

LES «PROGRAMMES D'AIDE AU PERSONNEL» SE RÉPANDENT

# Un coup de blues ?

## Votre entreprise s'intéresse (enfin) à votre vie privée

**Personne ne peut dire qu'il laisse ses problèmes privés au vestiaire de sa société. Pour agir sur les racines du mal et éviter de perdre en productivité, les entreprises recourent de plus en plus aux «programmes d'aide au personnel». Un phénomène né outre-Atlantique et qui fait ses preuves chez nous.**

**N**ous connaissons tous quelqu'un qui, fièrement, affirme que ses problèmes privés n'ont aucune conséquence sur son travail. C'est bien entendu une illusion. Lorsqu'on est mal, on travaille mal ! La disponibilité mentale est moins grande, l'absentéisme et les retards augmentent. La motivation fluctue, la productivité baisse, les relations avec les collègues se compliquent. Le mal-être a des effets négatifs sur la rétention d'informations, le service aux clients, la prise de décisions et les risques d'accidents. Un climat de travail tendu peut entraîner des frais médicaux, matériels, de recrutement et de formation, voire une perte de clientèle.

Les «programmes d'aide au personnel» (*employee assistance programs*, EAP) sont nés aux Etats-Unis et au Canada dans l'immédiat après-guerre. Leur but premier était de répondre aux problèmes de drogue et d'alcool dans les entreprises. Ces services ont évolué et connu un véritable essor dans les années 90. En Amérique du Nord, au moins 70 % des entreprises font appel à ce type de services psychosociaux s'attaquant au malaise, au stress, aux conflits en entreprise et aux problèmes personnels.

«Aux Etats-Unis, la demande a crû de plus de 245 % depuis 1994, tous niveaux de personnel (privé, public) confondus», précise Eric Lorio, psychologue et directeur général du cabinet Humaxis, qui s'est lancé sur ce créneau l'an dernier. 55 % des travailleurs américains sont concernés. L'essor des EAP est plus récent en Grande-Bretagne,

mais il y est déjà intense et représente l'un des trois *benefits* les plus appréciés des salariés. 42 % des entreprises anglaises pratiquent un EAP. La moitié sont des sociétés de 1.000 à 5.000 employés. Sur le Vieux Continent, le principe des EAP en est à ses débuts. Il y a été apporté pour les expatriés en Allemagne, Suisse, Belgique et France.

Les EAP sont à la fois préventifs et curatifs. Ils s'intègrent à la politique de gestion des ressources humaines. Le recours au programme d'aide au personnel est particulièrement indiqué dans les entreprises connaissant une restructuration (fusion, absorption, nouvelle direction, etc.), une grande rotation du personnel, une insécurité de l'emploi, des conditions de travail difficiles (délocalisation, horaires décalés) voire dangereuses. Toutes situations qui sèment le doute et l'angoisse.

### Principaux problèmes : le couple et la famille

Certains dirigeants objecteront peut-être : «Nos salariés sont heureux. Nous avons investi dans leur bien-être, de la cantine à la salle de sport en passant par les plantes vertes.» Ou encore : «Le stress n'existe pas chez nous, c'est pour les petites natures. Ma porte est ouverte, ils peuvent venir me parler aussi souvent qu'ils le souhaitent.» C'est oublier un peu vite les problèmes personnels : soucis de couple, surendettement, dépression, boulimie, comportement suicidaire, etc.

Bob Wilson, CEO de Wilson Banwell Human Solutions, voit cinq raisons, pour un salarié, de faire appel à un EAP : les problèmes familiaux et de couple (45 %), les difficultés psychologiques (dépression, stress et anxiété, mauvaise estime de soi, 25 %), les problèmes au travail (15 %), les abus d'alcool et de substances diverses (10 %) et les traumas et crises personnelles (5 %).

Selon un prestataire d'EAP ayant «traité» plus de 1.500 personnes, le travail quotidien est gêné par un problème personnel dans 41 % des cas. Conséquences : distraction (44 % des cas), absentéisme (31 %), conflit au travail (21 %). Le temps de travail perdu dans le mois serait de 11 heures. Plus vite on fait appel à l'EAP, plus le service est efficace.

Selon certaines études, environ 70 % des personnes concernées par des problèmes d'ordre privé ou professionnel suivent spontanément un programme d'aide au personnel lorsqu'on le leur propose. «Si l'entreprise a souscrit un forfait, 5 % à 10 % du personnel fait appel au service», chiffre Bénédicte Taymans, psychologue clinicienne et fondatrice d'Eupora, structure spécialisée dans les programmes d'aide au personnel, première société du genre chez nous.

### **Un coup de fil, un entretien, des solutions**

Deux types d'organisation sont proposés en Belgique : l'orientation vers des psychologues en cabinet via un dispatching téléphonique, et le conseil psychosocial 24 heures sur 24 par téléphone.

Le premier est proposé par Eupora depuis 2001. «Si nous travaillons essentiellement avec de grosses entreprises, une PME peut avoir la même démarche, précise Bénédicte Taymans. A partir d'un service forfaitaire, tout membre du personnel peut faire appel à une ligne 0800 ouverte en permanence.»

Les membres de la famille ont eux aussi accès à ce service. «Nous partons d'un principe simple : dès lors qu'un collaborateur rencontre des problèmes à la maison, il en subit forcément les conséquences au travail.» Afin d'informer les employés de l'existence de ce service, plusieurs moyens de communication sont mis à la disposition de l'entreprise : brochure, mémos, affichage, séances d'information en groupe, conférences, débats à thème.

## **Chaque euro investi dans un programme d'aide au personnel produit un rendement équivalent à € 5.**

Lorsqu'un employé ou un membre de sa famille en éprouve le besoin, il peut composer un numéro de téléphone gratuit, sept jours sur sept et 24 heures sur 24, et confier son histoire à un assistant spécialement formé. Celui-ci propose alors un premier rendez-vous avec un consultant de sa région. L'entretien a lieu dans les jours suivant directement l'appel. «L'idée est d'être très vite opérationnel. En fonction du pépin, une série de consultations (entre cinq et huit) peuvent être organisées. Le nombre maximum de séances est fixé par contrat. Leur objectif : aider la personne à identifier le problème et lui donner des outils pour y faire face.» Ces entretiens individuels se déroulent en dehors des locaux de l'entreprise et des heures de travail. La confidentialité est totale, car le consultant est tenu au secret professionnel. Si nécessaire, il oriente la personne vers des structures d'aide spécialisées (thérapeute, médecin, avocat).

Le retour vers l'employeur se fait de façon non identifiable : chaque trimestre, Eupora adresse un rapport statistique et non nominatif au manager afin de l'informer des difficultés ren-



CORBIS

■■■ contrées par les salariés. Un rapport annuel met ensuite en évidence les problèmes récurrents et avance des recommandations pour améliorer le bien-être du personnel. «Si nous remarquons un problème récurrent dans un département, nous le signalons à l'entreprise pour qu'elle puisse agir en prévention. Lorsque des généralités se dégagent, il s'agit d'un problème structurel. Nous sortons alors de l'entretien individuel.»

Humaxis propose quant à lui le conseil psychosocial par téléphone 24 heures sur 24. «Les problèmes psychologiques couvrant seulement 25 % des cas, l'envoi chez un

psychologue n'est pas forcément la meilleure solution, argumente Eric Lorio. A tout moment, une équipe spécialisée est à l'écoute de la personne en difficulté. Ces personnes sont formées pour gérer le problème par téléphone. C'est une logique de prévention.»

#### Arrêts de travail évités dans 60 % des cas

Les avantages de l'EAP pour le salarié ? Retrouver une confiance en soi et mieux gérer son stress, de façon accessible, anonyme et gratuite. Pour le dirigeant, le conseil psychosocial agit en prévention des conflits, augmente la motivation des collaborateurs et la productivité, diminue les accidents de travail et l'absentéisme, engendre un meilleur climat social et dote l'entreprise d'une image humaine et positive. Il apporte une réponse claire au stress, complète le package salarial et sert la politique de rétention.

Pour Serge Cornet, directeur des ressources humaines d'Europ Assistance, le conseil psychosocial en place depuis le début de l'année est un outil supplémentaire pour le bien-être au travail. «Nous avons intégré cet élément dans une négociation avec nos partenaires sociaux, en échange de davantage de flexibilité. L'EAP est un concept assez novateur qui semble rencontrer certaines attentes. Des souhaits que l'employeur, en temps normal, ne peut appréhender et qui, pourtant, ont une influence sur l'équilibre travail/vie privée.» A ses yeux, le secret du succès d'un EAP est «la confiance que les employés placent en leur employeur lorsqu'il propose leur cet outil».

**«Beaucoup de personnes nous disent que, s'il n'y avait pas eu ce programme, elles auraient été longtemps absentes de leur poste.»**

Afin de prendre les bonnes décisions, Europ Assistance reçoit «un rapport trimestriel — la confidentialité est garantie — nous donnant le nombre d'appels et si ceux-ci touchent à la sphère privée ou professionnelle. L'EAP peut être utilisé par les membres du personnel, mais aussi la direction des ressources humaines et les managers lorsqu'ils ont connaissance d'une situation pouvant découler d'une difficulté de vie. L'intérêt de disposer d'un partenaire extérieur est de pouvoir sous-traiter des problèmes plus délicats. C'est le principe d'une assurance : vous n'y pensez pas tant que vous n'en avez pas besoin, mais il est bon savoir qu'elle est présente. C'est rassurant».

Selon une étude menée dans 50 sociétés américaines, l'EAP a permis une réduction de 21 % de l'absentéisme, de 17 % des accidents de travail et une augmentation de 14 % de la productivité. L'EAP a évité des arrêts de travail dans 60 % des cas. «Un grand pourcentage de personnes nous disent que s'il n'y avait pas eu d'EAP, elles auraient été longtemps absentes de leur poste, souligne Bénédicte Taymans. Elles auraient peut-être pris des antidépresseurs, mais pas agi sur la source du problème. Grâce à notre intervention, l'entreprise peut économiser beaucoup d'argent.»

En guise de conclusion, Eric Lorio ajoute que, selon plusieurs études concordantes, chaque euro investi dans un programme d'aide au personnel produit un rendement équivalent à €5. Prendre soin du bien-être de ses collaborateurs est un investissement à long terme.

Jacqueline Remits ■

Humaxis — ☎ 027732727 — [www.humaxis.com](http://www.humaxis.com).

Eupora — ☎ 027401661 — [www.eupora.be](http://www.eupora.be).



CORBIS