traite pas comme de mauvais enfants.

De plus, soyez conscients que les travailleurs-euses en détresse n'utiliseront pas tous le programme pour les aider à résoudre leurs problèmes. Cela est souvent considéré comme un échec; et parfois, les concepteurs du programme essaient de s'assurer qu'il n'y a aucune échappatoire.

Cette approche donne habituellement des programmes contraignants plutôt qu'encourageants. Vous pouvez résoudre certains des problèmes les plus difficiles, mais vous passerez à côté de douzaines de gens qui ont besoin d'aide mais qui refusent d'être traités de manière si paternaliste.

### Qui devrait élaborer le PAE?

Chaque milieu de travail diffère au plan des conditions et des relations entre l'employeur et le syndicat. Ainsi, il est impossible d'établir des règles précises concernant quelles personnes devraient collaborer ou non à l'élaboration du programme. Cependant, voici certains principes généraux qui peuvent servir à choisir le comité d'élaboration:

- Il devrait toujours y avoir une représentation égale de l'employeur et du syndicat. Tout programme qui ne tient pas compte des idées de l'une ou de l'autre des parties sera bientôt ignoré.
- Les décisions devraient être prises paritairement. Si une partie pèse plus lourd dans la balance que l'autre, il n'y aura aucune raison pour chercher les solutions qui s'appliquent à tous et à toutes.
- Une personne qui a un intérêt à voir le programme échouer ne devrait pas s'engager. Le rôle des personnes comme le médecin ou l'infirmière de la compagnie ou le directeur du personnel au sein des comités de PAE est d'appuyer le programme; pourtant elles ne le font pas toujours. En fait, elles tentent parfois de le faire échouer. Il y a aussi les cadres et certains représentants syndicaux qui, en raison de leur expérience ou de leur idéologie, ne veulent pas voir aucun programme de collaboration syndicale-patronale réussir.

- Cependant, il devrait y avoir une très forte participation syndicale-patronale pour s'assurer que le programme n'empiétera pas sur les droits et les responsabilités de l'une ou de l'autre partie. L'aspect positif d'un PAE est qu'il peut s'intégrer à une organisation et être compatible avec l'idéologie syndicale ainsi qu'avec les pratiques d'une bonne gestion.
- Le comité ne devrait pas compter plus de six à dix membres. Les experts peuvent être consultés, mais la prise de décision devrait relever d'un nombre limité de personnes. Une façon d'obtenir une représentation paritaire est de demander au syndicat et à l'employeur de préparer une liste de personnes candidates possibles et de la soumettre à l'autre partie pour choisir les membres du comité.

### **Quel genre de programme sera le PAE?**

Une fois que le comité d'élaboration a terminé son travail, il présentera un plan de PAE au syndicat et à l'employeur pour approbation. Ce plan devrait comprendre les sections suivantes:

- une déclaration de politique du PAE;
- une description de la manière dont le personnel pourra utiliser le programme;
- une description des services offerts par le PAE;
- une description de la manière dont le programme sera géré;
- une description des rôles et responsabilités des personnes nécessaires au bon fonctionnement du programme.

### **La déclaration de politique du PAE**

Cette déclaration établit le ton général ou la philosophie de votre programme. Cette déclaration devrait vous permettre de répondre aux questions suivantes:

#### **a) Pourquoi faire cela?**

Cette question a deux avantages: premièrement, certains membres du comité croient qu'ils élaborent un programme antialcool, alors que d'autres croient qu'un programme de gestion du stress est nécessaire; d'autres encore pensent que le PAE servira à améliorer la productivité. Ainsi, il y a un avantage évident de réduire le conflit et la frustration qui accompagnent de tels programmes mixtes en discutant ouvertement et en établissant les objectifs du programme. Deuxièmement, les besoins et les préférences des travailleurs-euses peuvent vous aider à orienter votre programme dans la bonne direction au départ.

#### **b) Quels sont vos objectifs face au PAE?**

L'objectif principal de tout PAE devrait être d'aider tous les travailleurs-euses à récupérer ou à maintenir leur santé et leur bien-être. Bon nombre de programmes visent à réduire l'absentéisme, à améliorer la productivité ou les deux. Ces conditions peuvent être le résultat d'un bon PAE; elles peuvent être les raisons pour lesquelles l'employeur adopte le programme. Cependant, ces objectifs ne conviennent pas à un programme mixte.

Le syndicat devrait résister à ce type d'objectifs parce que les employés-es, ne participeront généralement pas à un programme qui prétend s'intéresser à leur bien-être mais qui, en fait, se préoccupe surtout d'augmenter les profits ou la productivité. Ils-elles se rendent compte qu'un tel programme les considère habituellement d'abord comme des unités économiques qui seront réparées si c'est faisable au plan économique, sinon, ils-elles seront remplacées.

#### **c) Quels sont les droits des travailleurs et des travailleuses?**

Même les programmes bien intentionnés violent souvent les droits des travailleurs-euses. Le fait que ces personnes sont dans une situation de détresse ne signifie pas qu'elles n'ont plus besoin ou ne méritent plus ces droits. Les pertes les plus communes sont la liberté de choix et la confidentialité.

En ce qui concerne la liberté de choix, aucune personne employée ou aucune personne représentant le syndicat n'a le droit d'obliger quelqu'un à utiliser le programme ou de l'obliger à suivre un traitement contre sa volonté. Le PAE doit être utilisé uniquement comme un moyen pour aider les personnes qui veulent s'aider.

En ce qui concerne la confidentialité, les personnes qui choisissent un PAE ont le droit de s'attendre à ce qu'on respecte leur vie privée. En élaborant votre déclaration de politique, assurez-vous que ces droits et d'autres droits fondamentaux ne seront pas compromis pour la personne qui décide de participer au programme.

#### **d) Quels sont les droits du syndicat et de l'employeur?**

La participation à un PAE ne dispense pas le syndicat ni l'employeur d'exercer leurs droits et leurs responsabilités. L'employeur ne cède pas ses droits et ses responsabilités de bien gérer son entreprise et le syndicat n'abandonne pas son droit de faire des griefs sur les actions de l'employeur.

Si le PAE empiète sur ces deux processus de base, il sera bientôt relégué aux oubliettes. La déclaration de politique devrait préciser clairement que le programme respecte ces procédures et ne tente pas de les remplacer.

La seule concession que l'une ou l'autre partie peut faire est de céder le droit d'appeler comme témoin dans un conflit tout membre du PAE qui aurait reçu de l'information confidentielle concernant un employé-e. Personne n'a le droit de refuser de donner cette information aux tribunaux. Cependant, pour protéger le programme, l'employeur et le syndicat devraient s'entendre à ne pas engager ces personnes dans des procédures juridiques.

#### **e) Le programme relèvera de qui?**

Le PAE existe sur une base volontaire. Cependant, cela ne veut pas dire que n'importe qui peut décider de créer un programme.

Le PAE doit être créé par le syndicat et l'employeur. Les deux parties acceptent l'idée; elles acceptent de collaborer pleinement à son élaboration et à son implantation de manière équitable.

### **Description du programme**

Bon nombre de PAE sont élaborés strictement sur la base que le superviseur des travailleurs et des travailleuses est la personne responsable pour reconnaître et résoudre leurs problèmes personnels. Trop souvent, une telle approche mêle le PAE au processus des mesures disciplinaires.

Il est donc fortement recommandé que vous établissiez les principes d'autoréférence et d'assistance des pairs comme base de votre PAE.

Les PAE devraient offrir une vaste gamme de services autres que la simple résolution de problèmes d'alcool et de drogue. Les services minimums devraient traiter de: l'alcool, la drogue, les problèmes conjugaux, les problèmes familiaux (y compris les enfants), les problèmes financiers, le stress et le deuil.

Au départ, le comité d'élaboration devrait s'entendre à ce que la majorité des personnes qui ont des problèmes personnels ou des problèmes liés au travail les résolvent sans la menace d'une mesure disciplinaire ou d'un congédiement. Vous pouvez élaborer un programme que certaines personnes utiliseront alors que d'autres verront ces avantages pour leurs collègues et amis ou amies de travail.

Les deux éléments-clés du programme sont les services d'évaluation fondés sur la communauté et l'aide des collègues de travail ou des services d'agents-es de référence.

### **Évaluation fondée sur la communauté**

Il est souvent difficile de déterminer si certains comportements sont la cause du problème ou en sont le résultat.

Par exemple, est-ce qu'une personne boit trop parce qu'elle a des problèmes conjugaux ou est-ce qu'elle a des problèmes conjugaux parce qu'elle boit trop. Le service d'évaluation aidera le travailleur-euse ou peut-être les membres de sa famille à identifier les problèmes et à les résoudre.

De plus, si vous voulez que les travailleurs-euses utilisent le PAE sur une base volontaire, il doit y avoir un endroit où ils peuvent contacter une personne-ressource lorsqu'ils sont en détresse. Cet endroit ne devrait pas être au travail et la personne à contacter ne devrait pas être une employée. Cette distance entre le service d'évaluation et l'employeur assure aux travailleurs-euses qu'on protégera leur vie privée. (Tout professionnel de la communauté, comme un médecin, un psychologue, une travailleuse sociale, etc., peut être poursuivi s'il révèle de l'information personnelle à l'employeur sans le consentement écrit de la personne concernée.)

Cette composante devrait faire partie intégrante de l'élaboration du programme; une fois que le plan a été approuvé, une agence communautaire peut être approchée pour fournir ses services aux travailleurs-euses.

### **Les agents-es de référence**

Certains travailleurs-euses auront besoin d'aide pour décider de recourir à une évaluation ou à des services de consultation. Certaines personnes, ont peur d'admettre qu'elles ont un problème et qu'elles ont besoin d'aide. D'autres ne peuvent affronter leur problème seuls. Ces personnes auront besoin d'une épaule amicale sur laquelle s'appuyer jusqu'à ce qu'elles soient capables de se tenir debout seules. Pour ces personnes, les agents de référence sont des amis valables.

L'agent-e de référence aide tout travailleur-euse en détresse à reconnaître son problème, l'encourage à s'occuper du problème et la met en contact avec la meilleure ressource communautaire possible.

Certaines personnes seront déjà capables de reconnaître qu'un problème existe et certaines auront une bonne idée de ce qu'elles devraient faire. Cependant, un agent-e de référence qui voit qu'un-e collègue de travail ne s'occupe pas d'un problème devrait être prêt à lui tendre une main et à offrir de l'aide.

Le mot clef ici est "offrir" de l'aide. Ce n'est pas la responsabilité de l'agent-e de référence de s'assurer que le travailleur-euse accepte l'aide. Cette personne n'a pas non plus le droit d'obliger le travailleur-euse à participer au programme.

### **Les procédures opérationnelles**

Maintenant il faut déterminer comment les travailleurs-euses utiliseront les services du PAE. Voici les procédures recommandées.

1. Dans une situation de détresse, la première chose qu'un travailleur-euse doit faire est de déterminer exactement ce qu'est le problème. Ce n'est pas toujours facile et parfois, la personne en détresse a besoin d'aide. Le PAE fournira cette aide à la personne en détresse soit dans le cadre du programme ou dans la communauté.

2. Si la cause du problème est liée au milieu de travail, la première étape est de parler au délégué-e syndical-e ou à une autre personne représentant le syndicat. Si le travailleur-euse est incertain ou hésite à aborder ces personnes, l'agent-e de référence peut être utile.

3. Si le problème semble être lié à la vie personnelle du travailleur-euse la personne la plus appropriée à contacter sera l'agent-e de référence. Cette personne aidera le travailleur-euse à identifier le problème et à contacter une personne dans la communauté qui pourra l'aider à résoudre le problème.

NOTE: Tout-e employé-e a le droit de consulter directement une ressource communautaire sans utiliser le PAE. Cependant, si cette personne veut obtenir un congé ou le remboursement des dépenses, une approbation adéquate sera probablement nécessaire.

4. Si la personne en détresse est incertaine quant à la cause de ses difficultés, elle peut consulter directement, ou sur référence d'un agent-e, une ressource communautaire désignée qui l'aidera à déterminer la cause du problème et à le résoudre.

5. Parfois, un travailleur-euse présentera des signes de détresse et les collègues de travail s'inquiéteront de son bien-être. Un PAE conçu

pour fournir une aide mutuelle devrait encourager les collègues de travail ou un agent-e de référence à approcher le travailleur-euse et offrir du soutien et les services du programme.

Le travailleur-euse a le droit de refuser ou d'accepter une telle offre. Cependant, nous espérons que le PAE deviendra une partie intégrante du milieu de travail et que tous(tes) les employés-es, reconnaîtront que ces activités sont offertes en toute sincérité. 6. Parfois, un problème personnel peut influencer sur le rendement. Cependant, le SCFP n'appuie pas l'idée que les travailleurs-euses soient obligés de participer à un PAE à la suite d'une mesure disciplinaire.

Si l'employeur veut utiliser les mesures disciplinaires, les étapes normales sont prévues à la convention collective et devraient être suivies. Les personnes faisant l'objet d'une mesure disciplinaire devraient être informées du PAE et des agents ou des agent-es de référence. En aucun cas, un travailleur-euse ne devrait être pénalisé pour ne pas utiliser le PAE. Souvent, le supérieur en a assez et ne peut plus tolérer un travailleur-euse en détresse et décide de prendre des mesures immédiatement, même s'il a ignoré le problème pendant longtemps. Le travailleur-euse est alors obligé de suivre un programme à cause de la menace des mesures disciplinaires, peut-être même d'une suspension ou d'un congédiement, sans vraiment avoir reçu les avertissements prévus à la convention.

Le PAE ne devrait pas excuser de telles mauvaises pratiques de gestion. Le travailleur-euse doit avoir le droit d'utiliser le programme comme il le juge opportun. Cela s'applique aussi à toute décision qu'un travailleur-euse prend et qui, selon ses collègues, n'est pas dans son meilleur intérêt.

### **L'administration du programme**

Le comité mixte devrait administrer le programme et s'assurer qu'il opère comme un programme d'aide efficace et qu'il respecte en même temps les droits et les responsabilités des travailleurs-euses du syndicat et de l'employeur. Ses fonctions sont les suivantes:

1. Voir à l'établissement et au fonctionnement du PAE;
2. Voir au développement et à l'implantation d'un programme de formation générale pour les membres du comité du PAE et les agents-es de référence ainsi qu'à la prise de

conscience générale et à la formation de tous les employés-es;

3. Contrôler et évaluer le fonctionnement du programme, identifier les problèmes d'opération du programme et déterminer comment l'améliorer; et
4. Faire rapport régulièrement au syndicat et à l'employeur sur les progrès du programme.

NOTE: le comité mixte ne révisé pas les cas individuels des utilisateurs du programme. Ces cas ne sont pas discutés par les membres du comité et l'identité des utilisateurs du programme n'est pas révélée.

Le comité mixte est aidé par le coordonnateur-trice du programme. Cette personne est habituellement choisie à l'unanimité par les membres du comité sur la base de sa fidélité et de sa préoccupation pour ses collègues de travail. A l'exception des grandes organisations, il est préférable de choisir une personne coordonnatrice qui continuera à effectuer ses tâches régulières. Cela ajoute à la crédibilité de cette personne puisqu'elle n'a pas besoin de trouver un grand nombre de personnes en détresse pour conserver son emploi.

Les responsabilités du coordonnateur-trice sont les suivantes:

1. Sous la direction du comité mixte, voir à l'opération et à l'administration du programme. Exécuter les décisions du comité et voir aux problèmes quotidiens à mesure qu'ils se présentent;
2. Comprendre pleinement la politique du programme, les procédures opérationnelles et le régime d'assurance-maladie disponible;
3. Fournir les statistiques au comité mixte, c'est-à-dire le nombre d'utilisateurs du programme, les types de problèmes identifiés, etc;
4. Etablir et maintenir un inventaire des ressources d'évaluation et de traitement communautaires;
5. Assurer la confidentialité pour tous les travailleurs-euses qui ont utilisé ou qui utilisent le programme.

Une bonne partie de la réussite ou de l'échec de votre programme dépendra de la façon dont la personne coordonnatrice répond aux attentes. Donc, le comité mixte devrait considérer la nomination de cette personne très soigneusement.

La bonne administration d'un programme reconnaît également que les agents-es de référence constituent l'élément déterminant de l'opération du PAE sur une base volontaire.

Ces personnes ne peuvent aider qu'en tant que collègues de travail et n'ont pas le pouvoir d'obliger les personnes à faire quoi que ce soit.

Des programmes de formation particuliers sont offerts par le Congrès du travail du Canada, les universités et les collèges communautaires dans tout le Canada. Ces programmes visent à aider les gens à apprendre comment ils peuvent aider leurs collègues de travail à s'occuper de leurs problèmes en consultant un professionnel approprié. Les cours ne visent pas à former des conseillers ou des thérapeutes. Leur tâche n'est pas de s'ingérer dans la vie personnelle des travailleurs-euses, mais d'offrir les services suivants:

1. Être pleinement conscients du PAE et comment il s'intègre aux autres institutions du milieu de travail comme la convention collective et les avantages sociaux;
2. Quand l'agent-e de référence devient conscient qu'une collègue de travail semble être en détresse, et que cette personne ne l'a pas encore approché, alors l'agent-e de référence devrait:
  - Aborder le travailleur-euse et lui faire prendre conscience de la préoccupation qu'il-elle a pour son bien-être,
  - Informer le travailleur ou la travailleuse des ressources offertes par le PAE,
  - Conseiller le travailleur-euse des avantages d'une action rapide,
  - Offrir soutien et compréhension au travailleur ou à la travailleuse.
3. Lorsque l'agent-e de référence est approché par un travailleur-euse qui est en détresse, il-elle devrait:
  - Écouter attentivement et aider cette personne à identifier le problème;
  - Ne pas porter de jugement; apporter du soutien et de l'amitié afin que la personne se sente moins stressée; et
  - Aider la personne à trouver les personnes appropriées soit à l'intérieur ou à l'extérieur du milieu de travail pour l'aider à résoudre le problème.
4. Respecter la confidentialité concernant toute information personnelle.

## Étape 7 — Ratification du PAE

L'étape finale dans le processus d'élaboration est de s'assurer que le programme élaboré reçoit l'approbation du

syndicat et de l'employeur. Il faut alors vérifier le produit final. L'approbation des deux parties indique à tous les travailleurs-euses, que le programme est vraiment un effort conjoint.

L'endossement et le soutien actif du syndicat est plus important ici parce qu'ils indiquent aux travailleurs-euses que le programme ne sera pas une campagne de productivité dirigée par l'employeur ni une nouvelle façon pour l'employeur de se débarrasser de travailleurs-euses difficiles. L'engagement du syndicat signifie que le travailleur-euse sera protégé si elle décide d'utiliser le programme ou si elle veut encourager un-e collègue de l'utiliser.

## Étape 8 — L'implantation du PAE

Le programme doit être implanté dans l'organisation à l'aide des activités suivantes:

### 1. Création du comité mixte

Dans bien des cas, les gens qui ont élaboré le programme continueront à le gérer. Cette nouvelle tâche est une partie distincte du programme. Ainsi, le comité d'élaboration devrait être démantelé et un nouveau comité mixte syndical-patronal créé.

Cela permettra à certaines personnes de se retirer, laissant la place à d'autres qui sont intéressées à contribuer au programme. Le nouveau comité devrait être formé en parties égales de représentants-es du syndicat et de l'employeur.

Pour maintenir la continuité, de l'élaboration à l'implantation du programme, le-a président-e du comité d'élaboration devrait continuer à jouer ce rôle jusqu'à ce que le comité mixte soit créé et fonctionne. Alors cette personne pourra se retirer sans problème.

Certaines organisations ont deux présidents-es, une personne représentant chacune des parties; d'autres choisissent un-e président-e en rotation pour une certaine période de temps. Pour d'autres, la question syndicale-patronale n'est pas aussi importante que d'avoir une personne qui a la confiance de tous et toutes.

Le comité mixte sera tenu de prendre des décisions sur l'opération du programme, les ressources communautaires qui seront utilisées et la formation offerte aux travailleurs-euses du programme. Il est proposé que les décisions soient prises à l'unanimité. C'est plus difficile dans certains cas, mais comme le programme requiert la bonne volonté du syndicat et de l'employeur,

les deux parties doivent appuyer toutes les décisions.

### 2. Sélection du coordonnateur ou de la coordonnatrice et des agents ou agent-es de référence

En ce qui concerne la sélection de ces personnes, il faut des personnes en qui les travailleurs-euses ont confiance. Éliminez le processus politique de cette sélection. Si les travailleurs-euses veulent consulter ces personnes lorsqu'ils-elles en ont besoin, ils-elles voudront quelqu'un qui respectera leurs droits à l'intimité.

Voici d'autres qualités importantes à rechercher:

- Avoir des attitudes ouvertes et amicales face aux collègues de travail,
- Ne pas porter de jugement et accepter les gens,
- Écouter vraiment les autres,
- Laisser les autres trouver leurs propres solutions plutôt que de leur dire quoi faire,
- Avoir de bonnes aptitudes en termes de communication et d'organisation.

Un bon nombre d'agents-es de référence devraient être membres du syndicat. (Un travailleur ou une travailleuse en détresse ne devrait pas avoir à approcher un agent-e de référence de l'employeur pour obtenir de l'aide.)

A moins que votre milieu de travail ne soit très large et que les demandes faites à la personne coordonnatrice ou aux agents-es ou agent-es de référence soient excessives, n'en faites pas des emplois à temps plein.

Une des grandes caractéristiques des PAE est qu'ils sont composés de personnes qui sont assez sensibles pour aider volontairement un-e collègue. Lorsque cette personne est rémunérée, les attitudes changent et les travailleurs-euses ont l'impression que les offres d'aide sont fondées davantage sur la volonté de cette personne de conserver son emploi et non sur les besoins de la personne en détresse. Il importe d'aider le coordonnateur-trice ou les agents-es de référence à comprendre qu'on ne s'attend pas à ce qu'ils-elles soient des conseillers professionnels. Ce travail relève des spécialistes.

### 3. La formation et la prise de conscience générale

Bon nombre de PAE confondent formation et prise de conscience. Très peu de personnes doivent être formées. Cependant, on devrait rappeler régulièrement à tous les

travailleurs-euses que le programme existe pour leur utilisation.

Les personnes suivantes ont besoin de formation:

- Membres du comité d'élaboration — Une formation peut être offerte à ces personnes: cours ou conférences; visites de syndicats ou d'organisations qui ont implanté des PAE ou consultations des professionnels communautaires.
- Membres du comité mixte — Une fois que ce comité est formé, il y aura probablement une combinaison de nouveaux et d'anciens membres du comité d'élaboration. Dans ce cas, les membres plus anciens du comité formeront les nouveaux membres.
- Coordonnateur-trice du programme — Cette personne devrait avoir des bonnes aptitudes d'organisation et de communication, mais elle devra apprendre comment les appliquer au PAE. Cette personne devrait donc suivre les cours de formation des PAE et visiter d'autres milieux de travail qui ont implanté des programmes similaires.
- Agents-es de référence — Ces personnes ont peut-être le plus besoin de formation. Elles ont besoin d'apprendre comment s'occuper des personnes en détresse et comment utiliser les services communautaires.

En sus de l'éducation, les travailleurs-euses doivent être introduits-es au PAE. Certaines organisations trouvent que même si le PAE existe depuis deux ou trois ans, bon nombre de travailleurs-euses ignorent qu'il existe ou quel est son objectif.

On omet d'informer les travailleurs-euses sur le programme ou on ne le fait qu'une fois. Le comité mixte devrait donc établir un petit groupe de travail qui sera responsable de la planification et de la conduite d'activités d'informations sur une base régulière.

Celles-ci devraient comprendre:

- la présentation d'affiches sur les sujets du PAE;
- l'affichage du nom et du numéro de téléphone des agents-es de référence;
- des invitations régulières aux personnes ressources de la communauté pour discuter de sujets divers sur la santé;
- la publication régulière d'un bulletin;
- la circulation de dépliants ou d'articles sur des stratégies préventives en matière de santé.

## Étape 9 — Entretien et évaluation

Le PAE sera très actif au cours de la première année d'implantation. Il y aura probablement un bon nombre de personnes en détresse qui n'auront pas été aidées auparavant. Souvent, leurs problèmes sont graves parce qu'ils ont été négligés depuis si longtemps. En conséquence, le PAE est vu comme un programme s'adressant aux personnes qui ont de véritables problèmes. C'est normal et le comité mixte doit souligner que le programme s'adresse à tous les travailleurs-euses peu importe le type de problèmes éprouvés.

Ces premières activités peuvent diminuer après quelques mois mais le comité ne devrait pas se décourager, croyant que les travailleurs-euses n'ont plus besoin de leurs services. A terme, un modèle d'utilisation régulière apparaîtra et le programme établira son propre rythme d'opération.

A cette étape, le comité mixte devrait prendre le temps de se concentrer sur deux sujets qui, à long terme, seront importants pour la qualité du PAE. Ce sont l'évaluation et le maintien de dossiers.

### Évaluation

Trop souvent les personnes qui dirigent les PAE évitent de parler d'évaluation parce qu'elles croient qu'elles auront consacré beaucoup de ressources pour n'avoir que des réactions négatives au sujet du programme. Cependant, l'évaluation est nécessaire pour déterminer si le programme respecte ses objectifs de départ.

Si vos objectifs visaient à améliorer la santé et le bien-être des travailleurs-euses, alors l'évaluation devrait porter sur ce sujet.

Pour le SCFP, les PAE ne devraient pas être évalués sur les fonds que l'organisation a économisés en réduisant l'absentéisme, etc., ni sur la hausse de productivité. Les cadres peuvent s'intéresser à ces sujets mais ils ne constituent pas l'objet premier du PAE et ils ne devraient pas être la base d'évaluation du fonctionnement du programme.

Plutôt, on propose que l'évaluation examine si les personnes connaissent les objectifs du programme et savent comment l'utiliser; et si le programme a changé leur vie. L'évaluation devrait tenter de répondre:

- Quel pourcentage de personnes sont conscientes du programme?
- Ces personnes comprennent-elles l'objectif du programme et comment l'utiliser?
- Quel pourcentage de la main-d'oeuvre a utilisé le programme d'une manière ou d'une autre au cours de la dernière année?
- Les travailleurs-euses croient-ils-elles que leur vie privée sera protégée?
- Est-ce que ces personnes croient que le recours au programme les rendra vulnérables aux actions de l'employeur comme le harcèlement ou les mesures disciplinaires?
- Quelles parties du programme préfèrent-elles?
- Quelles parties du programme aiment-elles le moins?

### **Maintien de dossiers**

Maintenir des dossiers sur divers aspects de votre PAE peut être à la fois utile et nuisible au programme.

Les dossiers pourront être utilisés par le comité mixte si des statistiques sont compilées par le coordonnateur-trice du programme sur des sujets comme le nombre de personnes qui l'utilise et les préoccupations de la main-d'oeuvre. Cela les aidera à poursuivre leur tâche de contrôler et d'améliorer la qualité du programme.

Cependant, on a des dossiers sur les personnes qui utilisent le programme, il y aura probablement des problèmes. Nous, du mouvement syndical, avons lutté longuement et durement pour empêcher les employeurs de recueillir de plus en plus d'informations personnelles sur les travailleurs-euses. Cela devrait continuer avec les PAE.

La position du SCFP est claire et simple. Nous ne sommes pas en faveur du maintien de dossiers sur toute personne qui cherche de l'aide par un tel programme. La confidentialité constitue l'élément clé d'un PAE.

## Conclusion

# GUIDELINES-DIRECTIVES



Les programmes d'aide aux employés-es, peuvent servir tant l'employeur que les travailleurs-euses. Cependant, ces programmes doivent offrir aux travailleurs-euses la possibilité de traiter certains problèmes qui peuvent leur causer de la détresse.

Si un programme est bien établi, avec un engagement syndical fort, alors les problèmes qui seront traités ne seront pas seulement des problèmes personnels mais des problèmes résultant de mauvaises conditions de travail.

De plus, si le programme est bien implanté, avec un engagement syndical fort, les travailleurs-euses seront aidés sans qu'ils perdent leur sens de dignité et leur droit à la vie privée. Non seulement les programmes créés sans un tel engagement ne réussissent pas à aider les personnes, mais souvent, ils aggravent ceux qu'elles ont déjà.

Nous, du SCFP, croyons que ces programmes sont valables, mais pour réussir, le syndicat doit être un partenaire à part égale dans tout le processus.



# Questionnaire type

# GUIDELINES-DIRECTIVES

A circular logo with the text "HEALTH & SAFETY" at the top and "SANTÉ ET SÉCURITÉ" at the bottom. The logo is partially obscured by the diagonal title "GUIDELINES-DIRECTIVES".

Ce questionnaire type aidera les comités locaux de santé et de sécurité à déterminer si les programmes d'aide aux employés sont efficaces ou si vous devez en implanter un dans votre milieu de travail.

1. Avez-vous un programme d'aide aux employés au travail?

Oui

Non

Ne sait pas

Si non, passez à la question 6.

2. Le PAE est-il un programme mixte syndical-patronal?

Oui

Non

Ne sait pas

3. Le PAE offre-t-il des services pour:

Le stress

Oui

Non

Ne sait pas

Les problèmes conjugaux

Oui

Non

Ne sait pas

Les problèmes de drogue

Oui

Non

Ne sait pas

Les problèmes financiers

Oui

Non

Ne sait pas

Les problèmes familiaux

Oui

Non

Ne sait pas

4. Les services du PAE sont-ils offerts par des agences indépendantes qui ne relèvent pas de l'employeur?

Oui

Non

Ne sait pas

5. Le PAE respecte-t-il la confidentialité des personnes qui s'en servent?

Oui

Non

Ne sait pas

6. Connaissez-vous des collègues de travail qui souffrent de:

- |                      |                              |                              |                                      |
|----------------------|------------------------------|------------------------------|--------------------------------------|
| Stress               | <input type="checkbox"/> Oui | <input type="checkbox"/> Non | <input type="checkbox"/> Ne sait pas |
| Problèmes de boisson | <input type="checkbox"/> Oui | <input type="checkbox"/> Non | <input type="checkbox"/> Ne sait pas |
| Problèmes de drogue  | <input type="checkbox"/> Oui | <input type="checkbox"/> Non | <input type="checkbox"/> Ne sait pas |
| Problèmes conjugaux  | <input type="checkbox"/> Oui | <input type="checkbox"/> Non | <input type="checkbox"/> Ne sait pas |
| Problèmes familiaux  | <input type="checkbox"/> Oui | <input type="checkbox"/> Non | <input type="checkbox"/> Ne sait pas |

7. Savez-vous des collègues de travail ont été l'objet de mesures disciplinaires, ont été congédiés ou ont quitté leur travail à cause des effets de:

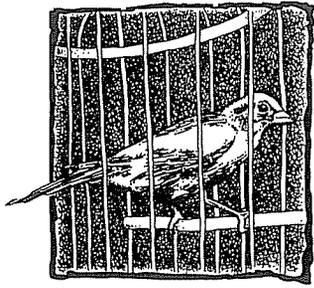
- |                      |                              |                              |                                      |
|----------------------|------------------------------|------------------------------|--------------------------------------|
| Stress               | <input type="checkbox"/> Oui | <input type="checkbox"/> Non | <input type="checkbox"/> Ne sait pas |
| Problèmes maritiaux  | <input type="checkbox"/> Oui | <input type="checkbox"/> Non | <input type="checkbox"/> Ne sait pas |
| Problèmes de drogue  | <input type="checkbox"/> Oui | <input type="checkbox"/> Non | <input type="checkbox"/> Ne sait pas |
| Problèmes de boisson | <input type="checkbox"/> Oui | <input type="checkbox"/> Non | <input type="checkbox"/> Ne sait pas |
| Problèmes familiaux  | <input type="checkbox"/> Oui | <input type="checkbox"/> Non | <input type="checkbox"/> Ne sait pas |
| Problèmes financiers | <input type="checkbox"/> Oui | <input type="checkbox"/> Non | <input type="checkbox"/> Ne sait pas |

8. Si un des problèmes décrits ci-dessus devait vous arriver, est-ce que vous:

- |  |                              |                              |                                      |
|--|------------------------------|------------------------------|--------------------------------------|
| Consulteriez un représentant ou une représentante du syndicat    | <input type="checkbox"/> Oui | <input type="checkbox"/> Non | <input type="checkbox"/> Ne sait pas |
| Consulteriez un représentant ou une représentante de l'employeur | <input type="checkbox"/> Oui | <input type="checkbox"/> Non | <input type="checkbox"/> Ne sait pas |
| Consulteriez une ou un professionnel                             | <input type="checkbox"/> Oui | <input type="checkbox"/> Non | <input type="checkbox"/> Ne sait pas |
| Je solutionnerais le problème moi-même                           | <input type="checkbox"/> Oui | <input type="checkbox"/> Non | <input type="checkbox"/> Ne sait pas |
| Je solutionnerais le problème avec ma famille                    | <input type="checkbox"/> Oui | <input type="checkbox"/> Non | <input type="checkbox"/> Ne sait pas |

9. Croyez-vous qu'un PAE serait avantageux pour vous ou vos collègues de travail?

- |                              |                              |                                      |
|------------------------------|------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Oui | <input type="checkbox"/> Non | <input type="checkbox"/> Ne sait pas |
|------------------------------|------------------------------|--------------------------------------|



# **RENSEIGNEMENTS**

## **SUR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ**

### **Des travailleurs et des travailleuses en meilleure santé**

Le travail et les pressions de la société représentent souvent un fardeau de stress trop lourde pour les travailleurs. La manière dont on traite le stress ou dont on ne le traite pas contribue sérieusement au bien-être de nos familles.

Les mauvaises conditions de travail, les emplois dangereux et malsains, l'excès de bruit, les gaz, les produits chimiques les charges de travail irréalistes, une mauvaise organisation du travail, de mauvais horaires de travail, le manque de supervision ou l'excès de supervision sont tous des facteurs qui peuvent et qui devraient être traités par les syndicats afin qu'on les améliore.

En éliminant ces agents de stress professionnel, nous contribuons à réduire le nombre de facteurs qui nuisent au bien-être des travailleurs et des travailleuses.

Bon nombre d'employeurs ont reconnu le besoin d'aider les travailleurs et les travailleuses en détresse. Les programmes d'aide aux employés, existent dans plusieurs milieux professionnels.

Trop souvent, ces programmes n'atteignent pas l'objectif qui est d'aider et de conseiller les personnes en détresse. Au contraire, ils servent à maintenir la productivité. Le refus ou d'échec d'utiliser un PAE peut entraîner des mesures disciplinaires ou un congédiement.

Souvent, la menace des PAE sert à améliorer le rendement au travail. De tels programmes n'aident pas les travailleurs et les travailleuses à résoudre les problèmes; ils ne font qu'augmenter leur angoisse et leur niveau de stress.

#### **Éléments d'un bon PAE**

Pour être vraiment efficace, un programme d'aide aux employés devrait comprendre les éléments suivants :

- être géré à la fois par le syndicat et l'employeur;
- assurer la confidentialité la plus totale;
- être complètement subventionné par l'employeur;
- reconnaître le droit à un congé avec solde lorsqu'un traitement est requis;
- voir à ce que les services professionnels ne relèvent pas de l'employeur (c'est-à-dire que ces services soient fondés sur la communauté);

.../2

- utiliser les collègues de travail comme agents et agentes de référence;
- assurer la formation des agents et agentes de référence;
- être complètement volontaire;
- être géré par une politique et des procédures élaborées par le syndicat et l'employeur;
- être offert à toute la famille;
- ne pas servir d'outil disciplinaire;
- offrir de l'information générale sur la santé et le bien-être.

### **Conclusion**

Les bons PAE peuvent aider les travailleurs et travailleuses à surmonter leurs problèmes, source de détresse pour eux, pour elles, et pour leur famille. Bon nombre de syndicats ont négocié de tels programmes où ont participé à leur élaboration. Sans la participation du syndicat, l'efficacité de tels programmes peut être nulle.

Des PAE gérés conjointement réussiront probablement mieux et aideront les membres du SCFP à résoudre les problèmes découlant des pressions croissantes de la vie moderne.

Pour tout renseignement supplémentaire, veuillez communiquer avec le Service de santé et de sécurité du SCFP  
1375, boulevard St. Laurent  
OTTAWA, ON K1G 0Z7  
Tél. : (613) 237-1590  
Télec. : (613) 237-5508  
Courriel : [sante\\_securite@scfp.ca](mailto:sante_securite@scfp.ca)  
[www.scfp.ca](http://www.scfp.ca)