

TRAVAIL *et santé*

Le mieux-être au travail

Comment puis-je gérer la consommation d'alcool ou de drogues au travail?



La consommation d'alcool ou de drogues au travail : déceler les signes d'un problème et agir

Un employé habituellement très performant a de la difficulté à se présenter à l'heure au travail, affiche une hygiène douteuse, s'endort durant les réunions et semble avoir oublié ce que signifie une date d'échéance. La qualité de son travail s'est détériorée de façon importante et il doit avoir de sérieux problèmes à la maison, car il passe plus de temps chez lui qu'au travail.

Vous n'avez aucune preuve, mais tous les signes sont présents : vous êtes porté à croire que cet employé doué souffre d'alcoolisme ou de toxicomanie. En tant que gestionnaire, comment pouvez-vous gérer ce problème manifeste sans accuser la personne à tort ou contrevenir aux droits des travailleurs? Par quels moyens pouvez-vous déterminer s'il s'agit d'un problème de dépendance et non pas d'une constellation d'autres problèmes? Malgré la nature délicate de la situation, il existe des moyens de vérifier le bien-fondé de vos préoccupations, d'en parler à l'employé et de lui offrir du soutien, tout en assurant la sécurité des autres membres de l'équipe. Il suffit d'y être sensible et d'agir à la fois rapidement et avec tact.

Faites preuve de doigté

Habituellement, la présence de l'un de ces signes ou symptômes ne constitue pas en soi une raison de s'inquiéter. Cependant, si vous constatez que le comportement se répète, vous devez intervenir. En tant que gestionnaire, vous devez veiller à la sécurité de votre équipe et la consommation excessive d'alcool ou de drogues par l'un de ses membres pourrait nuire au bien-être de tous. S'il y a lieu de croire qu'un employé est aux prises avec l'alcoolisme ou une toxicomanie, voici ce que nous vous suggérons de faire :

Observez et documentez. Personne ne s'attend à ce qu'un gestionnaire diagnostique les problèmes personnels des employés; il doit plutôt s'assurer que le travail effectué par les membres de son équipe répond à certaines normes de qualité. Une consommation excessive d'alcool ou de drogues nuit habituellement à la capacité de la personne de satisfaire ces attentes. Chaque fois qu'elle s'absente, arrive en retard ou ne respecte pas une échéance, notez l'incident. Assurez-vous d'être précis et objectif et de tenir vos dossiers de rendement et de présence à jour. En d'autres mots, documentez vos observations sans mentionner vos soupçons. Ne parlez pas de vos suppositions sous aucun prétexte et évitez les commérages. Lors de votre rencontre avec l'employé, vos notes vous serviront de point de référence et appuieront vos préoccupations.

En tant que gestionnaire, vous devez veiller à la sécurité de votre équipe et la consommation excessive d'alcool ou de drogues par l'un de ses membres pourrait nuire au bien-être de tous.

Reconnaître les signes d'une consommation problématique

Savoir déceler les signes d'une consommation problématique d'alcool ou de drogues pourrait inciter les employés concernés à obtenir du soutien et aider votre organisation à conserver des ressources importantes. Cela peut être plus difficile que vous ne le croyez, car ces signes sont souvent très similaires aux problèmes de rendement que vous rencontrez couramment dans votre rôle de gestionnaire. Soyez attentif aux signes qui indiquent un changement dans :

l'humeur de l'employé – irritabilité, dépression, méfiance, repli sur soi ou bavardage excessif, changement du comportement après la pause-repas ou les autres pauses;

son apparence – vêtements inappropriés, yeux injectés de sang, trouble de l'élocution, mauvaise hygiène, gain ou perte de poids importants, tremblement des mains, démarche chancelante;

son rendement au travail – faible rendement, travail de mauvaise qualité, troubles de concentration, difficulté à prendre des décisions, refus de l'autorité, utilisation inappropriée des équipements, pauses, retards et congés de maladie fréquents;

ses relations interpersonnelles – absence d'écoute, refus de collaborer, suffisance, comportement querelleur ou accusateur, mention de problèmes à la maison.

Souvenez-vous que chacun de ces symptômes ne s'explique pas nécessairement par la consommation abusive d'alcool ou de drogues. Une maladie physique ou mentale, un surplus de stress ou l'insomnie peuvent entraîner des symptômes semblables. Par conséquent, avant d'agir, assurez-vous de consulter votre supérieur immédiat ou le Service des ressources humaines.



Shepell·fqi
travail. santé. vie.

Dans votre rôle de gestionnaire, vous devez savoir reconnaître les signes d'une consommation problématique, être prêt à prendre les moyens de gérer ce problème, faire preuve d'empathie et apporter du soutien.

Ces suggestions m'aideront à soutenir mon équipe.



Rencontrez l'employé pour lui parler. Asseyez-vous avec l'employé dans une pièce fermée où la confidentialité peut être respectée. Demandez à un autre gestionnaire ou superviseur d'assister à votre conversation et d'en rédiger un procès-verbal. Faites part de vos observations à l'employé sans lui mentionner que vous le soupçonnez de consommer des drogues ou d'être atteint d'alcoolisme. Parlez plutôt des incidents qui se sont produits : « J'ai remarqué cette semaine que tu as piqué une colère à deux occasions », ou « Les trois derniers rapports hebdomadaires que tu m'as remis sont incomplets et parsemés de fautes d'orthographe ». Si ce n'est pas la première fois que vous convoquez l'employé en raison de ces problèmes, résumez votre dernière conversation et rappelez-lui les mesures dont vous aviez convenu à cette occasion. N'oubliez pas que votre rencontre a pour but de parler des problèmes de rendement et non d'accuser l'employé d'une consommation abusive d'alcool ou de drogues ou de l'informer de vos soupçons. Donnez l'exemple et demeurez calme; maîtrisez vos émotions, y compris votre colère, et évitez les propos menaçants ou accusateurs.

Écoutez et réagissez. Permettez à l'employé d'expliquer son comportement. Une maladie physique et nombre de troubles de santé mentale peuvent entraîner des symptômes similaires. Si l'employé vous confie qu'il souffre d'une dépendance à l'alcool ou aux drogues, vous devez faire appel à votre supérieur immédiat, aux Ressources humaines, au représentant syndical (s'il y a lieu) ou à un spécialiste en santé au travail. C'est particulièrement important si l'employé occupe un poste critique pour la sécurité. Si l'employé nie l'existence d'un problème, mais que son rendement continue de se détériorer, vous aurez des motifs raisonnables de prendre des mesures disciplinaires ou de le congédier.

Mettez-vous d'accord sur les étapes suivantes. Il faut encourager l'employé à obtenir de l'aide. Cependant, évitez de vous comporter en thérapeute et de recommander des solutions – des professionnels compétents dans le domaine s'en chargeront. Par contre, vous pourriez diriger l'employé vers les programmes d'aide offerts par votre organisation ou lui remettre une liste de services communautaires pouvant lui apporter un soutien. Si la personne accepte de prendre les moyens d'obtenir de l'aide, assurez-vous de documenter sa démarche et, selon la gravité de sa dépendance, planifiez une rencontre de suivi afin de parler des progrès réalisés.

Vous savez sans doute que la loi interdit toute forme de discrimination envers une personne souffrant d'une déficience, mais il se pourrait que vous ignoriez que, dans nombre de provinces, l'alcoolisme et la toxicomanie sont considérés comme étant une déficience. Par conséquent, un congédiement en raison d'une consommation abusive d'alcool ou de drogues représenterait dans la plupart des cas un acte illégal en vertu des droits de la personne. De plus, cette mesure incitera les employés en difficulté à taire leurs problèmes, par crainte de perdre leur emploi. Vous devez encourager l'employé à obtenir de l'aide et, s'il y a lieu, le muter temporairement à un autre poste afin de protéger la sécurité des autres.

Si ce n'est pas déjà fait, assurez-vous que votre organisation adopte une politique formelle en matière de consommation de drogues et d'alcool et que tous les employés en sont informés. En toutes circonstances, même si les preuves sont abondantes, abstenez-vous d'accuser une personne d'avoir consommé de l'alcool ou des drogues. Une accusation pourrait vous exposer, vous et l'organisation, à une poursuite en justice. Dans votre rôle de gestionnaire, vous devez savoir reconnaître les signes d'une consommation problématique, être prêt à prendre les moyens de gérer ce problème, faire preuve d'empathie et apporter du soutien. Ce sont souvent des situations difficiles à gérer. Cependant, ignorer le problème ne ferait que l'amplifier et pourrait sérieusement compromettre la sécurité des autres ainsi que la réputation de votre organisation.

Inaptitude au travail

Un employé visiblement en état d'ébriété ou sous l'influence de drogues présente un risque pour lui-même et autrui. Vous devez agir sans tarder et lui sommer de quitter les lieux de travail. Si vous avez de bonnes raisons de croire qu'un employé a les facultés affaiblies en raison d'une consommation d'alcool ou de drogues, procédez comme suit :

- Allez voir l'employé pour lui parler et observer ses réactions et son comportement.
- Si vous pensez toujours qu'il est sous l'effet de l'alcool ou de drogues, demandez-lui de vous suivre afin de lui parler en privé.
- Assurez-vous de la présence d'un tiers témoin : un autre superviseur, le représentant syndical ou un représentant des Ressources humaines.
- Plutôt que de dire à l'employé qu'il semble sous l'influence d'alcool ou de drogue, dites-lui que vous avez remarqué qu'il réagit avec lenteur ou qu'il a de la difficulté à parler distinctement.
- Permettez-lui d'expliquer son comportement ou d'admettre qu'il a consommé de l'alcool ou des drogues.
- S'il a bu ou pris des drogues, dites-lui qu'il doit quitter immédiatement les lieux de travail, car il présente un risque pour la sécurité.
- Afin d'éviter qu'il prenne le volant, organisez-vous pour que quelqu'un le reconduise chez lui. S'il refuse et se prépare à prendre son véhicule, vous devez appeler le service de police.

Si le thème de ce numéro suscite des questions ou si vous souhaitez parler d'une situation personnelle, nous vous invitons à communiquer en toute confidentialité avec votre PAE. Il suffit de composer l'un des numéros suivants :

Français : 1 800 361-5676
Anglais : 1 800 387-4765
www.shepellfgi.com