



Ghislaine Labelle, M. Ps., CRHA  
Psychologue organisationnelle, conférencière et auteure  
WWW.GHISLAINELABELLE.COM

## LE TOP EN GESTION

**Un gestionnaire doit-il intervenir lorsqu'il constate qu'un membre de son personnel ne va pas bien ?**  
Bien sûr que oui.

# Le top 5

## des interventions à faire afin de prévenir une invalidité à long terme

Vous devez d'abord être attentif aux signes ou aux symptômes présents et préparer soigneusement votre rencontre afin de susciter l'impact souhaité. Et si la rencontre se déroule bien, peut-être votre intervention permettra-t-elle d'éviter un arrêt de travail de longue durée. Votre employé, l'équipe et l'organisation en sortiront gagnants.

**1 Observer les changements de réactions et de comportements chez votre employé**  
Lorsque la santé psychologique d'un employé se détériore, il est possible d'observer certaines manifestations au plan psychologique, comportemental ou physique.

Très souvent, la personne n'en a pas conscience. C'est son entourage qui est en mesure de constater ces changements. Un gestionnaire qui entretient de bonnes relations avec les membres de son équipe pourra donc intervenir plus aisément dans ce genre de situations. Parmi les signes qui ne trompent pas : changements d'humeur, réactions émotives plus présentes, perte de mémoire, diminution de la concentration, difficulté à prendre des décisions, absences ou retards plus fréquents. Aussi, la personne peut se plaindre de malaises physiques qu'elle n'avait pas auparavant : troubles gastriques, insomnie, anxiété, douleurs musculaires...


**2 Préparer votre entretien**  
Intervenir auprès d'un employé en détresse ne peut qu'être favorable. Vous l'aidez à se mobiliser face à son état de santé en le guidant vers la recherche de solutions ou de moyens appropriés. Vous éviterez les risques liés à la détérioration de son état de santé menant à l'arrêt de travail. Faites la liste des manifestations de changements que vous avez observés et repérez le bon moment pour avoir un entretien avec votre employé. Durant votre préparation, il est super important de préciser votre intention. Est-ce de convaincre la personne qu'elle ne va pas bien ou de l'aider à retrouver un équilibre et lui éviter une chute ? À mon avis, toutes ces intentions sont bonnes. Il suffit de les préciser selon le contexte et la personne qui se trouve devant vous.

**3 Miser sur des conditions favorables lors de votre entretien**  
L'endroit et le moment où vous tiendrez la rencontre sont très cruciaux. Il faut que les conditions environnementales soient propices à un échange ouvert. Vous devez faire preuve d'ouverture, d'écoute et de transparence. Ces trois conditions sont essentielles pour susciter l'ouverture de votre employé et l'amener à aborder ses difficultés psychologiques. Rappelez-vous ceci. Très peu de personnes sont confortables à l'idée de se montrer vulnérable. Il faudra faire preuve de tact, de souplesse et beaucoup d'empathie pour créer un dialogue ouvert avant même de vous engager sur des pistes de solution.

**4 Aborder avec transparence votre entretien**  
Plus votre intention sera claire, plus vous maximiserez l'impact de cet échange. Voici comment j'aborderais la personne : « Récemment j'ai observé un certain nombre de réactions différentes chez toi (ajouter vos exemples). En étais-tu consciente ? Le but de cet entretien est de te signifier que je suis inquiet de ton état de santé et j'aimerais t'éviter que tu tombes malade. » Prenez une pause de quelques secondes pour laisser le temps à la personne d'absorber votre message et poursuivez ainsi : « As-tu pensé à des moyens ou à des ressources qui pourraient t'aider à vivre ce moment avec plus de facilité ? Que puis-je faire pour t'aider ? »

## 5 Discuter des solutions possibles

Ici, si votre employé reconnaît son état de santé précaire ou qu'il vous fait des confidences sur les problématiques qu'il vit, demeurez à l'écoute. Ensemble, vous pourrez explorer les solutions envisageables. Que ce soit un allègement des tâches, l'autorisation de jours de congé additionnels, des horaires flexibles, décider d'utiliser des ressources du programme d'aide aux employés ou d'autres moyens. Le dernier point abordé devrait être de convenir ensemble d'un moment précis (deux semaines ou plus) où vous ferez un suivi et serez en mesure de voir si l'application d'une ou de quelques solutions a permis d'améliorer son état de santé. Dans les cas où la santé semble s'aggraver plutôt que de s'améliorer, des gestionnaires m'ont confié avoir insisté pour que leur employé consulte un médecin ou même de l'avoir obligé à un arrêt de travail. Cette décision, parfois difficile à prendre, est justifiée lorsque tout indique que la personne s'enlise de plus en plus. L'obliger à un repos forcé lui évitera une invalidité de plus longue durée. Également, cela protégera les collègues de travail qui peuvent subir les contrecoups d'un collègue qui est en perte de contrôle. Cela prend du courage pour aborder ces réalités.

Très peu de gestionnaires ont été formés à conduire ce genre d'entretien ou de *coaching*. Il faudra se rendre à l'évidence que ces situations sont de plus en plus courantes. Une formation offerte aux gestionnaires hésitants sur le sujet aiderait sûrement les organisations à prévenir les troubles de santé psychologique, car à mon avis, on prendrait les problèmes davantage en amont. Ainsi, vous serez plus nombreux à agir de manière préventive et à réduire les risques d'une invalidité et des coûts liés à la maladie. 

## CARREFOUR

# Mon coin de pays

La revue Carrefour met en valeur le Coin de pays de l'un de ses lecteurs et membre de la COMAQ.

Dans ce numéro, Ghislain Gallant, greffier adjoint de la Ville de Sept-Îles, vous présente les charmes de cette région de la Côte-Nord...

### Sept-Îles, la mer... veilleuse

Sept-Îles s'érige là où l'un des plus grands fleuves du monde se fait mer. Bordée par le golfe Saint-Laurent, au cœur d'une région que la générosité de ses gens et de ses ressources rend unique, cette ville se raconte tout aussi bien au passé... qu'au futur. Pôle régional, social et économique, Sept-Îles regroupe aujourd'hui les municipalités de Clarke City, Gallix, Moisie et compte pour voisine la communauté innue de Uashat Mak Mani-Utenam.

Avec ses grandes industries et ses grands espaces, Sept-Îles est une ville au caractère démesuré. Un riche passé historique a forgé les traits de cette ville dynamique et chaleureuse. Entourée d'une nature immense et encore à l'état sauvage, la ville fait face à un archipel qui lui a donné son nom. Composé de sept îles qui protègent sa baie des vents de la mer et qui permettent de profiter d'un des plus haut taux d'ensoleillement au Québec. À Sept-Îles, la nature est accessible, ce qui en fait la destination idéale pour l'aventure et le plein air tant en été qu'en hiver. Plusieurs activités vous attendent : croisières et excursions dans l'archipel, randonnées pédestres, circuits cyclables, et ce, sans oublier les plages à perte de vue. Les amateurs d'activités hivernales seront également comblés au paradis de la motoneige.

# CASAVANT MERCIER

---

avocats

PLAIDEURS  
NÉGOCIATEURS  
CONSEILLERS

## AUSSI AU SERVICE DES MEMBRES DE LA COMAQ

---

500, PLACE D'ARMES, BUR. 2410, MONTRÉAL (QUÉBEC) H2Y 2W2  
514 987-9711 • TÉLÉCOPIEUR : 514 987-9717  
CASAVANTMERCIER.COM



Ghislain Gallant devant un attrait touristique incontournable de Sept-Îles.

Depuis de nombreuses années, les septiliens ont fait de la promenade du Vieux-Quai leur rendez-vous estival. Il s'agit de l'endroit tout désigné pour observer la splendeur de la baie, les plaisanciers, les couchers de soleil ou encore assister aux nombreux spectacles de musique gratuits de l'Escale musicale. Chaque année, le Parc du Vieux-Quai présente sa grande fête familiale, pendant laquelle une foule d'activités d'animation et de prestations musicales pour petits et grands sont offertes. De plus, l'aménagement de nouvelles infrastructures et équipements s'est accéléré, au cours des dernières années, par le développement dans la région de l'industrie des croisières internationales. Tous ces éléments font de la baie de Sept-Îles, un endroit magnifique et incontournable.

Pour en savoir davantage, consultez les sites [www.tourismeseptiles.ca](http://www.tourismeseptiles.ca) et [www.ville.sept-iles.qc.ca](http://www.ville.sept-iles.qc.ca).