

## Le programme d'intervention Accès The " Accès " intervention program

Don Baran

Volume 10, numéro 2, novembre 1985

Santé mentale et travail

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/030308ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/030308ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Revue Santé mentale au Québec

ISSN

0383-6320 (imprimé)

1708-3923 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Baran, D. (1985). Le programme d'intervention Accès. *Santé mentale au Québec*, 10(2), 176–181. <https://doi.org/10.7202/030308ar>

Résumé de l'article

Dans cet article, l'auteur décrit le programme d'aide aux employés de la banque Royale. Nommé Accès, ce programme s'adresse à tous les employés de la banque, à leur famille immédiate et aux retraités. Dans un premier temps, l'auteur décrit en détails le programme. Dans un deuxième temps, il reprend sous forme de questions et réponses les principales interrogations qu'un employé se pose avant de participer à ce programme. Finalement, l'auteur cite des statistiques qui démontrent que le programme Accès répond à un véritable besoin.

# Le programme d'intervention Accès

*Don Baran\**

Dans cet article, l'auteur décrit le programme d'aide aux employés de la banque Royale. Nommé Accès, ce programme s'adresse à tous les employés de la banque, à leur famille immédiate et aux retraités. Dans un premier temps, l'auteur décrit en détails le programme. Dans un deuxième temps, il reprend sous forme de questions et réponses les principales interrogations qu'un employé se pose avant de participer à ce programme. Finalement, l'auteur cite des statistiques qui démontrent que le programme Accès répond à un véritable besoin.

Le programme d'intervention Accès de la banque Royale est le fruit d'un travail qui débuta en 1973 alors que j'étais directeur du personnel au Manitoba et dans la région du Nord-Ouest ontarien. Suite à la constatation que des problèmes personnels de plusieurs types, entre autres l'alcoolisme et la toxicomanie, pouvaient avoir une influence sur le rendement au travail de l'employé, un programme d'aide aux employés fut alors conçu. Devant son succès retentissant, la direction de la banque décida en 1979 d'offrir ce service à tous les employés de la banque. Implanté au Québec en 1980, il s'est ensuite progressivement étendu au reste du Canada pendant les dix-huit mois qui ont suivi. En décembre 82 il est offert aux États-Unis; en juin 83, en Angleterre et en novembre de la même année aux Antilles. Il est maintenant offert à 90% des employés de la banque à travers le monde.

C'est la compagnie Comprehensive Care Corporation<sup>1</sup>, un vaste réseau multidisciplinaire, qui assume ce service d'aide aux États-Unis et en Angleterre, et, depuis 1984, au Canada (sous le nom de Comp Care) soit depuis que fut inauguré le service de consultation téléphonique, accessible 24 heures sur 24.

Les prochains chapitres décriront en détails le programme. Le premier décrit les objectifs, les principes directeurs et les moyens d'y participer en soulignant l'aspect du secret professionnel, et le deuxième propose des réponses à des questions po-

sées qui aideront à approfondir la compréhension du programme.

## LE PROGRAMME

L'administration de la banque attend de son personnel un haut niveau de rendement tout en reconnaissant l'importance des valeurs humaines. L'image de marque de la banque est le fruit de la contribution de milliers de personnes, et l'impression qu'elle produit sur le public dépend dans une large mesure du comportement et du bien-être de ses employés.

C'est pour tenir compte de cette réalité que le programme Accès a été mis sur pied. Il offre des services de consultation à ceux qui ont des problèmes personnels de comportement et de santé dû à des tendances à l'alcoolisme et à la toxicomanie, des troubles émotifs (stress, angoisse), des problèmes familiaux, etc.

La direction n'a pas l'intention de s'immiscer dans la vie privée de ses employés, mais certaines circonstances vont cependant justifier une intervention à ce niveau, particulièrement dans les cas de rendement inégal, de conduites à l'extérieur préjudiciables à sa réputation, et dans le cas de détérioration de la qualité du travail imputable à l'absentéisme, aux retards ou à une présence dans un état qui ne semble pas normal.

Le service Accès a été mis au point afin de minimiser ou de prévenir des pertes tant sur les plans humain que financier et nous espérons que nos employés sauront l'utiliser.

\* L'auteur est directeur du programme Accès de la banque Royale.

## 1. But du programme

Accès est un service confidentiel créé dans le but de venir en aide aux employés de la banque Royale aux prises avec des problèmes d'assuétude et de comportement qui hésitent à consulter les organismes qui pourraient les aider à surmonter ces problèmes.

Le programme vise les trois objectifs suivants:

— Permettre «l'Accès» à un centre d'information, offrir un service confidentiel d'évaluation, d'orientation, de référence avant que le rendement ou même l'emploi ne soit compromis. Notons que l'intervention se situe sur les plans individuel aussi bien que familial.

— Offrir aux cadres un organisme de consultation qui les aide à trouver une solution à des situations de rendement médiocre qui n'ont pu être corrigés par les moyens habituels.

— Offrir une source de documentation centralisée munie d'un matériel didactique, et des séminaires d'information axés sur la prévention, le traitement du problème et ses conséquences.

## 2. Principes directeurs

Les individus qui choisissent un mode de vie conduisant à ces types de problème doivent en prendre la responsabilité. Par contre, le souci de la santé et du bien-être de ses ressources humaines en milieu de travail est une prérogative de l'entreprise et une responsabilité que la banque tient à assumer. C'est ainsi qu'elle postule les huit (8) principes suivants:

a) Les problèmes personnels d'alcoolisme, de toxicomanie, familiaux, les troubles émotifs (stress, angoisse) etc., deviennent une préoccupation et justifient l'intervention de l'employeur lorsqu'ils gênent et compromettent le rendement au travail, ou donnent lieu à une conduite qui est préjudiciable à l'employeur et à l'employé.

b) Ces problèmes peuvent être soignés et la banque est disposée à offrir l'aide et l'indemnisation nécessaire à cette fin.

c) Le discrédit sur les plans social et moral est souvent associé à ces problèmes et ceci est dû la plupart du temps à l'ignorance. Ce manque de compréhension constitue dans notre société un obstacle majeur à leur traitement.

d) La majorité des employés aux prises avec ces problèmes peuvent être mis sur la voie de la guéri-

son. La banque offre, grâce au service Accès, une aide concrète en ce sens.

e) La décision d'obtenir un diagnostic et d'accepter un traitement, ou de demander de l'aide en cas de difficultés, appartient en premier lieu à l'employé. La baisse de son rendement est une conséquence de son problème et c'est sa responsabilité de corriger cette situation. S'il ne prend pas les moyens nécessaires, il s'expose à une mesure disciplinaire. Et si le traitement échoue, cet élément sera pris en considération comme tout autre trouble qui porte atteinte de façon permanente au rendement.

f) Le droit au secret professionnel est reconnu et garanti. Les renseignements sur la nature de la consultation sont traités par Accès de la même manière que tous les dossiers médicaux. Aucun renseignement sur le sujet ne sera porté au dossier de l'employé, ni confié à qui que ce soit en dehors du personnel du service Accès sans son consentement.

g) Le programme Accès offre la garantie que toute demande d'aide ou recommandation de consultation ne compromettra pas la sécurité d'emploi, ou les possibilités d'avancement d'un employé (pourvu que son rendement revienne et se maintienne à un niveau acceptable).

h) Les employés qui ont recours aux services, ne bénéficieront pas de privilèges et ne devront pas faire de dérogations aux règles et pratiques administratives courantes.

## 3. L'accessibilité au service

Le programme Accès est offert à tous les membres du personnel permanent, à leur famille immédiate ainsi qu'aux retraités.

## 4. Moyens de rejoindre le service

Un numéro libre-appel permet l'Accès au service partout dans le monde (24 heures par jour). L'adresse et le numéro de téléphone desservant chaque région se trouvent sur les cartes distribuées à chaque employé.

## 5. Participation

L'employé peut décider de participer au programme de sa propre initiative ou suite à la recommandation de son supérieur.

### a) Participation volontaire de l'employé

Le traitement donne de meilleurs résultats lorsqu'il est entrepris dès que les premiers signes de dif-

ficultés se manifestent. Il est donc vivement conseillé de consulter dès le début. L'expérience démontre que, dans les cas d'assuétude, l'état de la personne qui fait usage d'alcool, de drogues ou de sédatifs se détériore progressivement et s'aggrave si elle reste sans traitement. La plupart du temps, des problèmes personnels d'ordre physique et émotif s'y ajoutent.

— Procédure et renseignements généraux

Les employés désirant faire une demande d'aide peuvent le faire quand bon leur semble puisque le service est offert 24 heures par jour. Lorsque le conseiller recommande un suivi à une organisation communautaire ou à un centre de soins et que, pour ce faire, l'employé doit s'absenter de son travail, son supérieur ne s'opposera pas à de telles demandes, conformément aux règles établies pour toutes consultations professionnelles. Si l'employé a besoin d'un congé autorisé comme dans le cas d'un traitement prolongé, il recevra un certificat médical à cette fin. Le certificat ne divulguera pas la nature du problème ou de l'affection qui nécessite le congé.

*b) Participation recommandée par un supérieur*

Un supérieur peut utiliser le service de consultation mis à sa disposition afin d'aider l'employé à résoudre les problèmes de rendement qui n'ont pu être corrigés par les conseils et mesures correctives habituelles dispensés par lui. De plus amples renseignements sur le sujet sont disponibles dans un guide que la banque a élaboré.

## 6. Secret professionnel

Le secret professionnel est un aspect fondamental de notre service comme nous l'avons déjà souligné dans la description du principe directeur situé au point F.

*a) Participation volontaire*

Il est préférable pour l'employé de consulter sur une base volontaire quand il réalise que son rendement est moins bon. Dans ce cas aucun renseignement n'est donné à son supérieur sauf si l'employé en fait la demande par écrit.

*b) Participation recommandée par un supérieur*

Le supérieur qui recommande un employé, sujet à un rendement insuffisant, sera avisé uniquement de la participation de l'employé au programme et de la durée du traitement, afin de ne pas compromettre les relations de ce dernier avec son conseil-

ler et de protéger le droit à la vie privée, et qu'il puisse prendre les décisions administratives appropriées dans ses relations de travail avec l'employé.

## 7. Traitement

Le traitement de tous les problèmes se fait à l'extérieur de la banque sous l'égide de l'organisme Comp care.

## 8. Perception des frais

Les consultations téléphoniques offertes par Accès sont gratuites. Les frais d'évaluation et de counselling à court terme sont assumés par la banque suite à un accord avec Comp Care. Les références à l'extérieur pour diagnostic ou traitement seront couvertes de la manière appropriée aux circonstances (régime d'avantages sociaux, assurance-maladie gouvernementale ou privée, employé lui-même, ou les trois à la fois).

## 9. Remboursement des frais médicaux

Afin d'assurer le droit à la vie privée de l'employé, les formalités de remboursement sont réglées directement entre l'employé et les responsables de la Comp Care.

## 10. Centre d'information

La documentation traitant du stress, de la toxicomanie, d'alcoolisme et autres est disponible aux employés qui le désirent. Pour l'obtenir il s'agit de communiquer avec Comp Care directement ou lui écrire.

## QUESTIONS ET RÉPONSES SUR LE PROGRAMME

Pour aider nos employés à mieux comprendre le programme Accès nous avons réfléchi sur certains aspects et formulé les réponses suivantes:

### 1. Pourquoi un programme d'aide au personnel?

Parce que nous avons constaté que des problèmes personnels de plusieurs types (alcoolisme, toxicomanie, troubles émotifs, problèmes familiaux, etc.) pouvaient avoir une influence sur le rendement et l'assiduité au travail.

### 2. L'allusion à des problèmes de comportement et de santé est-elle un euphémisme pour qualifier l'alcoolisme et/ou la toxicomanie?

La pression sociale fait subir beaucoup de stress aux individus de même qu'elle favorise certaines ha-

bitudes de vie qui incitent à consommer de l'alcool et des stupéfiants. Les difficultés de cette nature sont complexes, interreliées et ont un effet sur le comportement et la santé. Ainsi, l'alcoolisme et l'accoutumance aux stupéfiants peuvent être à l'origine de 50% des problèmes de comportement et de santé.

### **3. Quel genre de service le personnel du programme va-t-il dispenser et quels moyens de contrôle va-t-il exercer?**

Le but du programme est d'offrir une structure de soutien et un service de consultation afin d'établir un prédiagnostic et de motiver l'employé. Ensuite, le programme essaie d'aider l'employé à mieux comprendre sa difficulté et à s'adresser au service le mieux adapté à sa demande.

Par la suite, le personnel du programme s'assure que les services consultés sont appropriés et il évaluera les progrès accomplis. Cette évaluation peut s'étendre sur 24 mois.

### **4. À quel moment s'achève la consultation et quand commence le traitement?**

Tout dépend du problème. Si les faits sont présentés de façon aussi précise que possible le processus d'intervention peut commencer dès la première rencontre. S'il s'agit d'un problème d'alcoolisme et/ou de toxicomanie, le processus est plus long. Dans ce cas il est rare d'avoir une compréhension instantanée et l'intervention va donc devoir s'établir sur une période plus longue.

### **5. Pourquoi la participation volontaire est-elle considérée comme souhaitable et bénéfique?**

Pour plusieurs raisons. D'abord parce qu'elle démontre le désir de l'employé de remédier à la situation avant qu'elle ne devienne incontrôlable et entraîne des dommages irréparables pour lui, sa famille ou son travail. Elle lui permet de trouver une solution à son problème dans une atmosphère détendue avant que son rendement ne se détériore, et que des mesures disciplinaires ne soient prises contre lui. De plus, la participation volontaire offre à l'employé l'avantage certain de savoir que son problème sera traité de façon absolument confidentielle comme nous l'avons décrit précédemment dans la définition du principe directeur F.

### **6. Pourquoi le programme met-il l'accent sur une intervention dès les premières manifestations de troubles?**

Les spécialistes sont presque unanimes à reconnaître qu'il est plus facile de traiter un problème s'il est identifié dès qu'il apparaît. Des études démontrent que dans les cas d'assuétude aux stupéfiants, l'attente ou la temporisation réduit le taux de rétablissement de 60-80% à 15%. Il faut souligner que l'assuétude aux stupéfiants est entre autre une «maladie de refus» qui, sans soins, peut conduire en dernier ressort à une incapacité physique, mentale ou encore, dans certains cas, à une mort prématurée. Ajoutons que ceci est également vrai pour d'autres problèmes de comportement et de santé.

### **7. L'alcoolisme, la toxicomanie et les troubles psychiques sont-ils reconnus comme de «vraies» maladies?**

Ils sont reconnus comme de vraies maladies puisque des organismes offrent le traitement et en défraient le coût. Le régime d'avantages sociaux des employés de la banque couvre les frais pour les trois types de maladie. De plus, les frais de traitement de l'alcoolisme et de la toxicomanie sont couverts par la Croix Bleue et le régime d'assurance-maladie de la province de Québec. Malheureusement, ces maladies ont gardé leur caractère dégradant, particulièrement à cause d'un manque de compréhension de la société. Des efforts d'information sont faits de la part du gouvernement et de la profession médicale pour dissiper ces préjugés. Espérons qu'en reconnaissant la réalité de ces maladies, de son traitement et de sa guérison, la banque contribuera à atténuer la barrière psychologique qui empêche ceux qui en sont atteints d'obtenir l'aide pour s'en sortir.

### **8. Quel est le taux de guérison de l'alcoolisme?**

Le taux de guérison est difficile à déterminer puisque l'alcoolisme est considéré comme un «problème caché». Les chiffres officiels des organismes gouvernementaux et médicaux mentionnent qu'environ 11 millions de nord-américains seraient alcooliques. De plus, comme cette maladie a une influence néfaste sur l'entourage, le nombre de personnes affectées monte à 40 millions. Cependant, des chiffres récents montrent que près d'un million sont en voie

de guérison et cela grâce aux Alcoolistes Anonymes pour la majorité d'entre eux. Des sondages faits sur les programmes d'aide aux employés dont la plupart ont été instaurés il y a 20 et 30 ans mentionnent un taux de guérison de 60 à 80%. Il semble que ce succès surprenant soit attribuable à un facteur primordial: la crainte de perdre son emploi.

### **9. Comment le service est-il accessible à tous les membres de la famille immédiate?**

Le rendement d'un employé peut être affecté par des préoccupations familiales. Il existe toute une variété d'organismes et d'associations communautaires dont le seul but est d'offrir de l'aide à ceux qui en ont besoin. Accès, par l'intermédiaire de Comp Care, dispose d'un répertoire de ces services communautaires à la disposition des employés et de leur famille. Le service libre-appel de 24 heures donnera ces renseignements sur demande.

### **10. N'est-il pas toujours préférable de rencontrer le conseiller en personne plutôt que de communiquer par téléphone?**

Dans certains cas sans doute, mais le service libre-appel de 24 heures est très pratique particulièrement en temps de crise. Bien sûr, il peut s'avérer peu pratique en certains moments. Il est alors facile de prendre des arrangements pour une consultation à une heure qui conviendra mieux. Il est particulièrement utile pour les personnes qui se sentent plus à l'aise au téléphone que dans une entrevue en tête-à-tête.

### **11. Est-ce que, comme supérieur, ce ne serait pas tentant d'utiliser le programme comme un «dépotoir» commode pour des problèmes de rendement?**

Ce pourrait être tentant, mais le personnel d'encadrement a une responsabilité clairement définie dans le guide qui leur est destiné avant de recommander un employé au programme. La responsabilité du supérieur porte essentiellement sur le rendement de l'employé, et non sur le programme lui-même.

### **12. Le programme peut-il devenir un refuge pour les employés à faible rendement?**

À court terme seulement. Si un employé a recours au programme avant d'avoir un problème de rendement, il est libre de suivre les suggestions qui lui

sont données. Mais, s'il est recommandé par un supérieur, il devra suivre les conseils donnés et résoudre les difficultés qui sont à l'origine de la diminution de son rendement comme le stipulent les paragraphes F et H des principes directeurs.

### **13. Pouvez-vous décrire brièvement les résultats du programme Accès jusqu'à ce jour?**

Depuis sa création en juin 1980, presque 3 000 employés et membres de leur famille immédiate se sont prévalus des services du programme Accès. Ils viennent de tous les secteurs et échelons de la banque. Jusqu'à présent, la plupart d'entre eux, soit 76%, ont demandé de l'aide volontairement. Les types de problème se présentent dans la proportion suivante:

Alcoolisme	18%
Toxicomanie	5%
Troubles émotifs	35%
Problèmes familiaux	25%
Problèmes juridiques	4%
Autres	13%

## **CONCLUSION**

Depuis son instauration au Québec, le programme Accès est venu en aide à des centaines d'employés. On notait le 31 juillet 85 que 30% de la clientèle Accès venaient du personnel d'encadrement. En tout, 10% du personnel d'encadrement ont eu recours aux services. De plus, 75% des clients d'Accès font appel au programme volontairement. Environ 15% consultent suite à la suggestion d'un collègue ou d'un patron, et 10% seulement y sont dirigés suite à une détérioration de leur rendement.

À l'intérieur du programme de prévention, on a organisé des séminaires d'information sur le mode de vie et l'assujettissement aux stupéfiants pour les employés et les cadres partout dans le monde où la banque a des succursales.

En tant que directeur du programme Accès, je continue à mettre l'accent sur la prévention, l'évaluation et j'agis comme consultant au niveau international. Les résultats et les succès du programme démontrent qu'il répond à un besoin et le docteur Raymond Prince du département de psychiatrie de

l'Université McGill, qui agit comme consultant depuis le début, le souligne en disant:

«Le programme Accès a été conçu dans le but d'améliorer la santé et la productivité des employés en offrant à chacun l'aide nécessaire avant que sa condition ou son rendement au travail ne se détériore. Compte tenu du fait que 75% des participants se présentent volontairement, il est évident que le programme atteint cet objectif initial.»

**NOTE**

1. Cette compagnie qui porte le nom de Comp Care au Canada est un réseau de centres de santé qui offre des services confidentiels aux employés de Montréal, Ottawa, Toronto, Edmonton et Vancouver. Les employés de localités plus éloi-

gnées reçoivent aussi des services de consultation grâce à un centre de liaison téléphonique national disponible 24 heures sur 24. Aux États-Unis et en Angleterre, cette compagnie possède 160 centres de traitement de l'alcoolisme, de la toxicomanie et des problèmes de comportement. Elle offre aussi des services multidisciplinaires spécialisés dans le traitement du stress et des problèmes émotifs, et des programmes d'aide aux employés.

**SUMMARY**

In this article, the author describes the help program provided for the employees at the Royal Bank. Named "Access", this program is available to all employees of the bank, their immediate family and also retired personnel. In the first part of the article the author gives a detailed description of the program. In the second part, using a question and answer format, he reviews the main questions the employee asks himself before joining the program. Finally, the author quotes statistics showing that the program "Access" answers a real need.